

Escola
profissional | **magestil**



**PROVA DE APTIDÃO
PROFISSIONAL
TÉCNICO DE GESTÃO**

ANO 2022
MARIA INÊS AIRES LOPES



Prova de Aptidão Profissional

Curso Profissional Técnico de Gestão

Ano letivo 2021/2022

CUF,SA

Elaborado por
Maria Inês Aires Lopes
06/06/2022

Agradecimentos

A realização e conclusão deste trabalho não teriam sido possíveis sem a colaboração, ao longo desse processo. Manifesto, assim, o meu agradecimento às pessoas que, direta ou indiretamente, contribuíram para a apresentação final desta Prova de Aptidão Profissional.

À Diretora Pedagógica, Dr. Sandra Inês Oliveira, que nos recebeu no 1º ano do Curso Técnico de Gestão, como coordenadora, com o maior abraço e alegria, acreditando sempre que podíamos ser melhores e tornarmo-nos no que somos hoje.

À Professora Vera Mendes, Coordenadora de Curso Técnico de Gestão, que sempre nos acompanhou e ajudou incansavelmente ao longo de três anos consecutivos, ajudando profissionalmente e emocionalmente em todos os obstáculos da nossa vida na Escola Profissional Magestil.

À Professora Elisabete Gonçalves, Orientadora do 2º e 3º anos do Curso Técnico de Gestão, que sempre nos proporcionou carinho e algum colo quando mais precisávamos, mas também, as palavras que nos disse quando tínhamos de as ouvir.

Ao Professor Joaquim Lé de Matos, Professor da disciplina de Gestão, que esteve presente em todos os projetos, nos momentos bons, nos momentos de stress, mas que sempre tinha algo para que não nos deixasse desistir de sermos os alunos maravilhosos que no fundo sabia que eramos.

Ao Professor Filipe Fernandes, Professor da disciplina de Contabilidade e Fiscalidade, por nos felicitar com a sua ajuda e dedicação em aula, em projetos, onde nunca deixou que nos faltasse apoio e desta forma tornar tudo mais leve e animador.

À Professora Carla Laranjeira, Professora da disciplina de Marketing, que mesmo estando pouco tempo connosco ao longo destes anos, conseguiu que nunca nos faltasse ajuda dentro do seu alcance e dos seus conhecimentos, proporcionando projetos incríveis.

Ao Professor Bruno Alves, Professor da disciplina de Direito, pela simpatia e por ter passado tanto conhecimento da sua área e dos momentos de ajuda em aula e neste projeto, sendo sempre muito atencioso com todos.

Aos restantes professores das áreas sociocultural e científico-tecnológico, um grande agradecimento por passarem o seu conhecimento e pela sua ajuda emocional quando sabiam que estávamos mais em baixo.

E por último, mas não menos importante, queria agradecer a minha turma que mesmo existindo momentos menos agradáveis, conseguimos no fim ajudarmo-nos mutuamente e nunca deixarmos que ninguém ficasse para trás em qualquer momento, durante estes três anos cansativos, mas inesquecíveis.

Índice

Introdução	7
Introduction	8
Enquadramento Macroeconómico	9
A economia portuguesa em 2021-2024.....	9
Caracterização do Setor	18
Setor terciário	18
Hospitais	23
Pessoal ao Serviço	24
Médicos.....	25
Enfermeiros.....	26
Despesa Corrente em Saúde e Produto Interno Bruto	27
Despesa corrente pública e privada	28
Impacto da Covid-19.....	29
Digital Health Consumer in 2020	31
Saúde privada em Portugal.....	33
Tendências pós-Covid-19	37
CUF,SA.....	39
História	39
Estrutura Acionista	42
Atividade da Empresa	42
Serviços e áreas de referência.....	44
Hospitais e Clínicas	45
Teleconsultas	54
Política de Privacidade da CUF	56
Modelo de Negócio.....	57
Missão, Visão e Valores	59
Marketing.....	60
Marketing Mix.....	60
Análise SWOT	63
Análise Concorrencial.....	67
Posicionamento no Mercado.....	70
Desempenho Operacional.....	76



Indicadores de 2020	78
ODS.....	81
Relação C/ Stakeholders	87
Employee Experience – o desafio dos novos tempos	89
Responsabilidade Social com as Pessoas na CUF	93
Sustentabilidade.....	101
Sustentabilidade Ambiental.....	101
A CUF no combate às alterações climáticas.....	102
Mobilidade Sustentável.....	103
Inovações Tecnológicas na CUF.....	105
Política de Qualidade.....	108
Qualidade e Segurança Clínica	110
Análise Económica e Financeira	117
Análise Gráfica do Balanço	118
Demonstração de Origens e Aplicações de Fundos (DOAF).....	123
Fundo de Maneio Líquido	125
Rácios de Estrutura	125
Autonomia	126
Solvabilidade.....	126
Endividamento.....	126
Rácio de Liquidez	127
Liquidez Geral.....	127
Rácios de Rendibilidade	127
Rendibilidade do Ativo Total	127
Rendibilidade dos Capitais Próprios.....	128
Análise da Demonstração de Resultados Por Naturezas.....	129
Valor acrescentado na Ótica da Produção.....	133
Proposta para a Empresa CUF	134
Conclusão.....	136
Conclusion	138
Netgrafia.....	140
Anexos.....	142



Introdução

A Prova de Aptidão Profissional, de carácter teórico-prático, constitui um verdadeiro Projeto Integrado baseando-se numa empresa real do mercado nacional e internacional. Direcionado para o Curso Técnico de Gestão, tem como tema principal reimaginar o Employee Experience (EX), de forma a dar ênfase ao ativo mais importante das empresas nos tempos atuais.

Este tema surge um estudo aprofundado à forma como as empresas estão a reinventar o “WorkForce” com Tecnologia Emergente em prol do Progresso e Crescimento Empresarial.

A empresa escolhida por mim teve origem no que eu desejo fazer profissionalmente no futuro, podendo assim estudar a empresa de referência no Setor da Saúde. Sou da opinião faz todo o sentido conseguir juntar dois mundos numa só profissão, ou seja, ajudar a sociedade e conseguir gerir organizações onde os recursos são tao escassos e a procura é muito elevada.

Por isso a escolha da empresa CUF,SA que é uma das empresas que lidera o mercado no Setor da Saúde Privada em Portugal. O facto de ser 100% portuguesa é um motivo de orgulho para ser alvo de estudo e pesquisa, e pretendo, sempre que pertinente, acrescentar os meus pontos de vista de nas coisas que podem ser melhoradas ou criadas na empresa.

Perante a escolha da empresa terei de estudar e pesquisar sobre a mesma e perceber quais os pontos que têm a melhorar ou a criar, realçando o verdadeiro tema da PAP - “Reimaginar o EX (Employee Experience), sendo este o desafio dos novos tempos em que vivemos.



Introduction

The Professional Aptitude Test, of a theoretical and practical nature, constitutes a true Integrated Project based on a real company in the national and international market. Directed to the Technical Management Course, its main theme is to Reimagine the Employee Experience (EX), in order to emphasize the most important asset of companies today.

This theme comes from an in-depth study of how companies are reinventing "WorkForce" with Emerging Technology for Business Progress and Growth.

The company chosen by me originated from what I want to do professionally in the future, thus being able to study the reference company in the Health Sector. I believe it makes perfect sense to combine two worlds in a single profession, i.e., helping society and managing organizations where resources are so scarce and demand is so high.

That's why I chose CUF,SA which is one of the leading companies in the Private Health Sector in Portugal. The fact that it is 100% Portuguese is a source of pride to be the target of study and research, and I intend, whenever pertinent, to add my points of view on things that can be improved or created in the company.

Given the choice of the company I will have to study and research about it and understand what points they have to improve or create, highlighting the real theme of the PAP - "Reimagining the EX (Employee Experience), this being the challenge of the new times we live in.



Enquadramento Macroeconómico

A economia portuguesa em 2021-2024

Em março de 2020, perante o boletim do Banco de Portugal, as perspetivas para a economia portuguesa deterioraram-se abrupta e significativamente com a pandemia COVID-19 e estão rodeadas de grande incerteza. As considerações relativas ao impacto da pandemia sobre a saúde pública são naturalmente dominantes e prioritárias no debate público. Esta pandemia corresponde também a um choque económico adverso com efeitos muito significativos e potencialmente prolongados no tempo em termos do bem-estar dos cidadãos e da atividade das empresas. A situação no ano de 2020 não tinha precedente histórico recente e caracterizava-se por um elevado grau de desconhecimento relativamente ao impacto económico da pandemia. O presente contexto conjuga vários elementos novos que acentuam a incerteza e complexidade deste exercício de projeção.

Em primeiro lugar, os canais de transmissão da pandemia combinam efeitos relacionados com as decisões de oferta e de procura na economia. Estes efeitos interagem e reforçam-se mutuamente. Do lado da oferta sobressaem a redução do tempo de trabalho por motivo de doença, de assistência à família ou de quarentena, bem como a potencial destruição de capacidade produtiva decorrente do encerramento de empresas ou da quebra de cadeias de valor a nível global. Do lado da procura destaca-se o adiamento de despesas de consumo e investimento, num quadro de incerteza exacerbada e de aumento da aversão ao risco dos agentes económicos. A elevada volatilidade e o aumento de aversão ao risco visível nos mercados financeiros podem também repercutir-se em condições de financiamento mais restritivas para as famílias e empresas. Finalmente, o facto de a pandemia ser sincronizada e generalizada a um grande número de países tendeu a acentuar a queda da atividade económica, por via do colapso nos fluxos de comércio mundiais, com destaque para o turismo.

Em segundo lugar, a magnitude e a duração do choque económico adverso dependem das políticas adotadas pelas autoridades. Estas políticas visam assegurar a melhor resposta dos Estados em termos de saúde pública e, simultaneamente, mitigar o



impacto económico decorrente da propagação do vírus e da adoção de medidas de restrição à interação entre os indivíduos. Neste contexto, para além de anúncios de maior acomodação monetária pelos principais bancos centrais, os governos da generalidade dos países afetados têm adotado medidas de apoio à economia, incluindo o reforço da proteção social, medidas de suporte do rendimento de trabalhadores e empresas e aumento da provisão de bens e serviços na área da saúde. O impacto destas medidas de política foi difícil de avaliar e dependeu da sua especificação concreta e da dimensão das situações elegíveis, bem como da forma como os anúncios são interpretados pelos mercados e pela generalidade dos agentes económicos.

Em terceiro lugar, a habitual persistência dos agregados macroeconómicos em resposta a perturbações exógenas, bem como a relativa previsibilidade do comportamento agregado dos agentes económicos – elementos fundamentais nos modelos econométricos utilizados nos exercícios de projeção – são quebradas no atual cenário de pandemia e de confinamento generalizado. O rápido desenvolvimento da pandemia, as alterações na sua configuração geográfica e a sucessão de medidas de contenção e mitigação implicaram que o pressuposto do exercício de estimação do impacto económico do surto se alterasse rapidamente. Paralelamente, as hipóteses técnicas do exercício, nomeadamente as relativas ao preço do petróleo, foram afetadas pelas perturbações observadas neste mercado resultantes de decisões de grandes países produtores, com impactos que interagem com os da crise pandémica. A incerteza exacerbada que caracteriza este exercício de projeção, decorrente da combinação das várias dimensões acima expostas, implica que, nesta fase, não seja possível apresentar uma projeção que corresponda ao cenário mais provável.

A redução do PIB real em 2020 é de 3,7%. A atividade económica contraiu-se na primeira metade do ano de 2020 – com uma queda especialmente marcada no segundo trimestre – e retoma uma trajetória de crescimento apenas no final do ano. O impacto económico da pandemia tem em conta os efeitos decorrentes de disrupções nas cadeias de fornecimento globais, da persistência de elevada incerteza e das perturbações nos mercados financeiros internacionais, bem como a perda de capital instalado nas várias



economias. Neste cenário base, assume-se que as medidas adotadas pelas autoridades económicas são bem-sucedidas na contenção dos danos sobre a economia. Nos anos seguintes, previa-se que a economia apresentasse um crescimento relativamente fraco em 2021 (0,7%), recuperando mais notoriamente em 2022 (3,1%). Refira-se que o impacto da crise tem uma natureza muito persistente, não se observando um retorno do nível do PIB à trajetória projetada em dezembro de 2019 (no final do horizonte, o nível do PIB situa-se cerca de 4,5% abaixo do projetado no anterior Boletim. Na taxa de desemprego interrompe a previa-se também a sua redução dos últimos anos, aumentando para 10,1% em 2020 e reduzindo-se muito gradualmente ao longo de 2021-22. Esta evolução do desemprego depende criticamente da configuração e magnitude das medidas de apoio às empresas e famílias que foram implementadas no imediato, de forma a mitigar a destruição da capacidade instalada na economia que inevitavelmente decorreram durante a pandemia. O saldo da balança corrente e de capital mantém-se excedentário ao longo do horizonte de projeção, beneficiando do ganho de termos de troca proporcionado pela queda do preço do petróleo em 2020. A incerteza relativa à projeção da inflação é acentuada pela natureza do choque, com incidência sobre a procura e a oferta agregadas e envolvendo uma alteração significativa de preços relativos. Assumiu-se que prevalecesse algum efeito descendente sobre os preços, implicando que a taxa de inflação permanecesse em níveis baixos ao longo de todo o horizonte de projeção.

O desempenho económico positivo, combinado com as reformas realizadas anteriormente, tem permitido que Portugal consiga fazer face aos desafios estruturais. As dívidas pública e privada foram igualmente reduzidas. No entanto, ambas continuam demasiado elevadas e registaram-se poucos progressos na correção de desequilíbrios, nomeadamente da baixa produtividade e do elevado endividamento junto dos credores estrangeiros.

As políticas de Portugal em domínios como a educação, as competências, a inovação, o contexto empresarial e o acesso ao financiamento estão a ajudar a fazer face a estes desafios, mas é necessário um compromisso sustentado para a realização de reformas.



A atual expansão económica e as condições de financiamento favoráveis permitem reduções adicionais do défice estrutural, a fim de assegurar uma situação orçamental sustentável no médio prazo. Reforça-se assim a necessidade de o Governo conter o crescimento global das despesas e utilizar os ganhos decorrentes de receitas extraordinárias e da diminuição das despesas com juros para reduzir a dívida pública a um ritmo mais rápido.

Portugal tem uma das mais baixas taxas de investimento da UE. A insuficiência das ligações ferroviárias e marítimas dificulta que as empresas exportadoras beneficiem plenamente do potencial do mercado único. O investimento em investigação e desenvolvimento recuperou recentemente o seu dinamismo, mas continua a ser insuficiente para melhorar o panorama português a nível da investigação e inovação. Investimentos na eficiência dos recursos contribuiriam para assegurar um crescimento sustentável a longo prazo.



Os estrangulamentos no sistema de inovação estão a afetar a especialização produtiva de Portugal e a dificultar as suas mudanças estruturais. Após vários anos de declínio, a percentagem de despesas de investigação e desenvolvimento em relação ao PIB aumentou recentemente. Paralelamente, alguns setores exportadores conseguiram aumentar a sua intensidade tecnológica e o apoio das políticas às start-up está a melhorar. No entanto, Portugal continua a especializar-se em setores de baixa e média-baixa tecnologia, defrontando-se com múltiplos desafios que limitam a sua capacidade para aproveitar o potencial de setores com elevada intensidade de conhecimento.

O Banco de Portugal projeta um crescimento da economia portuguesa de 4,8% em 2021 e de 5,8% em 2022, seguido de um ritmo de expansão mais moderado em 2023 e 2024, 3,1% e 2,0%, respetivamente. A recuperação da atividade



traduz-se num aumento do emprego e numa redução da taxa de desemprego para níveis inferiores aos pré-pandemia. A inflação aumenta em 2021 e 2022, para 0,9% e 1,8%, respetivamente, fixando-se em 1,1% e 1,3% nos dois anos seguintes, com um perfil muito influenciado pela evolução dos preços dos bens energéticos. A inflação excluindo bens energéticos aumenta gradualmente ao longo do horizonte de projeção, situando-se em 1,5% em 2024.

A reintrodução de medidas restritivas para conter a pandemia, incluindo sobre a mobilidade internacional, a par do aumento da incerteza, terá impacto sobre o ritmo de recuperação, em particular dos serviços relacionados com o turismo. Adicionalmente, assume-se que as perturbações nas cadeias de fornecimento globais, que se têm refletido na escassez de matérias-primas e outros bens e num aumento dos seus custos, se dissipam a partir da segunda metade de 2022.

A trajetória projetada de crescimento económico é suportada pela manutenção de condições financeiras favoráveis e por maiores recebimentos de fundos da União Europeia. Não se antecipam efeitos adversos significativos sobre a atividade agregada do fim de alguns apoios temporários, que foram substituídos, em parte, por medidas direcionadas aos setores e empresas mais afetados pelo choque pandémico.

A economia portuguesa mantém um perfil de recuperação, atingindo o nível pré-pandemia na primeira metade de 2022. Estima-se um crescimento em cadeia de 2% no quarto trimestre de 2021 e um abrandamento no início de 2022, associado ao agravamento da pandemia na Europa. Nos trimestres seguintes, o crescimento da atividade aumenta, traduzindo-se numa taxa de variação anual de 5,8% em 2022 (4,8%



em 2021). Em 2023-24, o ritmo de crescimento diminui aproximando-se do crescimento de longo prazo estimado para a economia portuguesa.

Quadro I.1.1 • Projeções do Banco de Portugal: 2021-24 | Taxa de variação anual em percentagem (excepto onde indicado)

	Pesos 2020	BE dez. 2021					BE out. 2021			BE jun. 2021			
		2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2020	2021	2022	2023	
Produto Interno Bruto	100	-8,4	4,8	5,8	3,1	2,0	-8,4	4,8	-7,6	4,8	5,6	2,4	
Consumo privado	64,2	-7,1	5,0	4,8	2,2	1,8	-7,1	4,3	-5,9	3,3	4,9	2,3	
Consumo público	19,1	0,4	4,8	1,4	-1,3	-0,1	0,4	5,2	0,4	4,9	0,4	-0,2	
Formação bruta de capital fixo	19,1	-2,7	4,9	7,2	6,6	3,9	-2,7	5,6	-1,9	7,6	8,2	5,8	
Procura interna	102,1	-5,6	5,1	4,6	2,4	1,9	-5,6	4,9	-4,6	4,5	4,7	2,6	
Exportações	37,0	-18,6	9,6	12,7	7,8	3,9	-18,6	9,6	-18,6	14,5	13,1	4,8	
Importações	39,1	-12,1	10,3	9,3	6,2	3,6	-12,1	9,7	-12,0	13,2	10,6	5,1	
Contributo para o crescimento do PIB líquido de importações (em pp) ^(a)													
Procura interna		-3,0	3,1	2,6	1,2	1,1	-3,0	3,0	-2,3	2,4	2,5	1,3	
Exportações de bens		-0,8	1,1	0,2	0,6	0,4	-0,9	1,3	-0,7	1,9	0,3	0,3	
Exportações de serviços		-4,6	0,6	3,0	1,2	0,6	-4,5	0,5	-4,5	0,5	2,8	0,8	
Emprego (número de indivíduos) ^(b)		-1,9	2,5	1,6	0,5	0,3	-1,9	2,6	-1,7	1,3	1,3	0,4	
Emprego (horas trabalhadas) ^(b)		-9,3	8,3	4,0	0,6	0,3	-9,3	8,4	-9,2	5,9	4,1	0,5	
Taxa de desemprego ^(c)		7,0	6,6	6,0	5,7	5,6	7,0	6,8	7,0	7,2	7,1	6,8	
Balança corrente e de capital (% PIB)		0,0	0,2	1,8	2,6	1,8	0,0	1,0	0,1	0,9	2,1	1,8	
Balança de bens e serviços (% PIB)		-1,8	-3,0	-2,1	-1,2	-1,0	-1,8	-2,3	-1,8	-2,1	-1,4	-1,3	
Índice harmonizado de preços no consumidor		-0,1	0,9	1,8	1,1	1,3	-0,1	0,9	-0,1	0,7	0,9	1,0	
Bens energéticos		-5,2	7,8	6,3	-1,3	-0,8	-5,2	6,9	-5,2	5,6	1,0	-1,3	

Fontes: Banco de Portugal e INE. | Notas: (p) – projetado. Os índices de base 2010 e 2019 referem-se aos anos que antecederam quedas do PIB.

(a) O valor mais provável condicional ao conjunto de hipóteses consideradas. (a) Os agregados da procura em termos líquidos de importações são obtidos deduzindo uma estimativa das importações necessárias para satisfazer cada componente. Para detalhes sobre a metodologia, incluindo estimativas de conteúdos importados, ver Cardoso e Rua (2021) “O real contributo da procura final para o crescimento do PIB”, Banco de Portugal, *Revista de Estudos Económicos* – Vol. 7, N.3. (b) De acordo com o conceito de Contas Nacionais. (c) Em percentagem da população ativa.

Em termos de contributos líquidos de conteúdos importados, destaca-se o contributo de 3 pp das exportações de serviços para o crescimento do PIB em 2022 – explicando em larga medida a aceleração da atividade – e de 1,2 pp em 2023. Por isso, o crescimento estende-se a generalidade das componentes da despesa, embora com ritmos diferentes.

O comportamento do mercado de trabalho na crise pandémica contrasta fortemente com o observado na crise anterior, com um ajustamento do emprego e uma subida da taxa de desemprego muito contidos na recessão recente.



O perfil das horas totais trabalhadas foi também distinto entre os dois episódios. Estes desenvolvimentos refletem, em larga medida, as medidas de apoio à preservação das relações de emprego adotadas durante a crise pandémica, que potenciaram também a recuperação subsequente mais rápida das horas trabalhadas.

Gráfico I.3.6 • Comparação da crise pandémica com a crise de 2011-13 – Mercado de trabalho



Impacto da Guerra na economia portuguesa

Aumento da inflação, abrandamento do consumo e investimento e instabilidade dos mercados financeiros são alguns dos efeitos esperados no atual cenário de guerra, que foram ainda mais agravados quando se confirmou um cenário de sanções económicas de larga escala.

A economia portuguesa não teve tempo para se reajustar ao fim de dois anos de pandemia e, num momento em que a inflação já estava a subir, os mercados financeiros anteciparam o que estaria a passar-se neste momento, e confirma-se podendo justificar por exemplo com a queda das bolsas.

O preço do petróleo tem um impacto direto na economia. No caso do gás natural está a subir porque há receios que haja mesmo quebras de abastecimento na Europa, dada a dependência que existe em relação à Rússia. Mesmo o preço dos alimentos já está a subir. A Rússia e a Ucrânia, juntas, produzem cerca de 30% de todo o trigo mundial. Hoje já se verifica o aumento do preço dos alimentos. Do trigo, do óleo de girassol, ainda que a inflação não se encontre numa fase descontrolada, implica perda de poder de compra e o aumento do custo de vida.

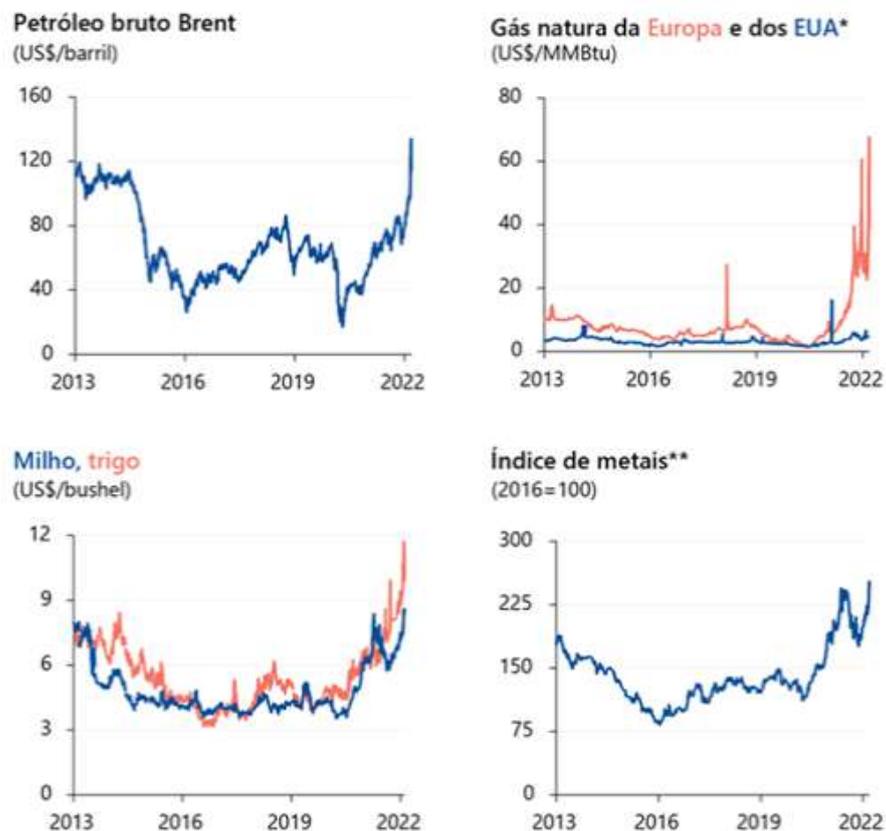
Havendo então uma mudança radical na economia existirá também nas empresas individualmente, como a distribuição de alimentação, de calçado e vestuário, a distribuição automóvel ou até mesmo medicamentos ou produtos para efeitos medicinais.

Tudo isto faz com que tenha de haver uma estratégia por parte das empresas, havendo vários fatores como o aumento do preço dos combustíveis e a diminuição de poder de compra por parte dos consumidores.



Os impactos fluirão por três canais principais. Primeiro, a alta nos preços de commodities como alimentos e energia aumentará ainda mais a inflação, erodindo a renda e pesando sobre a demanda. Segundo, as economias vizinhas, em particular, irão se defrontar com perturbações no comércio internacional, nas cadeias de suprimento e nas remessas, bem como com um aumento histórico no fluxo de refugiados. Terceiro, a redução na confiança das empresas e o aumento da incerteza dos investidores pesarão sobre os preços dos ativos, apertando as condições financeiras e, possivelmente, estimulando a saída de capitais dos países de mercados emergentes.

A Rússia e a Ucrânia são importantes produtores de commodities e os distúrbios já levaram a uma escalada dos preços em todo o mundo, particularmente no caso do petróleo e do gás natural. O preço dos alimentos disparou, e o trigo atingiu um novo recorde (a Ucrânia e a Rússia respondem por 30% da oferta global desse produto).



Fontes: Bloomberg, USDA, Datastream e cálculos do corpo técnico do FMI.
 Nota: *Os preços do gás natural da Europa e dos Estados Unidos são representados pelos índices Dutch TTF e Henry Hub, respectivamente. **O índice de preços dos metais de base inclui alumínio, chumbo, cobalto, cobre, estanho, minério de ferro, molibdênio, níquel, urânio e zinco.

Caracterização do Setor

Setor terciário

A economia sustenta um país e está dividida de acordo com a distribuição populacional. No setor terciário entram os serviços: a saúde, a educação, a banca e os transportes, entre outros. Temos ainda o turismo que tem vindo a ganhar forte peso na economia portuguesa no século XXI.

O setor dos serviços continua em expansão em Portugal e já emprega quase 7 em cada 10 (68,3%) trabalhadores. No início do milénio, o valor ficava pelos 54,2%. Ainda assim, o peso do setor terciário em Portugal não chega à média da União Europeia, de 74%. Em países como Holanda, Reino Unido, Bélgica, Malta, França, Luxemburgo e Dinamarca, o setor representa 80% do total do emprego.

Indivíduo - Milhares

Anos	Sector de actividade económica			
	Total	Primário	Secundário	Terciário
2018	4.866,7	294,2	1.209,2	3.363,3
2019	4.913,1	270,1	1.212,4	3.430,6
2020	4.814,1	258,7	1.192,6	3.362,8

Fonte:PorData

Como podemos perceber durante 3 anos desde 2018 até 2020, existe um aumento gradual do número de pessoas empregadas no setor terciário, fazendo diminuindo todos os outros. A evolução do País e do mundo fez com que surgissem mais avanços tecnológicos e assim, utilizá-los nos setores da agricultura por exemplo e da indústria, substituindo as funções que antes eram feitas pelos humanos passando a ser feitas por máquinas.



Lisboa é a região do país com maior concentração de serviços, com destaque para os serviços proporcionados na sua maioria pelo Setor Público, que representam 26,9% do emprego – Administração pública, defesa e segurança social; Educação; Saúde e serviços de apoio social.

Os Serviços Centrais da maior parte dos organismos do Estado concentram-se em Lisboa. A região possui igualmente a maior concentração de estabelecimentos de ensino superior, público e privado (cerca de 1/3 do total nacional), e um grande número de instituições de Investigação & Desenvolvimento.

Destacam-se ainda, pelos níveis de emprego e pela relevância económica:

- a banca e outras instituições financeiras;
- os serviços para empresas, incluindo serviços de consultadoria, contabilidade, assistência informática, publicidade;
- empresas que gerem as infra-estruturas nacionais nos setores energético (eletricidade, gás e outros combustíveis), de telecomunicações (fixas, móveis e redes de dados) e audiovisuais (principais estações de televisão e rádios nacionais, bem como imprensa escrita), dos transportes aéreos, terrestres e marítimos e serviços de logística associados;
- o comércio, turismo, hotelaria e restauração, que representam perto de 20% do emprego na região;
- as atividades de turismo especializadas na prestação de serviços para o segmento empresarial e associativo – congressos e eventos – e para o segmento da cultura e do desporto;
- os serviços privados de saúde;
- algumas indústrias transformadoras de relevo (com destaque para a indústria automóvel na Península de Setúbal), com forte pendor exportador.

Após a pandemia, Portugal, no que toca os serviços entrou em rotura, devido ao estado de calamidade, onde a economia foi forçada a travar o seu crescimento.



O Setor da Saúde: da Racionalização à Excelência

O grande desenvolvimento científico, tecnológico, social e económico verificado nas últimas décadas, permitiu resolver muitos dos problemas de saúde do passado, mas, contribuiu para que hoje sejamos confrontados com problemas novos e mais complexos, entre outros, as alterações nas necessidades em cuidados de saúde motivadas pelo aumento da esperança de vida, envelhecimento progressivo da população, maior incidência e prevalência de doenças crónicas, o que origina novos desafios aos sistemas de saúde. Este contexto gera novos problemas sociais e de saúde com elevada ênfase na acessibilidade a serviços de saúde, na incapacidade agravada com o isolamento (com a consequente dependência de estruturas de apoio) e no aumento do número de famílias com recursos económicos escassos.

Apesar de nos últimos 10 anos, Portugal ter registado uma melhoria dos seus indicadores de saúde, resultado da implementação de medidas e reestruturações com o objetivo de melhorar a eficiência e a eficácia do Sistema de Saúde, tem enfrentado nos últimos anos um conjunto de desafios relacionados com o financiamento do setor, os modelos de gestão, a gestão dos recursos humanos com vista a uma maior eficiência e eficácia na prestação de serviços de saúde.

As limitações ao nível dos cuidados médicos, o aumento das regulamentações governamentais, a crescente procura de serviços por parte de uma população cada vez mais envelhecida e as mudanças tecnológicas estão condicionam os serviços de saúde restringindo a sua autonomia, reduzindo a sua rentabilidade, e drenando os seus recursos.

A inovação no setor da saúde, fez com que fossem criadas novas tendências e novos caminhos em Portugal.

Em 2019 foram apresentadas tendências: o crescimento significativo dos modelos baseados no valor, com pagamentos baseados em resultados clínicos; a Inteligência Artificial para aplicações IT; a tecnologia digital usada fora do hospital. Perante todas estas



tendências podemos dizer que a Ásia se tornou o novo local de inovação, para fármacos e para dispositivos médicos. A análise de dados de saúde muda do **Big Data**¹ para o **Small Data**², bastante mais útil para as especialidades de cada hospital; os cuidados de saúde passam a ser dominantes nos questionários sobre a opinião pública e os sistemas de **Blockchain**³ deixam de ser meras campanhas publicitárias, passam a ser realmente implementados comercialmente, gerando retornos nos investimentos.

Analisando ponto por ponto, em Portugal já existem algumas terapêuticas alvo de contratos baseados no valor. No entanto, a difícil e demorada contratação pública e a sua dependência do Ministério das Finanças têm limitado a autonomia das instituições para inovar na contratação com fornecedores de bens e serviços, por forma a acompanhar esta tendência mundial. Mas existe, por parte das administrações hospitalares – algumas públicas e, provavelmente, todas as privadas – e de alguns profissionais de saúde, nomeadamente médicos, a vontade de progredir nestes processos.

Portugal tem condições e conhecimentos que permitem acompanhar as tendências mundiais, podendo competir na inovação em diversas áreas e prestar cuidados de saúde com elevada qualidade a todos os seus cidadãos. Precisa de ser mais estratégico e perceber que todos os profissionais de saúde, hospitais e clínicas estão de acordo quanto aos objetivos. A saúde é um bem de todos e para todos, que se inserem num mercado que requer uma regulação exigente à sua medida, pela competência de quem exerce, pela responsabilidade de quem paga e pela capacidade de inovação de quem fornece este mercado, que é a base do desenvolvimento económico-social no mundo inteiro.

¹ **Big Data** - Análise e interpretação de dados em grande volume e variedade.

² **Small Data** - Recolha de uma pequena quantidade de dados que são capazes de conectar clientes e oportunidades para as empresas.

³ **Blockchain** - É um livro-razão compartilhado e imutável que facilita o processo de registo de transações e o rastreamento de ativos em uma rede empresarial.



Posiciona-se como parceiro competitivo ao nível dos serviços científicos, tecnológicos e analíticos especializados, assim como um futuro com a realização de eventuais ensaios clínicos.

A **Health Cluster Portugal**⁴, pode ajudar investigadores e empresas nacionais ou estrangeiras a encontrar os parceiros certos para os seus projetos de I&D, disponibilizando através dos seus parceiros uma vasta gama de recursos e serviços no que toca os domínios da investigação de translação e clínica.

O ecossistema de saúde em Portugal está a desenvolver projetos inovadores relativamente à investigação clínica, envelhecimento ativo e saudável, *eHealth*, *ambient assisted living* e turismo de saúde.

Perante o enriquecimento da cadeia de valor da saúde portuguesa, com uma qualidade de investimento favorável, existe já empresas multinacionais que escolheram Portugal para estabelecer unidades de produção e I&D.

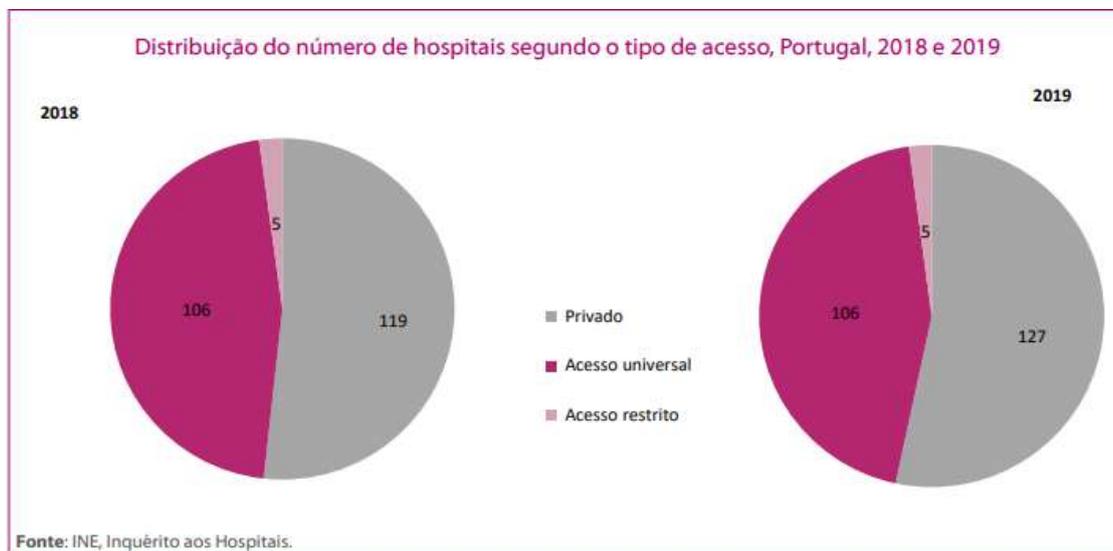
O direito à proteção da saúde constitui uma responsabilidade conjunta das pessoas, da sociedade e do Estado e compreende o acesso, ao longo da vida, à promoção, prevenção, tratamento e reabilitação da saúde, a cuidados continuados e a cuidados paliativos⁵.

⁴ **Health Cluster Portugal** - É um conjunto de empresas, entidades do sistema científico e tecnológico e Hospitais.

⁵ **Leis de Bases da Saúde** – Anexo 1



Hospitais



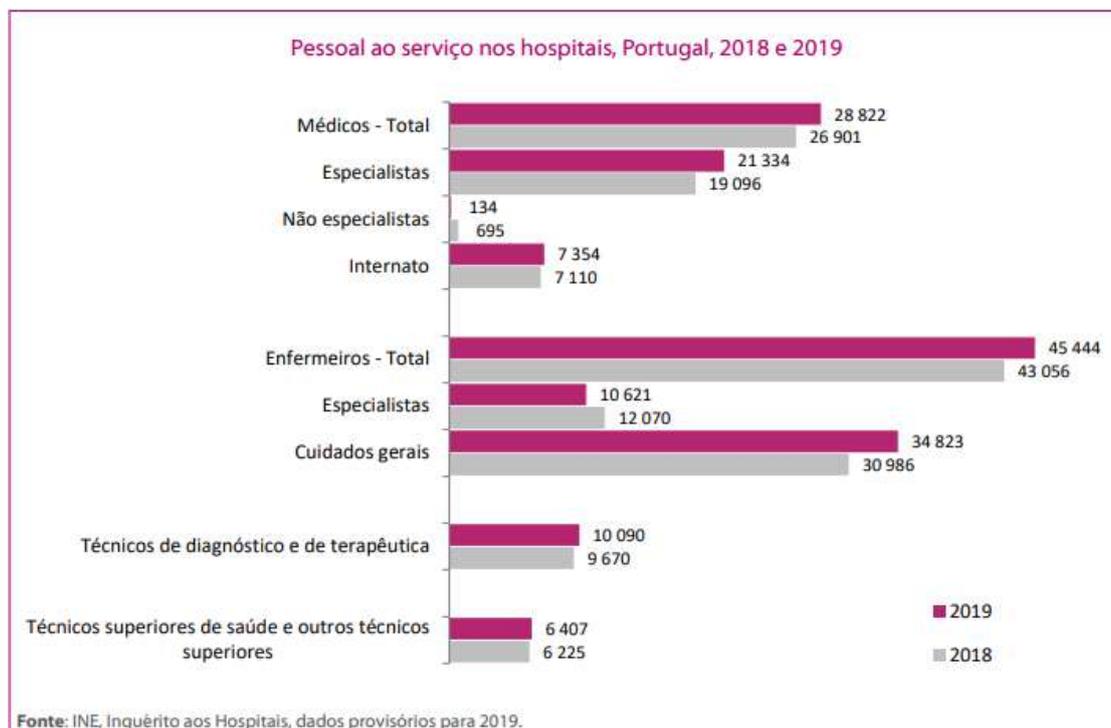
O gráfico acima consegue dar-nos a informação relativamente a hospitais em Portugal, registando assim em 2019, 238 hospitais, o que representa um acréscimo de 8 hospitais em relação ao ano anterior e de 9 em relação a 2010. Os hospitais existentes repartiam-se em 127 hospitais privados, 108 hospitais públicos e 3 hospitais em parceria público-privada. Os hospitais públicos englobavam 103 hospitais com acesso para todas as pessoas e 5 hospitais militares ou prisionais.

Em 2019, os hospitais privados e os hospitais públicos representavam, respetivamente, 53,4% e 45,4% do total, enquanto a quantidade de hospitais em parceria público-privada era de 1,3%.

A predominância dos hospitais privados em 2019 era abrangente a todo o território: no Continente, 115 hospitais privados e 105 hospitais de acesso universal (102 públicos e 3 em parceria pública- -privada); na Região Autónoma dos Açores, existiam 5 hospitais privados e 3 públicos; e na Região Autónoma da Madeira, 7 hospitais privados e 3 públicos.

A existência de hospitais gerais em 2019 era mais frequente nas regiões do Norte (81,3%), do Alentejo (80,0%) e do Algarve (81,8%), e menos frequente na Região Autónoma dos Açores (com 50,0%) e na Região Autónoma da Madeira (com 60,0%).

Pessoal ao Serviço

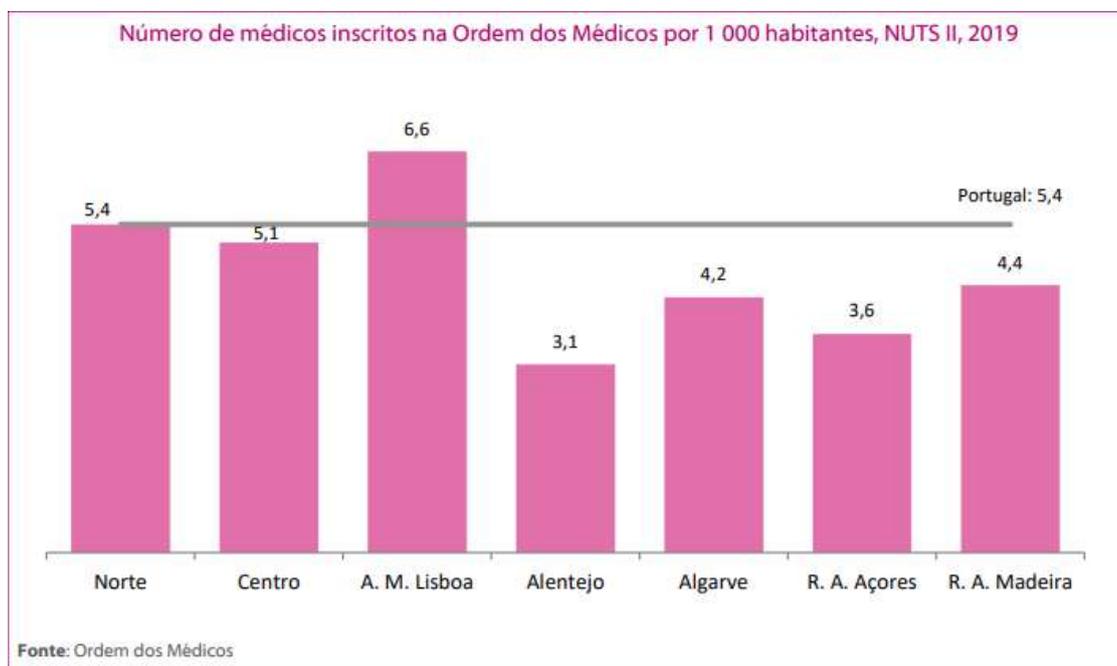


Em relação a 2009, registou-se um aumento de 33,1% no número de médicos ao serviço nos hospitais, de 27,7% no número de enfermeiros e de 21,1% técnicos de diagnóstico e terapêutica.

Em 2019, 74,0% dos médicos ao serviço nos hospitais eram médicos especialistas (21 334), 25,5% eram médicos em internato (7 354) e 0,5% eram médicos não especialistas (134). O número de médicos especialistas ao serviço nos hospitais aumentou 11,7% em relação a 2018 (mais 2 238 médicos especialistas), devido ao acréscimo verificado nos hospitais privados (com mais 2 278 especialistas). Entre os mais de 21 mil médicos especialistas em exercício nos hospitais em 2019, as especialidades com maior número de profissionais eram a Medicina Interna (11,4%), a Anestesiologia (8,2%), a Pediatria (7,6%), a Cirurgia Geral (6,7%) e a Ginecologia-Obstetrícia (6,1%).



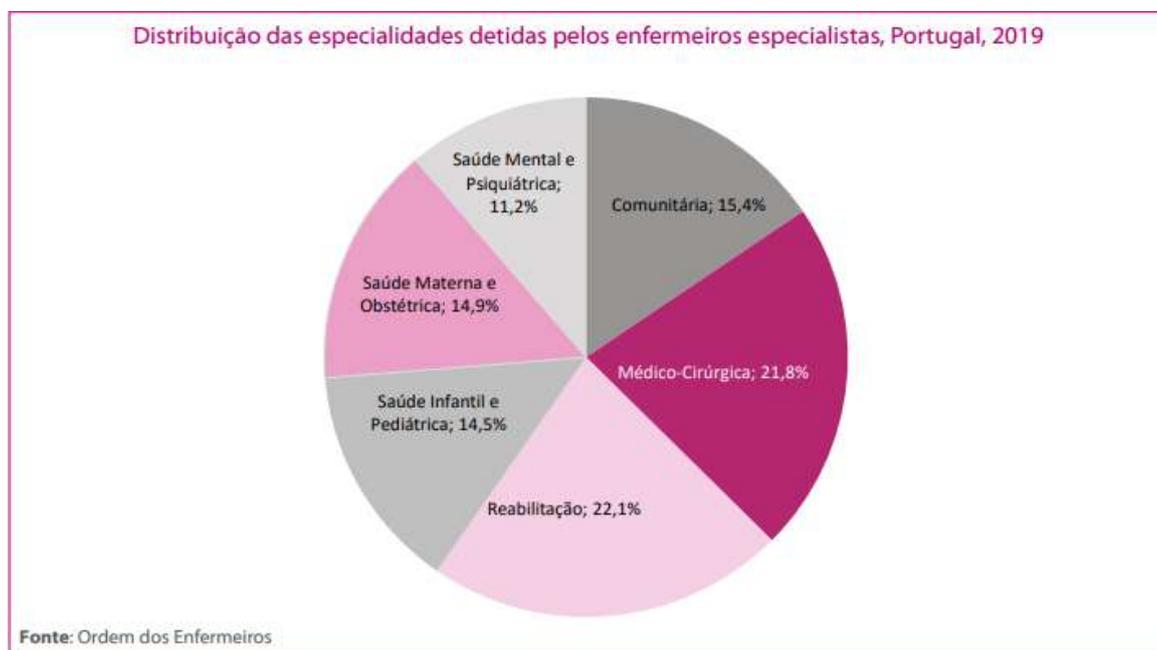
Médicos



Do total de 55 432 médicos em 2019, 33 775 eram especialistas (60,9%) e detinham 35 284 especialidades, 1 902 subespecialidades e/ou 2 949 competências. Cerca de metade das especialidades, subespecialidades e competências referiam-se a Medicina Geral e Familiar (18,5%), Medicina Interna (7,0%), Pediatria (5,4%), Anestesiologia (5,1%), Ginecologia/Obstetrícia (4,4%), Cirurgia Geral (4,4%), Ortopedia (3,1%) e Psiquiatria (3,0%).

De acordo com a repartição por local de residência, 34,2% encontravam-se na Área Metropolitana de Lisboa e 34,6% na região Norte. O indicador relativo ao número de médicos por mil habitantes era mais elevado na Área Metropolitana de Lisboa (6,6 médicos por mil habitantes) e mais baixo na região do Alentejo e na Região Autónoma dos Açores (respetivamente, com 3,1 e 3,6).

Enfermeiros



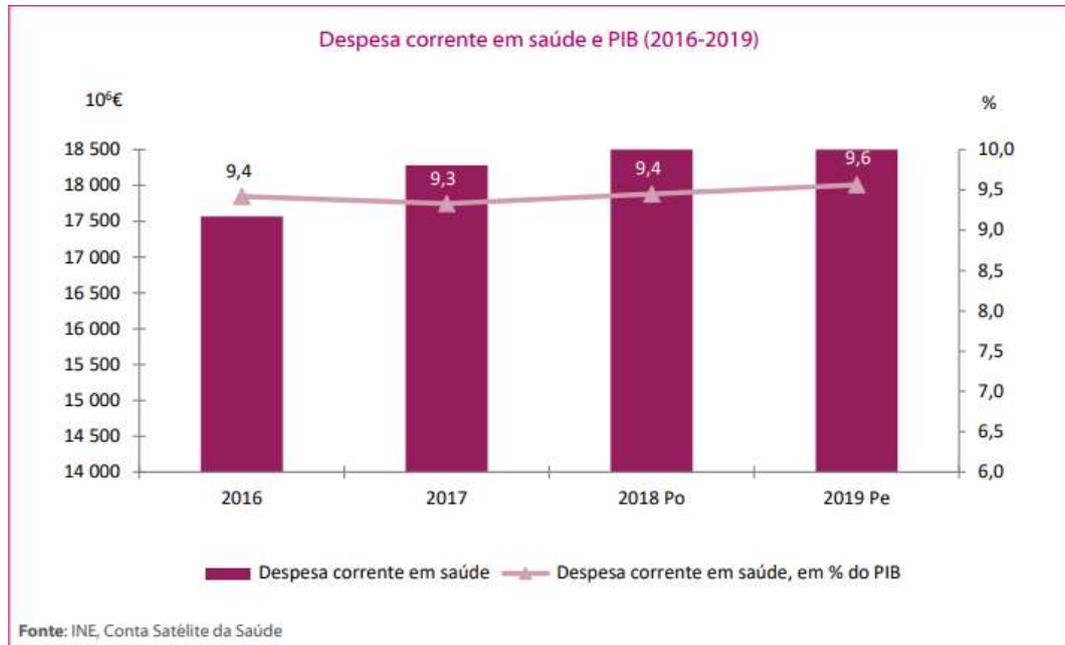
Em 2019, existiam 75 773 enfermeiros em atividade, em Portugal, de acordo com a Ordem dos Enfermeiros, mais 2 123 que em 2018. O número de enfermeiros por mil habitantes em 2019 era de 7,4 superior ao registado no ano anterior (7,2) e a 2007 (7,0).

Mais de 80% dos enfermeiros eram mulheres (82,2%) e 71,7% tinham entre 31 e 60 anos de idade em 2019. Do total de enfermeiros em atividade em 2019, em Portugal, 55 903 eram generalistas (73,8%) e 19 870 eram especialistas (26,2%), com alguma predominância de especialistas em enfermagem de reabilitação (22,1%) e enfermagem médico-cirúrgica (21,8%).

De acordo com a repartição por local de atividade, 35,0% dos enfermeiros encontravam-se na região Norte, 27,0% na Área Metropolitana de Lisboa e 22,0% na região Centro. O indicador relativo ao número de enfermeiros por mil habitantes era mais elevado nas Regiões Autónomas da Madeira e dos Açores (9,2 e 8,9 enfermeiros por mil habitantes, respetivamente) e menor para os residentes na região do Algarve (6,6).

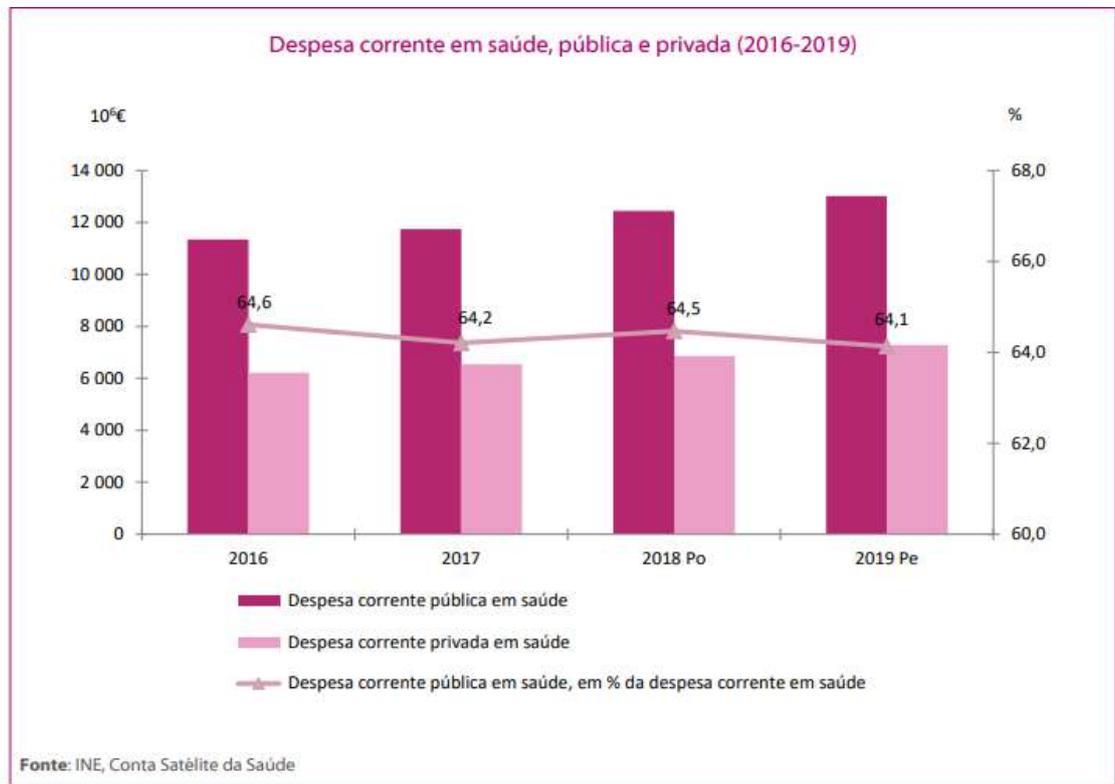


Despesa Corrente em Saúde e Produto Interno Bruto



De acordo com os resultados da conta satélite da saúde, em 2017 a despesa corrente em saúde atingiu 18 282,0 milhões de euros, correspondendo a 9,3% do Produto Interno Bruto (PIB). Em 2018, a despesa corrente em saúde aumentou 5,6%, fixando-se em 19 303,4 milhões de euros (9,4% do PIB). Para 2019 estima-se uma despesa de 20 302,6 milhões de euros, representando 9,6% do PIB, o que traduz um crescimento de 5,2% face a 2018.

Despesa corrente pública e privada



A despesa corrente pública representou, em 2017, 64,2% da despesa corrente. Em 2018, a importância relativa da despesa corrente pública aumentou, atingindo os 64,5%. Em 2019, o peso da despesa corrente pública diminuiu 0,4 p.p..

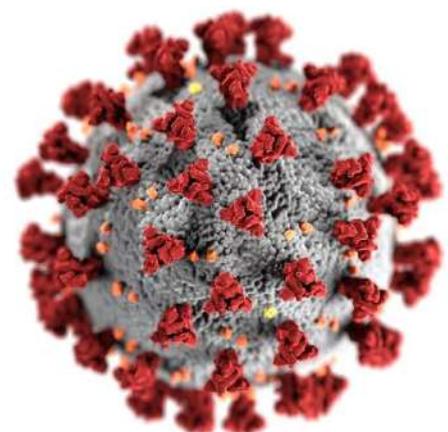
Impacto da Covid-19

A situação excecional criada pela epidemia veio alterar significativa e rapidamente o contexto de prestação de cuidados de saúde em todo o mundo. Portugal não foi exceção.

Passado quase um ano e meio, a análise dos impactos da situação pandémica (que tem sido foco de atenção das principais entidades com papel de gestão e regulação da saúde em Portugal) deve considerar duas dimensões, que, embora distintas, estão interligadas: por um lado, os efeitos diretos da pandemia e do contexto de confinamento que lhe está associado na prestação de cuidados de saúde; por outro lado, as alterações decorridas e a decorrer no perfil de morbilidade da própria população.

Analisando a primeira vertente, os dados disponíveis relativos à atividade assistencial decorrida em 2020 põem em evidência acentuadas quebras, quer ao nível dos cuidados hospitalares quer ao nível dos cuidados primários. É importante notar que a pandemia implicou uma resposta rápida e específica dos serviços de saúde, exigindo uma adaptação imediata do sistema. Em paralelo, as medidas adotadas pelas entidades competentes (Presidente da República, Assembleia da República, Governo e Direção-Geral da Saúde - DGS), com o propósito de prevenir a transmissão do vírus e combater a potencial calamidade pública resultante da doença em causa, veio impactar severamente a atividade programada e não programada da rede de estabelecimentos ligados à prestação de cuidados de saúde.

De facto, segundo dados do Benchmarking Hospitalar da ACSS, ao nível dos cuidados hospitalares, foram realizadas em 2020 menos 10% das consultas, 18% de cirurgias e 24% de sessões de hospital de dia face a 2019. Em relação aos cuidados de saúde primários, segundo dados da Transparência.SNS, em 2020,



as consultas presenciais e domiciliárias registaram uma quebra de cerca de 38% face a 2019. Em contrapartida, as consultas não presenciais registaram um aumento exponencial (cerca de 101% face a 2019), evidenciando um efeito de substituição.

O difícil enquadramento gerado pela situação pandémica, com resultados imediatos no sistema de saúde, terá certamente impactos notórios nos utentes. Por um lado, a dificuldade de acesso a cuidados de saúde, por virtude das restrições impostas, criou constrangimentos ao diagnóstico de determinadas doenças crónicas e oncológicas e atrasou alguns dos tratamentos. Em termos de rastreios oncológicos, o número de mulheres com registo de mamografia e colpocitologia caiu consideravelmente, assim como o número de utentes com rastreio do cancro do colon e reto atualizado. A diminuição registada nos rastreios e o conseqüente atraso no diagnóstico terá, indubitavelmente, impactos nas necessidades assistenciais em Portugal, no médio e longo prazo.

Por outro lado, o contexto de confinamento, aliado à degradação das condições de trabalho e ao aumento do desemprego ou situações de *Lay-Off* teve um impacto negativo na saúde mental da população. Ainda que o impacto do período associado à pandemia na saúde mental, sobretudo nos mais jovens, tenha certamente uma leitura mais evidente no médio prazo, os dados disponíveis relativos a 2020 permitem, desde já, demonstrar um aumento considerável dos episódios pré-hospitalares associados ao Centro de Apoio Psicológico e Intervenção em Crise (CAPIC) ou relacionados com problemas psiquiátricos/suicídios.

A crise sanitária e o período de confinamento promoveram um rápido aumento da autonomia do cidadão em matéria de saúde, quer na busca por informação e respetiva interpretação, quer no estabelecimento de comunicação à distância com os prestadores de cuidados de saúde.

Digital Health Consumer in 2020

Antes da COVID-19, o aumento da adoção da saúde digital tinha estagnado. A pandemia acelerou consideravelmente a adoção de cuidados de saúde digitais.

Apesar dos utentes se interessarem por serviços virtuais, uma experiência digital negativa é suficiente para os afastar. As preocupações com a privacidade, segurança e confiança permanecem, juntamente com a dificuldade de integrar novas ferramentas e serviços nos fluxos do trabalho clínico diário.

A pandemia provocou um pico nas utilizações nos serviços virtuais de saúde, tornando-se assim uma necessidade para milhões de pessoas sendo estes esforços para reduzir a transmissão da COVID-19 limitando o acesso a visitas a médicos e outros profissionais de saúde. Esta mudança dá aos prestadores de cuidados de saúde uma oportunidade sem precedentes de mudar permanentemente o atual modelo de cuidados de saúde para serviços virtuais no caso de muitas necessidades médicas: passando da adoção forçada para a adoção voluntária da saúde digital.

Perante uma pesquisa e estudo feito pela Accenture, cerca de um quarto dos utentes de cuidados de saúde (23%) dizem que ferramentas digitais fiáveis e seguras de que ajudam a compreender os hábitos de saúde, os motivariam a assumir um papel mais ativo na gestão da sua saúde. Mais de metade (55%) afirmaram que "profissionais de saúde de confiança" os motivariam a assumir um papel mais ativo na gestão da sua saúde, mas apenas 11% afirmaram que os seus prestadores de cuidados de saúde recomendavam a utilização de ferramentas digitais. Com isto podemos concluir que cada vez mais os prestadores devem possibilitar a saúde digital e melhorar a qualidade de vida acompanhando as mudanças que os avanços tecnológicos têm trazido até aos dias de hoje.

Perante toda esta informação não podemos deixar de lado o outro “lado da moeda”, neste caso o receio e as preocupações por parte dos utentes no que toca a sua privacidade e segurança.

As necessidades de distanciamento social durante a COVID-19 superaram os receios de privacidade e segurança quando outras opções de consulta médica não estão disponíveis, mas estas questões não desapareceram - as preocupações são apenas ignoradas porque as pessoas não estão dispostas a correr o risco de sair de casa.

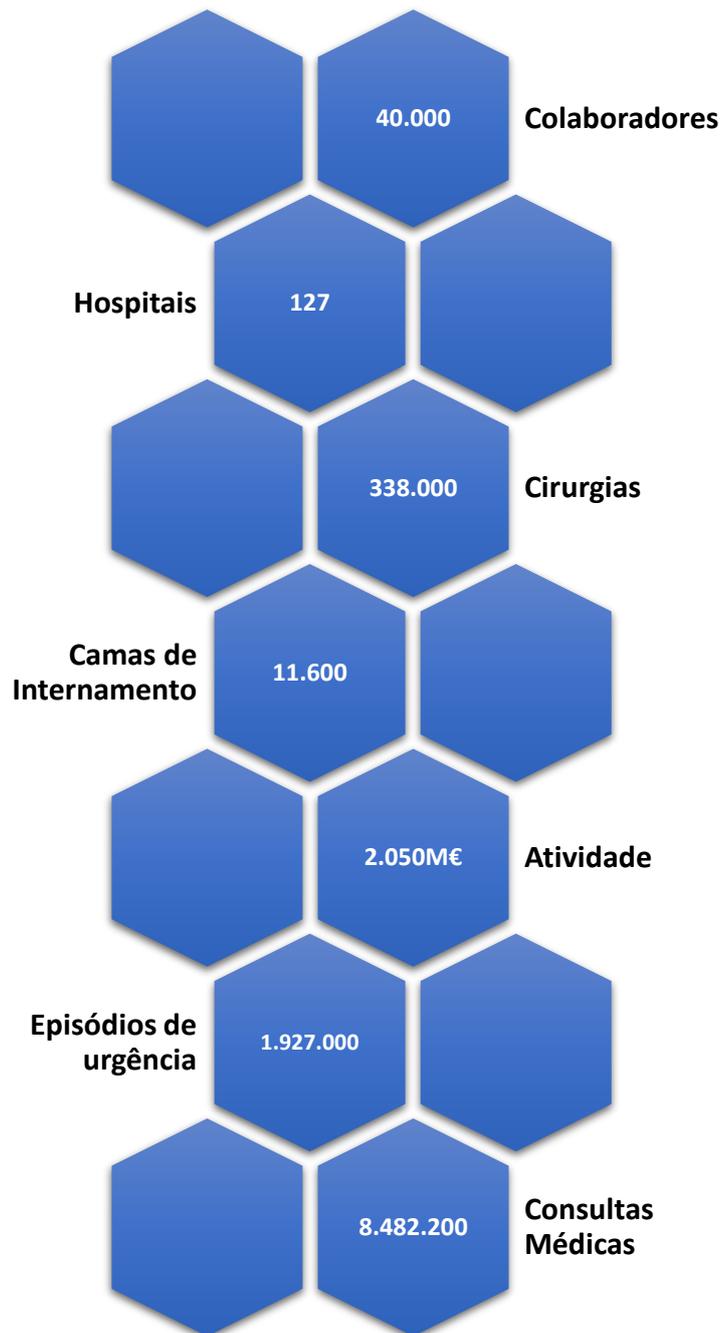
O estudo realizado pela Accenture, mostra-nos que em 2019, 89% dos utentes de cuidados de saúde confiaram "muito" ou "razoavelmente" na capacidade de manter segura a



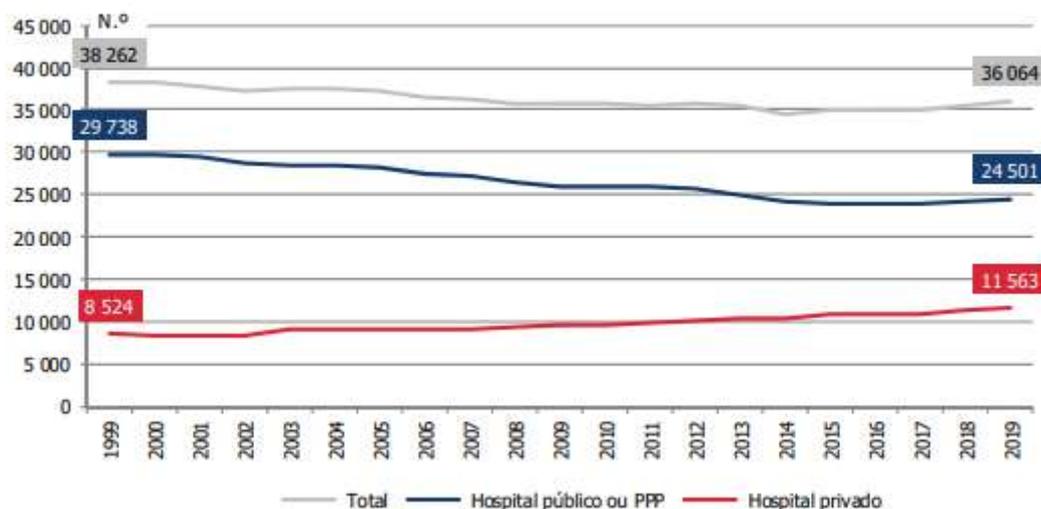
informação digital de saúde, como registos médicos eletrónicos. Essa percentagem caiu para 83% em 2020. A confiança nas empresas de tecnologia também diminuiu. Mais de metade dos utentes (55%) não confiam nestas empresas para manterem a informação digital de saúde em segurança. Quando questionados sobre "quanto confiam em cada uma das seguintes organizações ou pessoas para manter seguras as suas informações digitais de saúde", os médicos classificaram-se em segundo lugar (83%), a seguir aos hospitais (84%), enquanto as empresas de tecnologia ficaram em penúltimo lugar (45%).

Saúde privada em Portugal

Em Portugal, de acordo com o Instituto Nacional de Estatística (INE), o contributo dos hospitais privados para o Sistema Português de Saúde é significativo e crescente:



Camas de internamento dos hospitais segundo a natureza institucional, Portugal, 1999-2019



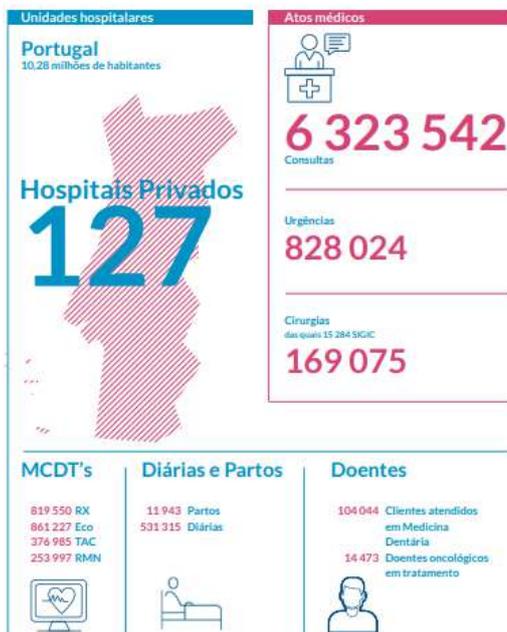
Os dados estatísticos publicados pelo Instituto Nacional de Estatística (INE), mostram que houve um aumento significativo por parte de diversos indicadores, demonstrando o contributo dos hospitais privados para a saúde da população em Portugal. Isto deve-se ao registo do crescimento do número de camas de internamento hospitalar nos hospitais privados (mais 3 mil camas em 2019 do que em 1999), que representa um grande contributo para assegurar a resposta hospitalar do país.

Perante tudo isto haverá uma tendência de expansão de hospitais privados, o mesmo que se verificou nos últimos anos. A predominância em número de hospitais privados iniciou-se no ano de 2016 e abrange o continente e as Regiões Autónomas.

A Associação Portuguesa de Hospitalização Privada (APHP), reforçam o facto de as evidencias dadas pelo INE vão ao encontro de que cada vez mais há a participação dos hospitais privados no sistema português de saúde, dando a estas instituições mais responsabilidades para o futuro. Revelam também uma disponibilidade em investimento e a disponibilidade dos hospitais privados, nomeadamente para a fase de recuperação assistencial devido à COVID-19.



Hospitais Privados | Factos e números 2020
ATIVIDADE



A redução significativa de atividade, nomeadamente a que decorreu dos períodos de confinamento e de forte limitação da mobilidade, mas também a que resultou do cumprimento das regras e orientações da DGS e da Ordem dos Médicos, no sentido de adiar consultas e cirurgias não urgentes, obrigou a esforços enormes da parte dos hospitais privados para garantirem o cumprimento dos seus compromissos. De realçar que, apesar de todos os constrangimentos que se colocaram em março, abril e maio, os hospitais privados mantiveram a sua oferta aos portugueses e, só em casos muito pontuais, houve necessidade de recurso a lay-off.

Nunca como até aqui as organizações, em especial as do setor da Saúde, tiveram de enfrentar uma situação similar. O momento impõe à comunicação a gestão de diferentes protocolos em tempo real, antecipando os cenários possíveis que poderiam ocorrer e respondendo a todas as partes envolvidas, com mensagens de compromisso, confiança e empatia. A “Carta Compromisso” no final do período de confinamento de 2020 procurou auxiliar a hospitalização privada portuguesa a responder, a uma só voz, aos anseios de segurança dos portugueses.

Hospitais Privados | Factos e números 2020
CAPACIDADE

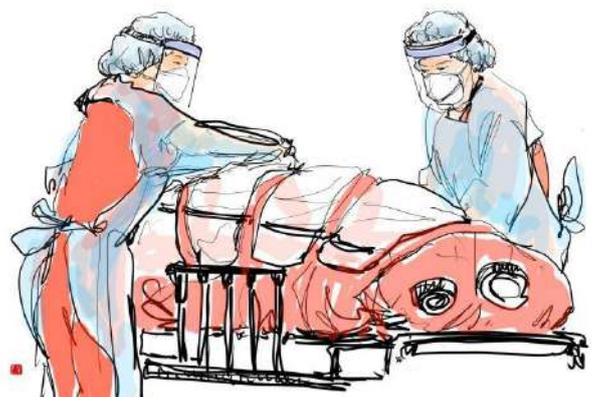


É importante perceber os fatores que ditam a concorrência entre empresas privadas, nomeadamente a reputação, a excelência clínica, a tecnologia, o preço e a satisfação do cliente perante o serviço que lhe é prestado incluindo não apenas a qualidade, mas também o cuidado, a simpatia e a personalização no atendimento.

Adicionalmente, realçam-se outras oportunidades e desafios no que diz respeito a componente privada da prestação de cuidados de saúde em Portugal que devem ser consideradas, nomeadamente, os planos de seguros privados que, a julgar pelo que se tem vindo a verificar a nível internacional, terão uma elevada margem de progressão no país, com o crescente desejo a que se tem assistido para a subscrição não apenas de seguros de saúde, mas também de planos de saúde.

O sistema privado de saúde deve capacitar-se cada vez mais para dar respostas mais abrangentes e eficazes aos desafios colocados pelo envelhecimento da população, pelo aumento da incidência de doenças crónicas e pelo ritmo elevado a que a inovação nas ciências da saúde e no digital ocorrem.

No setor da saúde privada em Portugal existem os maiores grupos empresariais, sendo estes o José de Mello Saúde, mais conhecido pelas unidades CUF registando mais de 1,4 milhões de consultas e 45 mil doentes operados, números que têm vindo a aumentar desde 2015; o Grupo Saúde registando mais de 1,7 milhões de consultas e mais de 60 mil cirurgias realizadas; a Lusíadas Saúde faz por ano cerca de 700 mil consultas e cerca de 30 mil cirurgias e por fim a Trofa Saúde que registou 866 mil consultas, crescendo 17% em termos homólogos.



Tendências pós-Covid-19



Relativamente à saúde, podemos antecipar alguns dos impactos deste período traumático, uns de reação direta ao que vivemos e outros de carácter mais estrutural. Este raciocínio é válido para Portugal, mas também deve ser equacionado em termos europeus e mundiais. Já antes da COVID-19 havia um amplo debate sobre as novas tendências da saúde e estas não parecem menos atuais agora.

Assim, estamos numa fase da história em que o envolvimento da população nunca foi tão determinante e necessário, na dinâmica demográfica tornando inevitável uma atenção especial ao envelhecimento ativo. Por outro lado, a própria prestação de serviços também está marcada pelos avanços tecnológicos, pela digitalização, pela medicina de precisão e pelo foco no *“value-based healthcare”*.

O novo normal exige procedimentos e práticas distintos (testes COVID19 prévios às cirurgias, utilização de equipamentos de proteção pessoal, regras de distanciamento social, higienização de espaços, etc.) e a capacidade dos recursos existentes também ficou afetada.

O desinvestimento público feito na saúde em Portugal teve claras implicações na oferta de cuidados de saúde, na prevenção, nos equipamentos e no acesso e também impactou fortemente as empresas que se relacionam com o SNS (atrasos nos pagamentos, preços administrativos, etc), refletindo-se assim também no valor do PIB que diminuiu de 6,9% para 6,1% de 2009 a 2019.

Uma das lições desta crise deveria ser que nenhuma das partes é dispensável quando falamos em saúde e exemplos como o do sistema alemão provam que a complementaridade entre público e privado é uma riqueza de que não deveremos abdicar, ou seja, não deveria ser preciso mais uma crise para os cidadãos beneficiarem dessa realidade.

O digital por outro lado, é uma evidência para os cidadãos, para as autoridades e para os prestadores que existem potencialidades enormes e deve ser explorado em prol da saúde. Desde as teleconsultas e a monitorização domiciliária até aos avanços determinantes em termos de recolha e gestão de dados, passando pelo desenvolvimento de novas aplicações para o diagnóstico e terapêutica.

Estas tendências vão de encontro à realidade nacional que precisa de ser mudada devido à existência de fatores como o atraso das decisões políticas, e à má interpretação dos acontecimentos, como dizerem que a disponibilidade de medicamentos tem melhorado, mas, no entanto, isto só acontece porque a indústria farmacêutica está a fazer gratuitamente os mesmos. A necessidade de casos como a “bebé Matilde” onde a família foi obrigada a recorrer às redes sociais para que lhe fosse dada a autorização para a administração de um medicamento, ou seja, só revela que cada vez mais existe uma má gestão de prioridades e não deve ser preciso fazer-se “barulho” para haver uma resposta por parte da entidade responsável.

CUF,SA

História

Tudo começou com Alfredo da Silva, iniciou a sua carreira na Companhia Aliança Fabril da qual era acionista. Mais tarde teve a ideia da fusão desta empresa com a União Fabril dando origem à Companhia União Fabril (CUF).

A aquisição de ações e o reforço de capital do banco que lhe pertencia permitiram a entrada do grupo CUF no setor bancário português. Na mesma década, em 1927, é criada a Tabaqueira.

Durante a Segunda Guerra Mundial, a CUF ajudou as pessoas, reparando navios e construindo embarcações para as frotas nacionais e estrangeiras. Em 1942, morreu Alfredo da Silva, deixando aos sucessores um projeto sempre inacabado, com uma divisa que fazia jus à sua filosofia de vida: “mais e melhor”.

Hoje conhecido como Hospital CUF Infante Santo, foi criado com o propósito de servir os 80 mil colaboradores e familiares do Grupo CUF.

Na década de 70, a CUF atingiu o seu auge. As áreas de negócio iam do setor financeiro ao químico, do têxtil ao dos minérios, do alimentar ao da saúde, passando pela grande reparação naval e pela defesa ambiental.



“Fábrica União” em Alcântara, em Lisboa



“Companhia União Fabril” em Lisboa

A CUF tornou-se uma verdadeira escola, formando parte da elite empresarial portuguesa e fomentando a evolução da capacidade técnica e tecnológica, não só do Grupo, mas também do País.

No dia 14 de março de 1975, o governo provisório do Coronel Vasco Gonçalves nacionalizou toda a banca e seguros do grupo José de Mello.

Em outubro desse mesmo ano, o decreto-lei 532/75 consumou a nacionalização da CUF. As mais de 180 empresas do Grupo CUF passaram para a tutela do Estado, numa altura em que as suas áreas de negócio incluíam banca, produtos químicos, têxteis, minérios, alimentação, saúde, reparação naval e defesa ambiental. Com mais de 110 mil empregados, o Grupo CUF representava cerca de 5% do PIB português daquela época. Desta forma, e por imposição do Estado, o Grupo viu-se forçado a um interregno. A sua atividade empresarial, com cerca de 80 anos de existência, ficou em suspenso.

Após a sua nacionalização por ordem dos governos que se seguiram à revolução do 25 de Abril de 1974, a CUF ficou desmembrada e enfraquecida. Muitos profissionais especializados, equipas de gestão e outros quadros superiores viram-se obrigados a abandonar o país, incluindo elementos da família fundadora da empresa.

Após um longo processo, elementos da família Mello conseguiram reerguer o grupo, que apesar de ter um peso considerável na economia portuguesa atual, está longe da grandiosidade do passado.

Com a inauguração do Hospital CUF, em Lisboa, juntava-se assim dois dos principais valores que viriam a marcar a história da CUF ao longo das décadas que se



“Hospital CUF Infante Santo” em 1945, em Lisboa

se seguiram: a responsabilidade social e a inovação. A rede foi-se expandindo desde então, de Norte a Sul do país, para responder de forma cada vez mais próxima e eficaz às

necessidades de saúde da população, ao mesmo tempo que se reforçava a aposta na inovação, na investigação, no ensino e na formação. A credibilidade e excelência que sempre nos foram reconhecidas levou a CUF a ser selecionada para assumir a primeira gestão em parceria público-privada (PPP) de um hospital do Serviço Nacional de Saúde em Portugal: o Hospital Fernando Fonseca (Amadora-Sintra).



“Hospital CUF Tejo” em Lisboa atualmente

Mais tarde assumiu a gestão da PPP do Hospital de Braga, extinta em 2019, e por fim a PPP do Hospital Vila Franca de Xira, cujo contrato de gestão termina a 31 de maio de 2021. Em 2020, e no contexto da pandemia COVID-19, a CUF colocou se mais uma vez, e desde o primeiro momento, ao

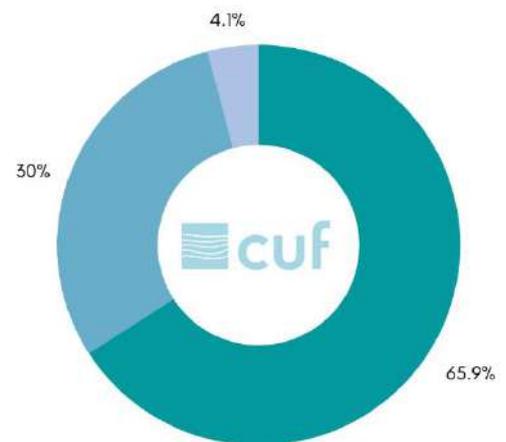
serviço do país, tendo sempre procurado conciliar a contenção da pandemia, com a necessidade de assegurar cuidados de saúde à população, garantindo condições de segurança a doentes e profissionais.

Estrutura Acionista

A CUF assume o compromisso de desenvolver uma estratégia empresarial de longo prazo, que dê cumprimento à sua Missão, Visão e Valores e que promova, simultaneamente, uma atuação responsável e de defesa da sustentabilidade dos negócios em que participa.

O capital da CUF é detido por:

- José de Mello Capital, S.A - 65,85%
- Fundação Amélia de Mello - 4,15%
- Farminveste, S.A. - 30%



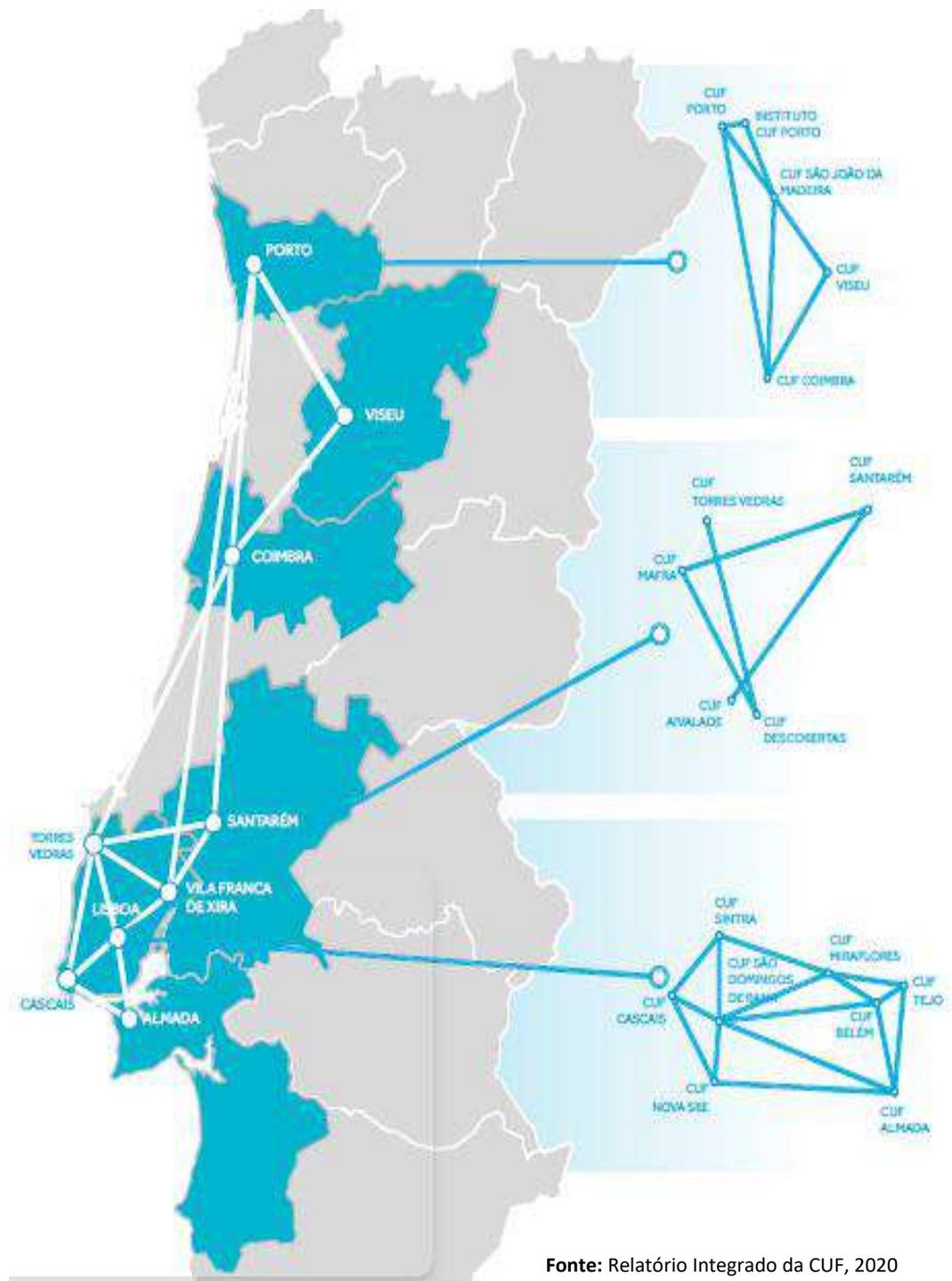
Atividade da Empresa

A empresa CUF,SA é uma instituição 100% Portuguesa, iniciou o seu percurso em 1945 com a inauguração do Hospital CUF, em Lisboa, que juntava dois dos principais valores que viriam marcar a história da CUF ao longo das décadas que se seguiram: a responsabilidade social e a inovação. É líder na prestação de cuidados de saúde privados em Portugal, detendo assim 19 unidades de saúde espalhadas por Portugal Continental.

A sua sede localiza-se em Oeiras, na Avenida do Forte, N.º 3, Edifício Suécia III, Piso 2, Carnaxide 2790-071, é uma Sociedade Anónima e tem de capital social o valor de 53.000.000,00€. A sua atividade económica é classificada com o número 86100 (Estabelecimentos de saúde com internamento) e 86210 (Clínica geral).

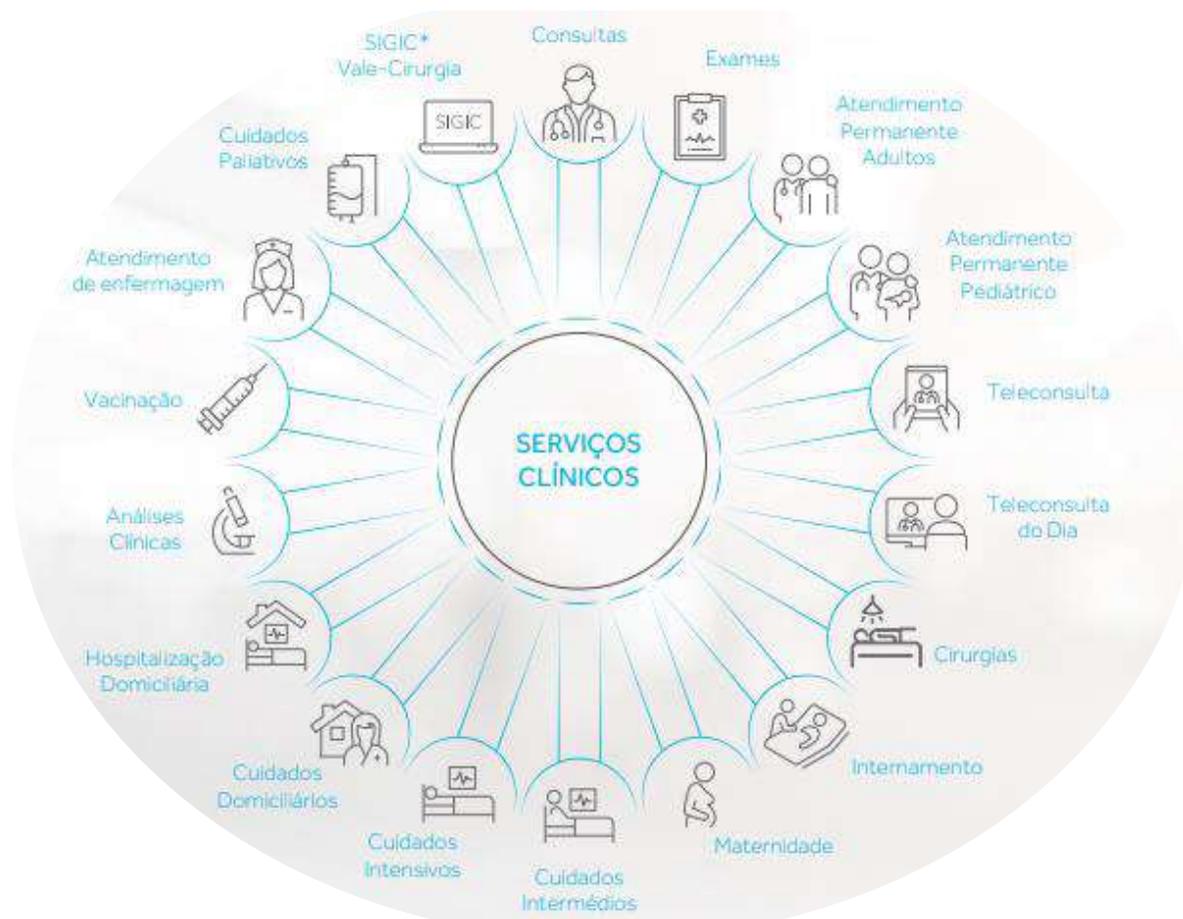
Com 18 hospitais e clínicas da rede CUF, esta empresa tem também um hospital gerido em regime de parceria público-privada, o Hospital Vila Franca de Xira.

A rede CUF dispõe de nove hospitais, oito clínicas e um instituto, e está presente em treze municípios, nomeadamente em Lisboa, Porto, Almada, Oeiras, Cascais, Sintra, Mafra, Torres Vedras, Santarém, Coimbra, Viseu, S. João da Madeira, Matosinhos, abrangendo potencialmente quase seis milhões de portugueses.



Fonte: Relatório Integrado da CUF, 2020

Serviços e áreas de referência



Exemplos:

- **Anatomia Patológica**

A CUF dispõe de um dos maiores laboratórios do país que analisa mais de 94 mil exames por ano. Dispõe de uma equipa de especialistas e de uma tecnologia que permite realizar diagnósticos de cancro até 48 horas.

- **Cirurgia Geral**

As nossas equipas utilizam técnicas de abordagem clássica ou minimamente invasivas como a Laparoscopia ou até a inovadora Cirurgia Robótica.

- **Pneumologia**

O Centro do Pulmão da CUF está associado à investigação clínica e ao ensino pré e pós-graduado através de parcerias com entidades internacionais e nacionais, das quais se destaca a estreita ligação à NOVA Medical School e ao Centro de Estudos de Doenças Crónicas (CEDOC).

Hospitais e Clínicas

Clinica CUF Almada

Localizada no Monte da Caparica, e com uma excelente acessibilidade, a Clínica CUF Almada está dotada da mais moderna tecnologia para diagnóstico e tratamento da população do concelho de Almada. Disponibiliza consultas de todas as especialidades médicas e cirúrgicas e, tem também à sua disposição exames complementares de diagnóstico, nomeadamente exames especiais. Esta clínica contém mais de 65.000 clientes, de 114.000 consultas realizadas, de 390.000 exames feitos, de 200 cirurgias e ainda mais de 35.000 urgências.



Clinica CUF Alvalade

A Clínica CUF Alvalade localiza-se no Estádio José Alvalade entre as portas 3 e 4, e é uma unidade de ambulatório especialmente vocacionada para os cuidados de saúde de toda a família e daqueles que praticam exercício. Deste modo, dispõe de consultas de especialidade, possibilidade de realização de pequenas cirurgias, e um ginásio para a medicina física e de reabilitação.



Clinica CUF Belém

A clínica CUF Belém localiza-se junto ao Centro de Congressos de Lisboa, sendo uma unidade de ambulatório com uma vasta oferta de serviços.

Direcionada para a família, dispõe de consultas de especialidade, uma oferta alargada de exames, check-up's e possibilidade de realização de pequenas cirurgias.



Clinica CUF Medicina Dentária Braamcamp

Localizada no centro de Lisboa, com ótimas acessibilidades, a CUF Medicina Dentária Braamcamp é uma clínica exclusiva de Medicina Dentária que proporciona aos seus clientes uma oferta diferenciada e um acompanhamento contínuo, nas mais especializadas áreas. Existem nesta clínica diversas

especialidades como: reabilitação e estética dentária, implantologia, ortodontia, odontopediatria, endodontia, periodontologia, higiene oral, medicina dentária do sono e medicina oral.



Hospital CUF Cascais

Localizada no bairro do Cobre, o Hospital CUF Cascais está dimensionado para servir as populações de Cascais e Oeiras. Dispõe de uma vasta oferta de especialidades médicas, equipamentos tecnológicos avançados, cirurgias e equipas de profissionais experientes e qualificados.

Nesta unidade hospitalar existem várias unidades autónomas.



Hospital CUF Coimbra

O Hospital CUF Coimbra possibilita o acesso a serviços de saúde de excelência, em regime de internamento e ambulatório, a todos os conimbricenses.

Disponibiliza uma oferta abrangente nas mais diversas áreas médico-cirúrgicas, sendo inovador, quer ao nível da tecnologia utilizada, quer dos seus processos, sempre suportado na experiência de gestão hospitalar da rede CUF, acumulada ao longo dos mais de 70 anos de atividade.



Hospital CUF Descobertas

O Hospital CUF Descobertas iniciou o seu caminho em 2001, configurando a saúde privada em Portugal, com uma unidade inovadora altamente diferenciada, com todas as valências médicas estruturadas, assente num modelo de governação clínica com equipas dedicadas. É líder reconhecido na prestação privada e continua a inovar e a desenvolver um projeto clínico assente em medicina de especialização, que responde às necessidades dos clientes.



Clínica CUF Mafra

Esta unidade disponibiliza consultas de especialidade médicas e cirúrgicas, exames complementares de diagnóstico de apoio às especialidades médicas, análises clínicas e enfermagem. A clínica funciona em articulação com a CUF Torres Vedras, de forma a garantir uma resposta eficaz às mais diversas situações clínicas.



Clínica CUF Miraflores

A CUF Miraflores é uma clínica vocacionada para servir, em regime de ambulatório, a população do concelho de Oeiras. A clínica disponibiliza consultas das diferentes especialidades, incluindo



consulta de medicina geral e familiar sem marcação, a par de exames de diagnóstico e de tratamentos específicos de diferentes especialidades.

Clínica CUF Nova SBE – Carcavelos

Localizada dentro do novo campus da Nova SBE em Carcavelos, esta clínica CUF é vocacionada para servir a comunidade da Nova SBE e a população que reside ou trabalha nas redondezas do campus. A oferta de serviços da Clínica CUF Nova SBE - Carcavelos inclui consultas de diferentes especialidades com um foco particular na Medicina Geral e Familiar, Psicologia, Nutrição e Psiquiatria.



Hospital CUF Porto

O Hospital CUF Porto é o maior hospital privado do Norte do país e foi a primeira unidade privada da rede CUF a receber a exigente acreditação pela Joint Commission Internacional (JCI). O hospital destaca-se ainda pela Maternidade e a sua Unidade de Cuidados Intensivos Neonatais, pelo Atendimento Permanente de Crianças e Adultos e pela Oncologia.



Instituto CUF Porto

O Instituto CUF Porto, com um elevado perfil tecnológico, é a maior unidade de ambulatório de Portugal e conta com uma oferta vasta de consultas de especialidade e exames de diagnóstico e tratamento de apoio a todas as especialidades.



Clínica CUF S. Domingos de Rana

A CUF S. Domingos de Rana é uma clínica vocacionada para servir, em regime de ambulatório. Esta unidade disponibiliza consultas de especialidade médicas e cirúrgicas.



Clínica CUF S. João da Madeira

A clínica tem uma oferta alargada em regime de ambulatório e disponibiliza consultas de todas as especialidades médicas e cirúrgicas, assim



como exames complementares de diagnóstico e Consulta Sem Marcação para adultos e crianças.

Hospital CUF Santarém

O Hospital CUF Santarém encontra-se vocacionado para prestar cuidados de saúde, em regime de internamento e ambulatório. Esta é uma unidade hospitalar de oferta abrangente nas mais diversas áreas médico-cirúrgicas, suportada em meios técnicos e na qualidade dos seus profissionais com o

objetivo de oferecer cuidados médicos de qualidade e segurança a todos os seus clientes.



Hospital CUF Sintra

Aberto de segunda-feira a sábado, esta unidade CUF dispõe de uma ampla oferta de consultas de especialidade médicas e cirúrgicas, exames complementares de diagnóstico, análises clínicas, bloco operatório com internamento e atendimento de enfermagem, servindo as necessidades de cuidados de saúde de toda a família.



O hospital conta ainda com o serviço de Atendimento Permanente, Adulto e Pediátrico, das 8h às 24h todos os dias.

Hospital CUF Tejo

Desenhado para prevenir, diagnosticar e tratar as doenças do futuro, o Hospital CUF Tejo materializa a visão de uma medicina centrada na criação de valor. Polivalente, multi-especialidade e altamente diferenciado, o novo hospital organiza-se por áreas clínicas que oferecem uma medicina assente na prestação de cuidados especializados e numa abordagem multidisciplinar.



Hospital CUF Torres Vedras

Este hospital dispõe de uma vasta oferta de consultas de especialidade, cirurgias e meios complementares de diagnóstico, servindo as necessidades de cuidados de saúde de toda a família.



Hospital CUF Viseu

Este hospital disponibiliza a tecnologia mais avançada para poder prestar um serviço de excelência aos seus clientes. Uma resposta global em termos de prestação de cuidados de saúde, incluindo uma gama de equipamentos que permitem responder a todas as necessidades, desde a prevenção, passando pelo diagnóstico e até ao tratamento.



Teleconsultas

Desde o dia 11 de março de 2020, tempos de pandemia ficarão gravados na História. Esta nova realidade levou a que nos adaptássemos a um novo quotidiano de vida, e alterássemos o funcionamento das atividades produtivas e de prestação de serviços.

Os Cuidados de Saúde Primários não constituíram exceção, tendo sofrido nova organização, alterando dinâmicas de funcionamento e recorrendo a formas alternativas de realização de consultas, tais como consultas por telecontacto/telemedicina. Atualmente, a consulta realizada pelo telefone tem assumido papel preponderante no contacto com o utente. Contudo, esta prática clínica transporta vários desafios que exigiram dos profissionais de saúde adaptação e superação.

O olhar e o toque que tantas vezes demonstram compreensão, permitem que o médico obtenha a confiança do doente, componente central na construção da relação médico-doente e um dos princípios básicos da medicina. A consulta presencial é, por isso, indispensável para a construção desta relação e os estudos relativos à teleconsulta destacam a importância de haver uma relação prévia de confiança entre médico e utente. E se a teleconsulta poderá ter lugar no seguimento de utentes já conhecidos, ainda não há evidência que justifique a sua adoção para utentes novos.

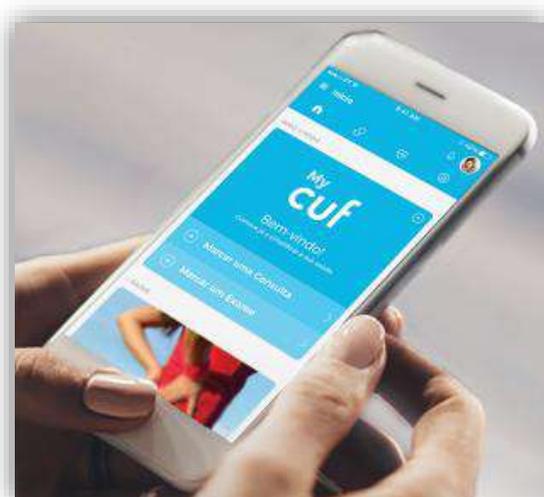
As Teleconsultas permitem assim superar barreiras de distância, de maneira flexível e conveniente para os utentes, com a possibilidade de contribuir para a continuidade do cuidado e, particularmente, no cenário atual manter utentes de grupos de risco, protegidos em casa.

O novo serviço de Teleconsulta da CUF permite que o utente esteja em contacto com o seu médico CUF e ter uma consulta com a maior comodidade, sempre que a observação/opinião médica não necessite de contacto físico. A



teleconsulta está indicada, por exemplo, no seguimento de doenças crónicas, consultas pós-operatórias ou de rotina.

A Teleconsulta pode realizar-se em qualquer lugar, necessitando apenas de um dispositivo com câmara e microfone (smartphone, tablet ou computador) e ligação à internet. Está disponível para a maioria das especialidades, incluindo Medicina Geral e Familiar, Medicina Interna e Pediatria com acordos com praticamente todos os seguros e subsistemas de saúde. O My CUF é onde se encontra a área pessoal online, disponível através da página ou da aplicação para os dispositivos IOS ou Android, onde se pode aceder a toda a informação sobre as interações nos hospitais e clínicas CUF.



Política de Privacidade da CUF

O Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD) impõe alterações significativas ao nível da gestão e tratamento de dados pessoais. É uma das mudanças mais importantes na regulação de privacidade dos dados nos últimos anos, tendo como principal objetivo assegurar a privacidade e a integridade dos dados dos consumidores da União Europeia.

Este regulamento europeu reforça os direitos de todos os indivíduos e torna as Entidades responsáveis pelos dados pessoais que processam.

Assim, desde então as empresas foram forçadas a criar as suas próprias políticas para a proteção de dados devido à repentina evolução das tecnologias.

A empresa CUF, criou então a sua própria Política de Privacidade que pode ser consultada nos anexos⁶.



⁶ Anexo 2 ou <https://www.cuf.pt/sites/portalcuf/files/documents/2021-11/INF-117202-politica-de-privacidade-cuf-novembro-2021.pdf>

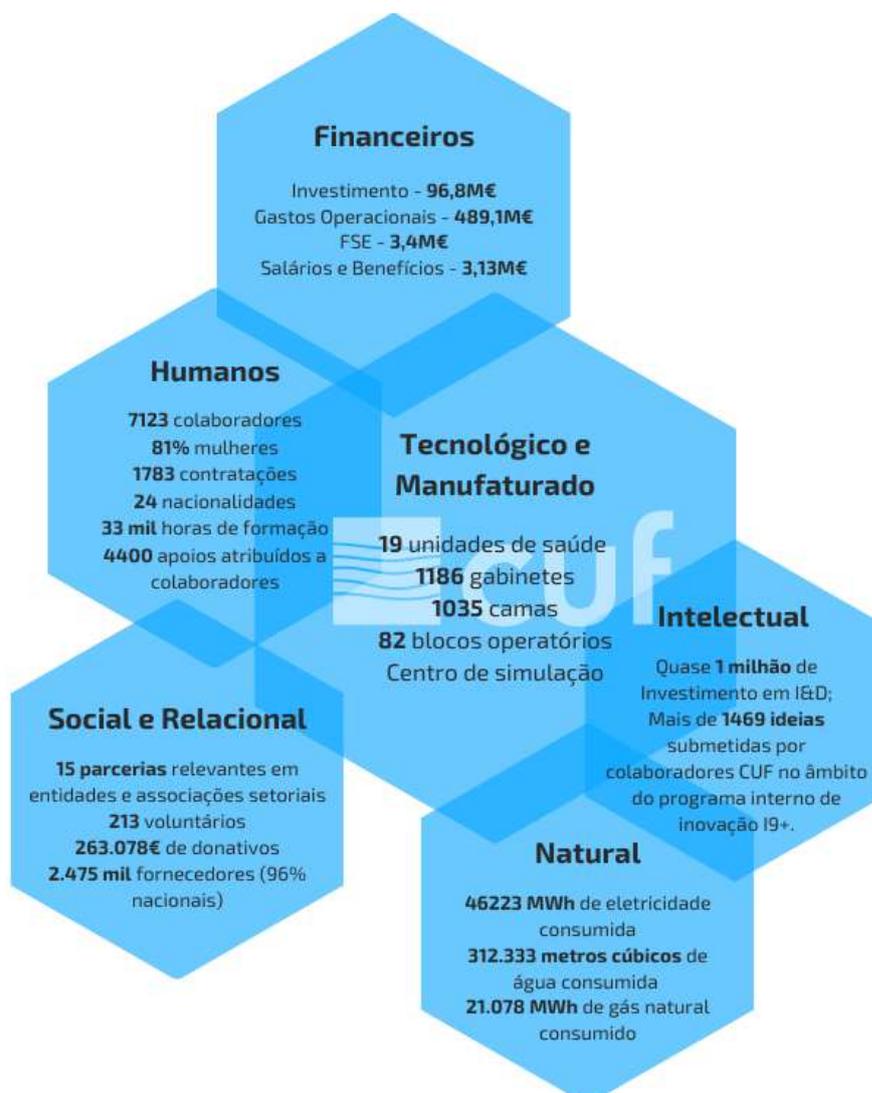
Modelo de Negócio

A CUF é uma empresa onde o modelo de criação de valor vai de encontro ao que fazem e como destinam os seus recursos de forma a gerar valor a longo prazo, neste caso a prestação de cuidados de saúde na área da saúde privada em Portugal; assim tudo isto não só para o negócio, mas também para os seus *stakeholders*.

Líder na prestação de cuidados de saúde em Portugal, a CUF é detentora de uma grande rede de hospitais e clínicas de proximidade, estando estas capacitadas para responder de uma forma rápida e eficaz às alterações externas, que têm consequências quer seja no setor ou até mesmo na organização.

Este modelo de negócio é constituído e formado por vários elementos como:

Inputs:



Outputs:

Geração de valor
para o acionista

- 533,5M€ Rendimentos Operacionais
- 44,3M€ EBITDA
- 28,77M€ Cashflow



Valorização e Formação
dos Profissionais

- 69% Colaboradores avaliados;
- 56% Retenção de trainees após o primeiro ano;
- 25% Taxa de novas contratações.



Contributo para a geração
de conhecimento

- 46 Ensaio clínico e estudos observacionais
- Criação de 1 Centro de Simulação CUF em conjunto com a NOVA Medical School
- Mais de 100 médicos realizaram o seu internato médico CUF
- Mais de 1000 estagiários

Contributo para aumentar o
acesso a cuidados de saúde

- Abertura do novo Hospital CUF Tejo;
- Abertura da 2ª Fase do Hospital CUF Sintra;
- Expansão do Hospital CUF Torres Vedras.



Envolvimento com a
Comunidade

- Mais de 260 mil euros em Donativos;
- Mais de 3800 bens doados a 55 instituições sem fins lucrativos;
- Presença em 9 conselhos Locais de Ação Social;
- Mais de 1600 eventos de educação para a saúde.



Performance Ambiental de
Referência

- Renovação da Certificação Ambiental ISO 14001:2015 pela SGS do Hospital Vila Franca de Xira;
- Emissões de CO₂; Redução de 12% nas emissões diretas.



Missão, Visão e Valores

A CUF assume o compromisso de apenas estabelecer relacionamentos com fornecedores e parceiros comerciais que tenham elevados padrões de comportamento e que partilhem dos mesmos princípios e valores éticos. Sempre que a ética e profissionalismo de um prestador de serviços, fornecedor ou parceiro seja alterado ou questionável, a CUF adota medidas que considerar adequadas.

Missão

Promover a prestação de serviços de saúde com os mais elevados níveis de qualidade e conhecimento, respeitando o primado da vida e o ambiente, através do desenvolvimento do capital intelectual das organizações, numa busca permanente do melhor.

Valores

- **Inovação**

Habituada a operar em mercados muito competitivos, uma decidida orientação para a Inovação constitui uma condição essencial de sucesso.

- **Desenvolvimento Humano**

O Desenvolvimento Humano, refletindo uma enraizada conceção humanista da vida, como um todo, faz parte integrante dos horizontes de crescimento da sua atividade.

- **Competência**

Saber lidar com a permanente pressão no atendimento a clientes e demais partes interessadas, apresentando as melhores respostas que existem no mercado, em cada momento.

- **Respeito pela dignidade e Bem Estar da Pessoa**

Ao Respeito pela Dignidade como princípio universal, junta-se a compaixão, a capacidade de estar com quem sofre, de forma genuína em todos os momentos.

- **Integridade**

Conscientes da responsabilidade que lhes assiste perante cada pessoa, cada família, cada colega, cada fornecedor, cada parceiro, cada comunidade, afirmam o escrupuloso cumprimento da lei e dos valores que os guiam.



Marketing

Marketing Mix

Produto/Serviço: prestação de serviços de saúde com os mais elevados níveis de qualidade e conhecimento, respeitando o primado da vida e o ambiente, através do desenvolvimento do capital intelectual das organizações.

Preço: Os preços praticados nos hospitais e clínicas da empresa CUF, nomeadamente do Hospital CUF Tejo, são apresentados abaixo em tabela como exemplo, enaltecendo o facto de serem valores sem seguros de saúde.

Consultas e Teleconsultas

(exclui exames realizados em âmbito de consulta)

Especialidade*

1ª consulta	100,00€
Consultas subsequentes	90,00€

Nutrição e Psicologia*

1ª consulta	71,00€
Consultas subsequentes	61,00€

Consultas de Urgência

Especialidade*

Urgência geral**	100,00€
Chamada de especialista	59,50€ a 70,00€



Diárias

Estadia em Quarto Individual - Cirurgia*	460,00€
Estadia em Quarto Individual - Medicina*	610,00€
Estadia em Quarto Duplo - Cirurgia*	380,00€
Estadia em Quarto Duplo - Medicina*	520,00€
Estadia de Cuidados Intermédios*	680,00€
Estadia de Cuidados Intensivos*	1.230,00€
Acompanhante com Pequeno Almoço	57,00€

Imagiologia

RMN	380,00€ a 600,00€
RX	33,50€ a 164,00€
TAC	170,00€ a 525,00€
Ecografia	90,00€ a 195,00€

Distribuição: A estratégia de distribuição utilizada pela CUF é seletiva pois o seu segmento de mercado a atingir é restritivo por algumas condicionantes como o orçamento e a classe social dos consumidores. Presta o seu serviço em 19 locais distintos e ainda comercializa e transporta produtos e pessoas através de carrinhas da empresa.

Promoção: A CUF utiliza os meios tradicionais como a televisão, muppies e cross selling, e ainda plataformas digitais tais como o Facebook e instagram, e acabam por ganhar visibilidade através das parcerias.



Evidências físicas: Os consumidores da CUF chegam à mesma através das necessidades do momento ou prolongadas, através do site e de todas as unidades CUF (19 Clínicas e/ou Hospitais).

Pessoal: Dentro da empresa CUF, existem diversos departamentos e áreas de atuação que fazem com que haja uma variedade de colaboradores como médicos (+4500), enfermeiros (+1600), auxiliares de ação médica (+1200), administrativos (+1500), secretários, empregados de limpeza e manutenção, entre outros.

Processo (prestação de serviços): A prestação de serviços de saúde decorre através de variadas formas como, no site da unidade hospitalar, através do serviço MyCuf, por telefone ou presencialmente pelas próprias unidades.



Análise SWOT



Strengths

- Experiencia e Know-how
- Qualidade dos registos clínicos
- Fidelização do cliente (MyCuf)
- Diversidade de serviços e locais de oferta de serviço
- Projetos solidários
- Projetos de apoio à comunidade local



Weaknesses

- Preços elevados para a classe baixa
- Crescimento acelerado vs controlo interno



Opportunities

- Crescimento do mercado
- Novas parcerias
- Carência de oferta e tempos de espera elevados no SNS



Threats

- Margem operacional
- Alterações constantes no meio envolvente
- Crescimento da concorrência

Pontos Fortes

Experiência e Know-how

A CUF sendo uma empresa com muitos anos, acaba por ter como ponto forte a sua experiência na prestação de cuidados de saúde, na inovação que é cada vez mais evoluída nos seus hospitais e a sua competência.

Qualidade dos registos clínicos

O atendimento e o acolhimento ao cliente acabam por trazer e refletir a qualidade dos seus serviços uma vez que existem cada vez mais melhorias a este nível, e que muitas vezes não existem na concorrência.

Fidelização do Cliente

A estratégia que a CUF tem na fidelização do cliente é muito importante e um ponto bastante forte que é feito através da aplicação MyCUF, onde é possível marcar consultas e usufruir de uma forma rápida dos seus serviços.

Diversidade de serviços e locais de oferta de serviço

Por ser uma empresa que contém clínicas e hospitais por todo o país faz com haja facilmente acesso aos mesmos por parte dos consumidores, conseguindo atingir imensas áreas de competência médica, existindo assim uma grande diversidade de serviços.

Projetos Solidários e de apoio à comunidade local

A CUF não oferece apenas serviços de cuidados de saúde, mas também acaba por ter uma componente no que toca à responsabilidade social, seja a nível ambiental no projeto “A CUF no combate às alterações climáticas”, como também a nível da população oferecendo estágios para melhorar as competências da nova geração.



Pontos Fracos:

Preços elevados para a classe baixa

Dados os preços praticados nos hospitais e clínicas pode refletir-se claramente por parte de algumas famílias dificuldades em usufruir dos serviços que a CUF oferece.

Crescimento acelerado vs controlo interno

Devido a ser uma empresa consideravelmente grande e de ter cada vez mais um crescimento acelerado em todas as vertentes na área da saúde, acaba por haver barreiras para um melhor controlo interno, nomeadamente, dos colaboradores.

Oportunidades:

Crescimento do Mercado

O crescimento acelerado e progressivo do setor da saúde ajuda a que a empresa tenha cada vez mais oportunidades e uma maior procura e consecutivamente a realização de mais vendas e notoriedade.

Novas parcerias

A agregação de empresas/ associações ao lado da empresa CUF serão sempre um benefício, sendo estas beneficiadas mutuamente e a possibilidade da criação de projetos. Mais acordos e convenções com seguradoras ou outros sistemas de saúde.

Carência de oferta e tempos de espera elevados no SNS

Existiu sempre por parte das entidades públicas um tempo de espera muito elevado, seja para a marcação de consultas como de intervenções cirúrgicas, que obrigam cada vez mais os consumidores a recorrerem a hospitais privados para realizar os mesmos.



Ameaças:

Margem operacional

A margem operacional da CUF não é muito grande, ou seja, as suas receitas/lucro e por isso acaba por ser uma ameaça para a empresa.

Alterações constantes no meio envolvente

Fatores e mudanças de todo o meio envolvente acabam por dificultar as estratégias planeadas e definidas pela empresa e o que torna uma ameaça para que tudo decorra da melhor forma, com a melhor qualidade.

Crescimento da Concorrência

Cada vez mais existem novas empresas hospitalares, oferecendo quase todos os serviços que a CUF e por isso acaba por ser mais problemático e desafiante destacar-se da concorrência.



Análise Concorrencial

O mercado da saúde privada em Portugal tem vindo a ganhar muita relevância ao longo dos últimos anos verificando-se que 40% dos cuidados de saúde são prestados pelo sector privado. Os grupos privados asseguram 25% dos internamentos em Portugal, 5% das urgências e dispõem de 15% das camas. Este grande crescimento do sector privado deve-se principalmente aos seguros de saúde pois mais de 20% da população portuguesa já dispõe de seguro de saúde, o que corresponde a mais de 2 milhões de pessoas.

A José de Mello Saúde, que na área da saúde é mais conhecida pelas unidades CUF, é o grupo privado líder no sector privado da saúde em Portugal, tendo em 2015 registando mais de 1,4 milhões de consultas, 45 mil doentes operados e cerca de 37 mil doentes saídos.

A José de Mello Saúde teve a sua origem (1945) associada à prestação de cuidados de saúde aos trabalhadores e familiares do Grupo CUF. Inicialmente, a sua atuação fez-se sentir em Lisboa e, mais tarde, no Porto, estendendo-se posteriormente a outros centros urbanos. Em 1995, protagonizou a primeira experiência de gestão privada de um hospital público em Portugal (Hospital Fernando da Fonseca).

Nas PPP, a José de Mello Saúde, através do Hospital de Braga, foi alvo de distinção pela Entidade Reguladora da Saúde em resultado do estudo do Sistema Nacional de Avaliação em Saúde (SINAS). Este mesmo hospital foi também marcado, em 2015, pelo reconhecimento externo dos elevados padrões que distinguem a instituição, nomeadamente a renovação da acreditação global do Hospital e da certificação ISO 9001:2008 e pelo reconhecimento do estudo da multinacional IASIST “Top 5 - A Excelência dos Hospitais” como o melhor na categoria de hospitais de média/grande dimensão, entre outros prémios.



JOSÉ DE MELLO



Fazendo parte dos grandes grupos empresariais no setor da saúde privada em Portugal, sendo assim concorrentes da CUF existe o **grupo Luz Saúde** que remete para o ano 2000 e para o controlo por parte da antiga Espírito Santo Saúde. Desde 2014, a Luz Saúde é detida pela Companhia de Seguros Fidelidade, controlada pelo Grupo Fosun. Em 2015, a Luz Saúde realizou nas suas unidades mais de 1,7 milhões de consultas e o número de cirurgias e partos foi de aproximadamente 60 mil. Este desempenho foi conseguido a par da prossecução de uma estratégia de consolidação do mercado, concretizada não só através de um plano de aquisições de unidades integráveis no modelo de gestão da Luz Saúde, como também através da expansão das unidades da rede existente, em particular o Hospital da Luz Arrábida e o Hospital da Luz Lisboa.



A **Lusíadas Saúde** é a nova marca do Grupo HPP, adquirido em 2013 pelo Grupo Amil (o maior grupo brasileiro na área da saúde) à CGD. Em Portugal, o grupo é responsável por cinco hospitais (Hospital Lusíadas Porto, Lisboa, Albufeira, Faro e Lagos), quatro clínicas (Lusíada Clínica Parque das Nações, Fórum Algarve, Almada e Gaia), bem como pela gestão, em regime de PPP, do Hospital de Cascais Dr. José de Almeida. Segundo a informação prestada pelo próprio grupo em 2014 ao Dinheiro Vivo, a Lusíadas Saúde faz, por ano, cerca de 700 mil consultas, mais de 280 mil atendimentos urgentes, cerca de 30 mil cirurgias e mais de 4100 partos.




O **grupo Trofa Saúde**, cuja origem remonta a 1999, encerrou o ano de 2014 com 866 mil consultas, com um crescimento de quase 17% em termos homólogos. Este grupo, criado a partir da Casa de Saúde da Trofa, tem uma rede com seis hospitais polarizada na região Norte (servindo uma população superior a 2,5 milhões de habitantes) e dois hospitais de dia, sendo ainda proprietário do Instituto de Radiologia Dr. Pinto Leite, no Porto. Em 2015, foi inaugurado o Hospital Privado de Gaia, no qual o Grupo Trofa Saúde aplicou 60 milhões de euros, que conta com 90 camas e 250 profissionais efetivos.



Posicionamento no Mercado

Ao longo de vários anos a empresa CUF,SA tem vindo a demonstrar cada vez mais os seus pontos diferenciadores da sua concorrência e priorizar os seus clientes e conseguindo desta forma colocar-se à frente de outras empresas hospitalares no mercado da prestação de cuidados de saúde. Podemos assinalar desde o ano de 2020 estes pontos diferenciadores e de que forma se encontra posicionada no mercado.

1. Projeto clínico Diferenciador

- Adaptação de circuitos e de procedimentos em todas as unidades, de forma a responder ao contexto de pandemia;
- Manutenção da Certificação ISO 9001 no Hospital Vila Franca de Xira, nos oito Hospitais e sete Clínicas CUF anteriormente certificados, bem como nos dois Contact Centers (serviços partilhados);
- Extensão da Certificação ISO 9001 ao Hospital CUF Coimbra e à Central de Esterilização (CENES);
- Reacreditação JCI no Hospital Vila Franca de Xira;
- Manutenção das Certificações ISO 45001 (Segurança e Saúde) e ISO 14001 (Ambiente) no Hospital Vila Franca de Xira;
- Manutenção da Certificação ISO 13485 na Central de Esterilização (CENES);
- Lançamento do Programa Via Verde Oncologia para deteção precoce do cancro;
- Reforço da oferta clínica em Radioterapia com SBRT (Stereotactic Body Radiation Therapy);
- Renovação da certificação EUSOMA da Unidade da Mama de Lisboa;



- Centralização da atividade de Anatomia Patológica do Hospital CUF Coimbra no laboratório central da CUF;
- Consolidação da estratégia de Value-Based Healthcare, em 2020 com destaque para a participação no projeto nacional da Catarata promovido pelo Health Cluster Portugal, a contribuição com dois artigos científicos para a conferência anual do ICHOM - International Consortium for Health Outcomes Measurement e a contribuição para o piloto de monitorização remota de doentes de Diabetes com a metodologia Value-Based Healthcare da CUF;
- Lançamento dos serviços de Teleconsulta e Teleconsulta do Dia CUF;
- Lançamento da unidade de Hospitalização Domiciliária CUF;
- Manutenção e consolidação das acreditações e certificações das unidades CUF;
- Aposta nos Ensaios Clínicos na rede CUF;
- Lançamento de novos programas no âmbito da CUF Oncologia;
- Continuação da centralização da atividade de Anatomia Patológica no laboratório central de Anatomia Patológica da CUF;
- Renovação da Acreditação ACSA - Agência de Calidad Sanitaria de Andalucía no Centro de Referência de Oncologia de Adultos no Cancro do Reto nos dois pólos CUF Tejo e CUF Descobertas;
- Value-Based Healthcare: continuação do aumento do número de patologias em fase de medição e de implementação, a par da implementação do projeto Value@CUF para modernização e implementação de novas ferramentas de recolha de outcomes em parceria com a Promptly

2. Experiência irrepreensível do cliente

- Prémio “Marca de Confiança” (categoria de Hospitais Privados), pelo sexto ano consecutivo;
- Aumento dos indicadores de NPS - Net Promoter Score, satisfação e de fidelização do cliente;
- Uniformização da marca, com transição de José de Mello Saúde para CUF;
- Lançamento do novo site cuf.pt;
- Comunicação always on, garantindo o posicionamento enquanto principal fonte de informação clínica de referência em Portugal, nomeadamente no que diz respeito à COVID-19;
- Arranque dos webinars CUF Talks e digitalização de todos os seminários historicamente com mais adesão;
- Lançamento do plano de saúde +CUF, com preços especiais para acesso aos hospitais e clínicas CUF;
- Lançamento de nova versão da app My CUF, prosseguindo a aposta num crescente relacionamento digital com o cliente;
- Melhoria do acesso do cliente à Patologia Clínica, com implementação de circuitos de Via Verde e marcações.
- Investimento contínuo no NPS e satisfação do cliente CUF;
- Reforço da comunicação always on com o objetivo de sermos a fonte de informação clínica de referência em Portugal;
- Criação de produtos e soluções que assegurem um aumento não só da fidelização dos clientes atuais com base na diferenciação, nível de serviço e inovação, mas também da captação de novos segmentos de clientes;



- Redução do tempo de atendimento ao cliente nos diferentes canais tradicionais, potenciando uma experiência mais agradável.

3. Operação Consistente e Eficiente

- Fomento do self-service dos clientes, nos quiosques e no My CUF, para transações de admissão, marcação e pagamento;
- Continuação da centralização do Processo Logístico;
- Continuação da reorganização dos sistemas core num sistema único de informação para toda a rede, homogeneizando procedimentos e processos;
- Renovação da Certificação Ambiental ISO 14001 no Hospital Vila Franca de Xira.
- Otimização do relacionamento e colaboração conjunta com as demais entidades pagadoras;
- Continuação da reorganização dos sistemas core num sistema único de informação para toda a rede;
- Aposta contínua na melhoria do My CUF, incluindo a incorporação de novos produtos, lançados no âmbito da CUF Digital;
- Desmaterialização do processo de entrega de exames, garantindo a possibilidade de entrega em formato digital a todos os clientes;
- Desenvolvimento de projeto de otimização da Logística e Esterilização;
- Reforço das iniciativas de sustentabilidade no grupo.

4. Agenda de Crescimento Geradora de Valor

- Abertura do Hospital CUF Tejo;



- Abertura da expansão do Hospital CUF Torres Vedras;
- Abertura da totalidade do Hospital CUF Sintra;
- Integração da Medicil na SAGIES;
- Lançamento da CUF Digital, dedicada ao desenvolvimento de novos negócios digitais que visem a gestão da relação de longo prazo com os clientes.
- Abertura da Clínica CUF Montijo;
- Lançamento de novos produtos e serviços digitais por parte da CUF Digital;
- Potenciação da interação com o ecossistema de inovação (Startups e outros) para captar oportunidades de diferenciação.

5. Aposta no Talento Humano

- Diferenciação na oferta de formação clínica, nomeadamente através da criação do Centro de Simulação CUF;
- Consolidação da área de ensaios clínicos;
- Protocolo com a Fundação Calouste Gulbenkian para intercâmbio de conhecimentos, incentivo da cooperação e investigação científica, estímulo da formação de profissionais de saúde, apoio a iniciativas de elevado potencial e incentivo à publicação científica;
- Lançamento de Plano de Proteção Financeira dos Colaboradores (incluindo prestadores de serviço) face ao contexto de pandemia;
- Avanço no diagnóstico e iniciativas no âmbito do projeto de certificação de Empresa Familiarmente Responsável;
- Recrutamento Inclusivo no âmbito do protocolo assinado com o Inclusive Community Forum da NOVA SBE;



- Lançamento de programa transformacional de sistemas e operações de Recursos Humanos. Redefinição do modelo de competências CUF à luz da realidade atual, do mercado e dos impactos futuros;
- Aposta no desenvolvimento da investigação através do desenvolvimento da parceria com a Gulbenkian, da relação com a indústria farmacêutica e do lançamento de bolsas para Projetos de Investigação de profissionais CUF;
- Desenvolvimento do plano formativo e implementação de e-learning de forma transversal à CUF;
- Desenvolvimento da área de Recursos Humanos através do Gabinete de Talento Assistencial;
- Lançamento de um plano curricular distintivo do Centro de Simulação CUF;
- Alinhamento com os princípios do Pacto Global das Nações Unidas;
- Alargamento do recrutamento inclusivo;
- Obtenção da certificação de Empresa Familiarmente Responsável;
- Implementação de programa transformacional de sistemas e operações de Recursos Humanos.

Desempenho Operacional

(Milhares)	Cuidados de Saúde Privados				
	2021 Jun	2020 Jun	2019 Jun	21 vs 20 %	21 vs 19 %
Consultas	1 172,0	811,7	1 089,1	44,4%	7,6%
Urgências	108,4	121,4	177,4	-10,7%	-38,9%
Cirurgias	27,0	19,2	26,2	40,3%	3,0%
Dias de Internamento	78,8	65,4	77,2	20,5%	2,0%
Partos	1,8	2,0	1,8	-8,1%	4,3%

No primeiro semestre de 2021, observou-se uma evolução positiva na maioria dos indicadores assistenciais, destacando-se crescimentos superiores a 40% nas Consultas e Cirurgias e de 20,5% nos Dias de Internamento, face ao período homólogo. O crescimento destas áreas encontra-se em linha com a forte recuperação da atividade verificada na primeira metade de 2021, ainda que no primeiro trimestre esta tenha sido negativamente impactada pelo agravamento da situação pandémica e pelas medidas adicionais de confinamento, em particular nos meses de janeiro e fevereiro. Período no qual, atendendo à evolução da pandemia, a CUF reorganizou a sua rede de unidades e os seus recursos técnicos e humanos para poder aumentar a sua capacidade de resposta aos doentes com COVID-19 e apoiar o Serviço Nacional de Saúde, na região Norte e Centro do país, e na área metropolitana de Lisboa, assegurando cuidados de saúde a doentes COVID e não COVID do SNS.

Em comparação com o primeiro semestre de 2019, assistiu-se a uma melhoria de todos os indicadores assistenciais, à exceção das Urgências, demonstrando a recuperação da atividade assistencial para níveis superiores ao período pré-pandemia, o que é fruto da confiança dos clientes, que neste primeiro semestre voltaram a reconhecer, pelo sétimo

ano consecutivo, a CUF como Marca de Confiança na categoria de Hospitais Privados, e também da dedicação e do profissionalismo das equipas na retoma da atividade e na resposta às necessidades de saúde dos doentes não-COVID.

Indicadores de 2020

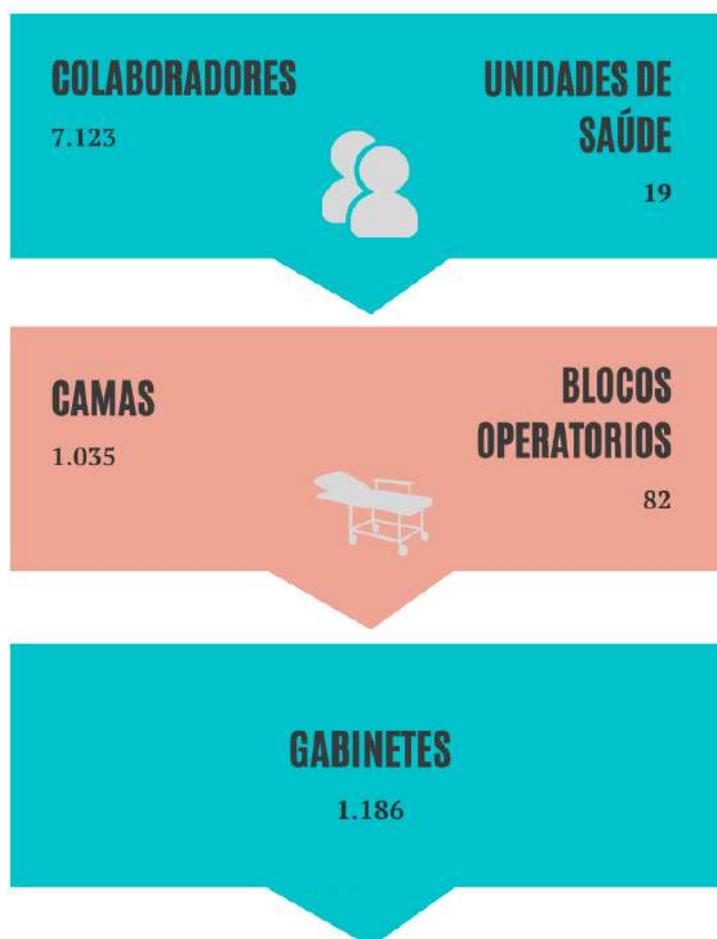
- Indicadores de atividade



- Indicadores do cliente



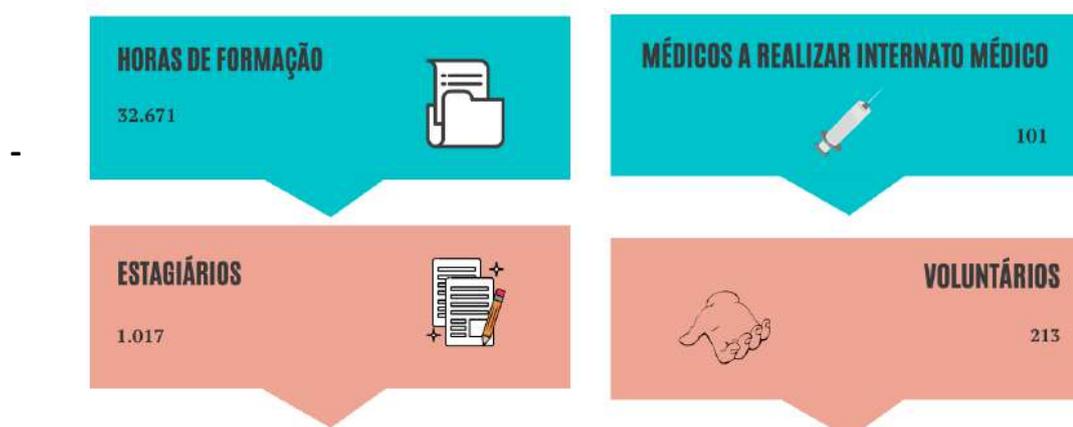
- Pessoas e infraestruturas



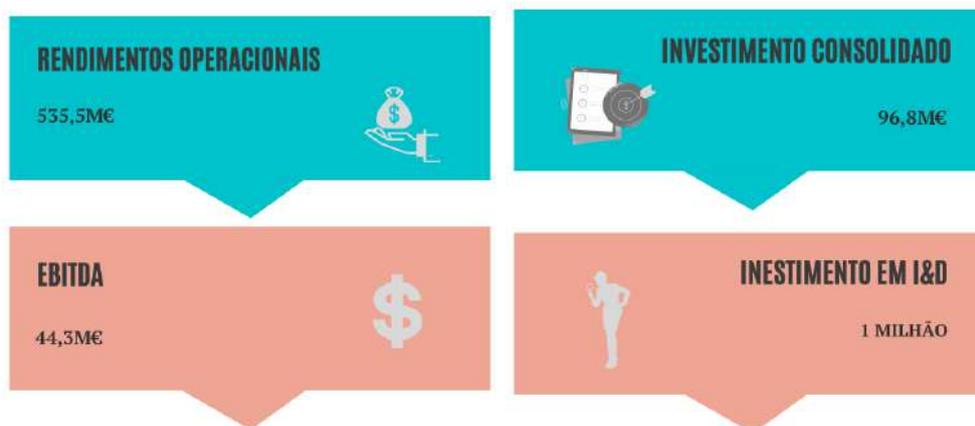
- Indicadores de Qualidade Clínica



- Indicadores Sociais



- Indicadores Financeiros



ODS

Na empresa CUF,SA existem Objetivos de Desenvolvimento Sustentável que estão inseridos e interligados com o seu negocio, dividindo-se por ODS Central, ODS Estratégicos e ODS Impactados.

ODS Central

O ODS 3 é **central** na esfera de atuação da CUF e aquele para o qual



a sua atividade mais concorre. Para garantir o acesso a cuidados de saúde de qualidade a todos os nossos clientes, temos uma comunidade profissional que se dedica a cuidar de pessoas, comprometida com a criação de uma relação de proximidade com aqueles de quem cuida.

- i) A CUF passou a disponibilizar gratuitamente, nas unidades de saúde, consultas COVID para colaboradores e suas famílias;
- ii) Reforçou as medidas de responsabilidade social, inseridas no Programa CUF Inspira, que contemplam apoio psicológico a colaboradores e respetivo agregado familiar;
- iii) Disponibilizou informação útil e acessível a todos os colaboradores sobre saúde mental.

Perante este ODS, a empresa promoveu aos seus utentes ferramentas tecnológicas como as Teleconsultas e a aplicação My CUF e ainda atribui o Seguro de Saúde a 56% dos seus colaboradores e consultas medicas gratuitas, bem como consultas

de psicologia incluindo também a sua família direta. Toda esta oferta deveu-se também aos adversos efeitos causados na saúde mental dos seus colaboradores devido à COVID-19.

ODS Estratégicos



A CUF promove o emprego pleno e produtivo, com remuneração igual para trabalho de igual valor, promovendo não só o acesso ao trabalho, mas também um ambiente de trabalho saudável e livre.

- A CUF emprega 7123 colaboradores. Destes, 98% auferem remuneração acima do Salário Mínimo Nacional;
- Inquérito aos riscos psicossociais realizado em 2020 com uma participação de 40,5% colaboradores;
- Indicador da promoção de segurança dos colaboradores: Taxa de 0,28% de acidentes no trabalho.



Os princípios subjacentes à ética e cumprimento legal, nomeadamente em matéria de transparência e na relação com fornecedores, estão devidamente contemplados em toda a organização.

- Código de conduta

- Código de Ética e Código para Prestadores de Serviços, Fornecedores e Parceiros Comerciais de aplicação transversal e mandatária para toda a organização.
- Política de Anticorrupção



A CUF tem um longo percurso em matéria de parcerias com entidades privadas, públicas e sociais, que têm como objeto iniciativas que contribuem diretamente para o desenvolvimento sustentável.

Destacam-se as parcerias estabelecidas com:

- Universidades: Universidade NOVA de Lisboa, Universidade Católica, AHED – Advanced Health Education, entre outros.
- Centros de Investigação: Protocolo com Fundação Calouste Gulbenkian.
- Autarquias: a CUF integra o Conselho Local de Ação Social e Comissão Social de Freguesia de 10 territórios onde está presente.
- Instituições sem fins lucrativos: oito parcerias ativas.
- Associações empresariais: GRACE, BCSD.

ODS Impactados



A CUF como entidade empregadora de grande escala, promove o emprego inclusivo e aposta na formação dos seus colaboradores em toda a sua carreira.

Exemplos:

- Uma academia especializada, a CUF Academic Center, que assegura formação especializada, interna e externa, tendo promovido em 2020 quase 33 mil horas de formação.
- Aumento do número de bolsas de estudo atribuídas a colaboradores, sem formação superior.
- Acolhimento e capacitação de formandos referenciados por entidades que têm como missão a formação e a capacitação para a empregabilidade de jovens adultos com incapacidade.



A Igualdade de Género assume um papel muito importante na construção de uma organização pautada pela diversidade, pela promoção da igualdade e pelo combate a todas as formas de discriminação em função do género.

- As mulheres representam mais de 80% dos recursos humanos da CUF
- Atualmente 67% cargos de chefia da CUF são ocupados por mulheres.



A CUF está comprometida no combate às alterações climáticas e quer ser parte ativa da sua resposta. Para isso, tem apostado no investimento em energias renováveis.



- A CUF tem vindo a aumentar o peso no consumo total de energia proveniente de fontes renováveis.



A aposta na investigação científica na área da saúde por parte da CUF, seja através da promoção da inovação, seja com parcerias com a Academia, reflete o compromisso da CUF com o desenvolvimento e a progressão científica.

- A CUF integra o Grow, um programa transversal a todas as empresas participadas do

Grupo José de Mello, que tem como objetivo reforçar a ligação ao ecossistema das startups, apoiando e acelerando o desenvolvimento de projetos inovadores.

- Em 2020, a CUF desenvolveu 46 ensaios clínicos e estudos observacionais.



Na senda da redução das desigualdades, a CUF reforça a sua presença junto dos territórios de proximidade e a participação ativa dos seus colaboradores nas comunidades locais em que se inserem.



A CUF investe e desenvolve soluções inovadoras que melhorem a eficiência energética nas suas unidades hospitalares.

Iniciativas no âmbito deste ODS:

- Subscrição do Compromisso Capital Verde Europeia 2020.

- Adesão ao Pacto de Mobilidade Empresarial para a Cidade de Lisboa.



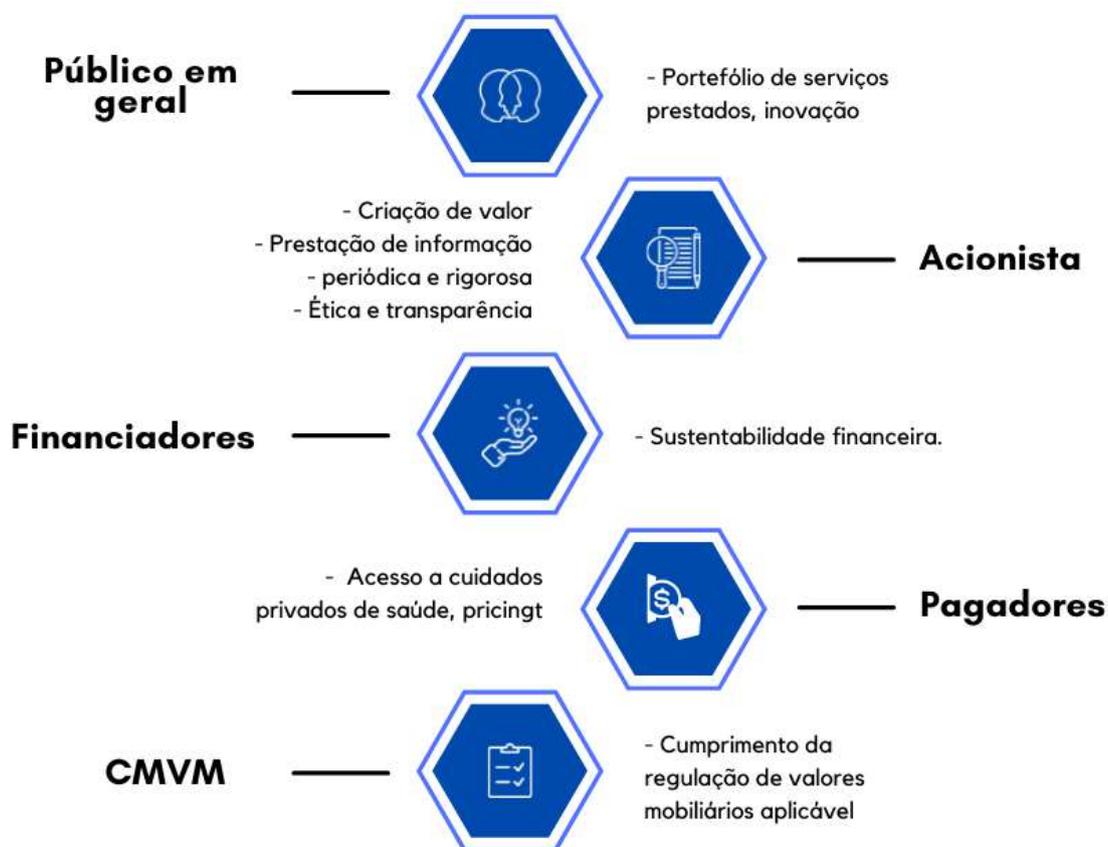
A CUF está comprometida com uma cadeia de valor sustentável, incluindo Prestadores de Serviços, Fornecedores e Parceiros Comerciais, assegurando que os seus processos de fabrico e prestação de serviços têm o mínimo impacte adverso no ambiente.

- Definição de cláusulas no seu Código de Relacionamento com Prestadores de Serviços, Fornecedores e Parceiros Comerciais para que estes adotem políticas de sustentabilidade.

Relação C/ Stakeholders

Esta ambição e vontade de ir cada vez mais longe, estimula a empresa a trabalhar consistentemente na forma como se relacionam com os seus Stakeholders, assegurando que mantêm uma comunicação transparente, rigorosa, de proximidade, que lhes permita uma melhor compreensão e valorização das suas expetativas e necessidades. A CUF tem tido um crescimento contínuo e muito bom durante 75 anos, e pretende continuar de modo a fazer chegar a sua proposta de valor a cada vez mais portugueses

Os principais grupos de Stakeholders da CUF e respetivas expetativas são apresentadas de seguida.





Employee Experience – o desafio dos novos tempos

Entramos numa nova era em que muitas pessoas estão a reavaliar fundamentalmente seu relacionamento com o trabalho e como ele se encaixa nas suas vidas. A flexibilidade adquirida durante a pandemia – e o desejo de mantê-la – é primordial para a maioria. Ao mesmo tempo, sabemos que as pessoas também valorizam o tempo presencial, e certos trabalhos são realizados melhor quando uma equipa colabora pessoalmente.

Com esta nova era de trabalho, surge a oportunidade de criar novas e melhores experiências de trabalho. As práticas de trabalho futuras podem ser flexíveis, adaptando-se às necessidades de cada equipa e acomodando o espectro diversificado de trabalho.

Os Recursos Humanos sempre foi uma área onde as responsabilidades burocráticas predominavam. Só o esforço em manter as documentações de funcionários organizadas, por exemplo, já era suficiente para que gestores e analistas se concentrassem na operação.

Não que ela não seja importante, mas o futuro do Recursos Humanos reserva possibilidades muito mais estratégicas. Afinal, conhecimentos, habilidades e atitudes nunca exerceram um papel tão determinante nas organizações como nos dias atuais. A mudança de contexto e de visão sobre o papel do RH direciona as perspetivas para o futuro.

Qualquer organização é tão eficaz e bem-sucedida quanto as pessoas que compõem a sua força de trabalho. Da equipa executiva ao chão da fábrica, os serviços de Transformação de recursos humanos são projetados para redesenhar e revitalizar como a área de Recursos Humanos habilita a organização e capacita os seus profissionais.

Em resposta à atual revolução digital e às forças demográficas, políticas e sociais, quase 90% dos líderes empresariais e de Recursos Humanos (RH) classificam a construção



da organização do futuro como a sua principal prioridade. No estudo Global Human Capital Trends de 2017 - “Rewriting the rules for the digital age”, as organizações são desafiadas a repensar a sua estrutura organizacional, a gestão do talento e as estratégias de RH, para que dessa forma consigam acompanhar o ritmo da revolução digital.

A tecnologia está a avançar a um ritmo sem precedentes e as conseqüentes inovações transformaram por completo a forma como vivemos, trabalhamos e comunicamos. O mundo do trabalho digital alterou as regras de negócio. As organizações devem mudar a forma como pensam e se comportam para assegurar que conseguem liderar, organizar, motivar, gerir e envolver os talentos e profissionais do século XXI, ou correm o risco de ficar para trás.

De acordo com o estudo, atualmente na sua quinta edição, os líderes estão a focar-se em novos modelos organizacionais, que privilegiam a natureza colaborativa, em rede, que caracteriza o atual mundo de trabalho. No entanto, muitas vezes a produtividade do negócio não consegue acompanhar os avanços tecnológicos. O estudo mostra que os RH estão com dificuldades em acompanhar esse ritmo, uma vez que apenas 35% destes profissionais classificam as suas capacidades como “boas” ou “excelentes”.

“À medida que a tecnologia transforma os modelos de negócio e a forma como trabalhamos, as empresas devem repensar a sua organização e as práticas de gestão de RH”, refere José Subtil, líder de Human Capital da Deloitte Portugal.



À medida que a força de trabalho evolui, as organizações têm tendência a estruturar redes de equipas. Recrutar e desenvolver as pessoas certas nunca teve tanto impacto. Os inquiridos apontam a captação de talento como um dos principais desafios

que as empresas enfrentam, com 81% das organizações a consideram-na como “muito importante” ou “importante”. No entanto, e apesar do estudo revelar que as tecnologias cognitivas têm ajudado os líderes empresariais a transportar a captação de talento para o mundo digital, apenas 22% dos inquiridos consideram as suas empresas “excelentes” na criação de uma experiência diferenciadora para os seus profissionais.

É fundamental adotar uma abordagem integrada quando se trata de criar uma experiência para os colaboradores, devendo essa abordagem estar centrada sobretudo na “carreira e formação”. O estudo da Deloitte conclui que à medida que as organizações abandonam e eliminam as hierarquias e sistemas herdados do passado, devem ser capazes de preparar os líderes para o mundo digital, e responder aos diversos desafios dos profissionais.

O estudo indica ainda que a função de RH está a meio de um longo processo de mudança de identidade. Para se posicionarem efetivamente como consultores de negócio relevantes para a organização, os RH devem focar-se na eficiência da prestação de serviços, na excelência dos programas de talento, assim como na redefinição do trabalho, olhando com uma perspetiva digital”.

Esta mudança não está apenas a direcionar a atenção para a captação de novas competências, mas também para a importância do HR Analytics, de forma de ajudar as organizações a obterem ainda mais dados e informações sobre as capacidades da sua força de trabalho, a uma escala global. No entanto, as organizações continuam a



apresentar lacunas nesta área, com apenas 8% dos inquiridos a indicar que contam com dados úteis, e apenas 9% a afirmar que conhece os fatores de talento responsáveis pela melhoria do desempenho neste novo mundo laboral. **“As alterações e necessidades que têm vindo a sentir-se nas organizações representam um grande desafio para as áreas de RH, mas também uma**

grande oportunidade para marcarem a diferença”, esclarece José Subtil. “Os RH precisam de demonstrar que têm o conhecimento e capacidades para lidar com uma mudança diversificada e sem precedentes.”

O tema da diversidade adquire grande força e é estratégico para algumas empresas, embora ainda estejamos muito longe das expectativas. Podemos citar a questão da idade, já que os mais jovens estão praticamente ausentes do meio empresarial, ou a do gênero, visto que mulheres quase nunca acedem a cargos elevados. Há ainda a diversidade de identidades sexuais e étnicas, bem como a inclusão de pessoas com necessidades especiais.

Neste ponto, o desafio para o diretor de RH não é apenas a dimensão quantitativa (a percentagem de diversidade dentro da empresa), mas a **dimensão qualitativa**: é preciso fazer a empresa “mudar de visão”. O que importa é a noção de **respeito**, pois ela vai muito além da noção de reconhecimento e engloba um valor intrínseco às pessoas.

Para tornar a organização do futuro uma realidade, os diretores de recursos humanos e outros líderes precisarão de fazer nada menos do que reimaginar os princípios básicos da organização. Os modelos que estão a surgir são criativos, adaptáveis e antifrágéis.

O propósito corporativo dá força a iniciativas de negócios ousadas. “Trabalhadores” tornam-se “talentos”. Hierarquias tornam-se redes de equipas. Concorrentes tornam-se colaboradores do ecossistema. E as empresas tornam-se mais humanas: inspiradoras, colaborativas e empenhadas em criar uma experiência agradável e cheia de significado para os funcionários.

Responsabilidade Social com as Pessoas na CUF

A CUF acredita que os seus 7123 colaboradores são um elemento determinante na concretização da sua visão, pelo que uma adequada gestão do seu talento contribui fortemente para o futuro sustentável da empresa.

Valorizando o reconhecimento dos colaboradores pela cultura da organização, e com um desejo de melhoria e crescimento, a CUF decidiu organizar e alicerçar as práticas de conciliação existentes, assim como a análise de possíveis novas medidas, seguindo uma metodologia internacional - o modelo efr, criado pela Fundación Masfamilia.

O projeto teve início em 2020, com um diagnóstico organizacional em vários âmbitos, nomeadamente um inquérito aos colaboradores (no qual foram obtidas 1469 respostas), inquéritos e entrevistas à gestão de topo e um benchmark a 15 entidades externas.

A CUF valoriza o crescimento e desenvolvimento dos seus profissionais, apostando numa política de Mobilidade Interna ativa. Desafiar os profissionais a saírem das suas zonas de conforto e possibilitar oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento de novas competências e know-how, tem sido um compromisso assumido com bastante seriedade pela CUF.

Em 2020, conseguiram alcançar uma rotação de cerca de 28 profissionais que foram desafiados a abraçar novas funções e projetos, num universo de cerca de 441 pessoas, o que significa uma taxa de rotação de quadros de 6,3% neste ano.

No sentido de uma cada vez maior convergência entre a Estratégia da CUF e a Estratégia de Gestão do Capital Humano, em 2020 iniciou-se o processo de diagnóstico e elaboração de um Novo Modelo de Competências capaz de servir as estratégias desenhadas, à luz da realidade atual CUF, da realidade atual do mercado e dos impactos futuros. Este visa capacitar e orientar os profissionais no seu desenvolvimento de competências ao longo do seu percurso de carreira na CUF, ao mesmo tempo que permite



o alinhamento de um conjunto de processos de RH, que facilita a sua operacionalização por parte dos colaboradores, e que melhora a experiência enquanto Colaborador CUF.

Durante a contratação, a CUF sendo uma empresa de natureza jurídica SA (Sociedade Anónima), que está determinada pela Legislação Europeia das Sociedades Comerciais, no decreto-lei n.º 262/86 na diretiva (EU) 2017/1132. Esta legislação veio corresponder em espaço social, à constante procura da reforma da legislação comercial portuguesa.

Apesar de qualquer contrato de trabalho vincular o empregador e o trabalhador, sujeitos integrantes de uma específica relação laboral, estabelecendo-se um conjunto de obrigações a que ambos se encontram adstritos, existem diferentes modalidades contratuais com características próprias.

Neste caso existem várias formas de contratação laboral como:

- Contrato de trabalho a termo;
- Contrato de trabalho sem termo;
- Trabalho a tempo parcial;
- Trabalho temporário;
- Teletrabalho.

Assim, a relação laboral típica é caracterizada por se tratar de um emprego permanente, de duração indeterminada, a tempo inteiro e completo e que tenha a empresa como palco de execução.

Proteção da Segurança e Saúde no Trabalho

A 28 de janeiro de 2014, foi publicada a Lei nº 3/2014, que se encontra em vigor desde o dia 27 de fevereiro de 2014, veio proceder à segunda alteração do regime jurídico da promoção da segurança e saúde no trabalho, aprovado pela Lei n.º 102/2009 de 10 de setembro cuja primeira alteração foi introduzida pela Lei nº 42/2012 de 28 de agosto.

Serviços de segurança e da saúde no trabalho:

- Já na organização dos serviços de segurança e saúde no trabalho, deve-se adotar a modalidade de serviços internos, salvo nos casos em que se obtiver autorização de dispensa deste serviço, admitindo-se o recurso a serviço comum, externo e ainda a técnicos qualificados, nos termos da lei, mas apenas nos casos em que na empresa ou no estabelecimento não houver meios suficientes para o desenvolvimento das atividades dos serviços de Segurança e Saúde (Artigo 74º nº 2);
- A comunicação à ACT da modalidade de organização do serviço de segurança adotada, bem como da sua alteração, deixa de ser obrigatória com a revogação do modelo 1360 (Artigo 74º nº 7);
- A responsabilidade contraordenacional pelo não desenvolvimento das atividades principais de segurança e saúde no trabalho, passa a recair igualmente sobre o serviço externo (Artigo 73º-B nº 7 a);
- O âmbito de aplicação da lei acerca dos trabalhadores que têm atividade de pesca em embarcações com comprimento inferior a 15 metros foi clarificado, levando a eliminação do conceito de frota pesqueira (Artigo 76º e) e 3º nº2);
- Apesar de dever obedecer aos requisitos previstos no Manual de Certificação previsto na Lei 42/2012 de 28 de agosto e ser ministrada por entidade formadora certificada e, ser previamente comunicada à ACT, a formação de representante do empregador, empregador e trabalhador designado, deixa de ser validade pela ACT (Artigo 77º nº2);



- As doenças profissionais contraídas ao serviço da empresa, ou para as quais tenham contribuído direta e decisivamente as condições de trabalho da empresa passam a ser requisitos passíveis para a revogação de autorização de dispensa de serviço interno (Artigo 80º nº 4 c);
- A ocorrência de um acidente de trabalho mortal por violação de regras de segurança e saúde no trabalho, imputável ao empregador, constitui uma das condições de revogação de autorização para exercício das atividades pelo empregador ou por trabalhador designado em substituição das taxas de incidência e gravidade de acidentes de trabalho, em 5 anos, superiores à média do respetivo setor (Artigo 81º nº 6 a);
- O exercício das atividades pelo empregador ou por trabalhador designado permanece sujeito à autorização por parte das entidades competentes, que deverá ser concedida no prazo de 45 dias a contar da data de entrada do requerimento e não os 60 dias previstos anteriormente, mas deixa de ser necessário renovar o pedido de autorização para exercer estas atividades, uma vez que nº 5 da Lei 102/2009 de 10 de setembro foi revogado. Na ausência de decisão expressa considera-se a autorização tacitamente deferida (Artigo 81º, nº 10);
- Deixa de ser necessária a existência de uma autorização para o acordo que institua o serviço comum, sendo que este deve ser comunicado aos serviços competentes no prazo máximo de 10 dias após a sua celebração, devendo essa comunicação ser acompanhada de parecer fundamentado dos representantes dos trabalhadores para a segurança e saúde no trabalho ou, na sua falta, dos próprios trabalhadores (Artigo 82º nº 2);
- Os serviços externos, contratados a uma empresa estabelecida noutra Estado membro do Espaço Económico Europeu, não carecem de autorização, ficando, no entanto, sujeitos às condições de exercício que lhe sejam aplicáveis nos termos da lei, podendo ainda ser avaliados através de auditoria, por iniciativa dos organismos competentes (Artigo 84º nº 8);

- A partir de agora passa a estar previsto na autorização de serviço externo, enquanto requisito, a disponibilidade permanente do quadro mínimo, correspondente a dois técnicos de segurança no trabalho (artigo 85º nº1 a);
- Deixa de ser obrigatório por parte do serviço externo, comunicar as alterações que afetem a natureza jurídica, a localização da sede ou dos seus estabelecimentos e as relativas aos requisitos do n.º 1 do artigo 85.º, mantendo-se, no entanto, a necessidade de pedido de alteração da autorização quando estiverem em causa atividades de risco elevado, alteração de instalações, equipamentos e utensílios (Artigo 90º nº1);
- O prazo de decisão sobre pedidos de alteração de autorização que não impliquem instalações, isto é, em que não seja realizada vistoria, foi reduzido de 90 para 60 dias (Artigo 93º nº5);
- A realização dos exames de admissão pode ser dispensada em duas situações: (Artigo 108º nº 6ª e b)

1 - Se existir uma transferência da titularidade da relação laboral, desde que o trabalhador mantenha o mesmo posto de trabalho e não haja alterações substanciais que possam acrescer risco ao trabalhador;

2 - Se o trabalhador for contratado por um período inferior a 45 dias para um trabalho idêntico, exposto aos mesmos riscos e que não tenha sido conhecida qualquer inaptidão desde o último exame médico;



Política Teletrabalho

No sentido de preparar o futuro pós-COVID e começar desde já a definir o plano de ação daquilo que será um novo contexto de trabalho, foi criada em 2020 uma equipa dedicada ao estudo e implementação de uma possível política de teletrabalho pós-COVID. Neste sentido, foi realizado em setembro um inquérito aos colaboradores em teletrabalho (790 em funções elegíveis), que alcançou uma taxa de resposta de 77% com o objetivo de avaliar a experiência durante o 1º período de confinamento obrigatório, recolhendo inputs e sugestões de melhoria, bem como contributos para uma possível futura implementação.

Novas Plataformas de RH

A preparação para lançamentos de várias plataformas digitais foi uma das coisas que a CUF delineou, que virão robustecer as ferramentas de IT de suporte aos processos de RH, em várias áreas, proporcionando ganhos de eficiência na gestão e operacionalização desses processos, não só melhorando a qualidade de serviço prestado ao nosso cliente interno, como melhorando a experiência de utilização de todos os seus intervenientes.



Exemplos:

- Plataforma JobSoid - permite a gestão de Processos de Recrutamento & Seleção de Candidatos desde a sua candidatura até admissão na empresa;
- Plataforma de Tickets RH - permite a gestão dos pedidos não programados que chegam às áreas de RH, criando dashboards de monitorização da capacidade de resposta das equipas;

- Plataforma de Honorários Médicos - permite a gestão dos honorários médicos, desde a sua receção ao seu pagamento.

RHEvolution

RHEvolution foi o nome escolhido para dar vida ao projeto que irá analisar, rever e implementar soluções e ferramentas IT que de uma forma geral irão suportar todos os processos RH, possibilitando a concretização da sua visão estratégica para o futuro. Em 2020 iniciou-se a fase de diagnóstico de necessidades, mapeamento de processos e definição de estratégia.



Open Day Virtual

Dia 15 de setembro de 2020, realizou-se pela primeira vez na CUF e no setor da saúde em Portugal, um Open Day totalmente virtual, assinalando a abertura da nova unidade CUF Tejo. Este Open Day constou de um evento de recrutamento que alcançou números impressionantes de visualizações e partilha nas redes sociais, com projeção em vários media nacionais e divulgação em fóruns internacionais.

A sua organização previa stands distribuídos por carreiras: Médicos, Enfermeiros, Auxiliares de Ação Médica, Administrativos, etc, com as várias ofertas de emprego em curso na nova unidade CUF Tejo, bem como nas restantes unidades CUF. Esta iniciativa contou com vários milhares de inscritos e recolheu em poucas horas 1574 CV's.

Trainees +Talento

Seguindo a mesma lógica de adaptação de alguns processos para a sua realização em contexto digital, também o Programa +Talento 2020/2021 foi totalmente adaptado. Desde o recrutamento e desenrolar das várias fases de seleção em contexto digital, até ao culminar do dia de acolhimento e integração dos candidatos escolhidos, todas as fases deste programa foram completamente ajustadas para fazer face a esta nova realidade.

Único no país na área da saúde, pressupõe uma introdução ao universo da saúde em Portugal e o acompanhamento por um mentor, e tutor, e um buddy. Estimula a participação em projetos reais com impacto na organização, dando oportunidade de aprender com os melhores profissionais num ambiente inovador e estimulante, através de duas rotações semestrais por diferentes áreas.



CUF Insights

Em 2020 iniciou-se a preparação do lançamento, de uma plataforma CUF com indicadores de gestão “on time”, sendo a área de RH uma das áreas que poderá beneficiar da análise e disponibilização de dados, o que virá a agilizar os processos de tomada de decisão, aumentar os níveis de monitorização e acompanhamento de indicadores de gestão.



Sustentabilidade

Sustentabilidade Ambiental

A CUF, consciente da sua responsabilidade ambiental, pretende contribuir para uma melhor gestão e conservação dos recursos naturais, e minimizar os seus impactos ao nível do uso de recursos e da geração de resíduos, numa ótica de ecoeficiência. Desta forma está atenta às grandes problemáticas ambientais globais, como as alterações climáticas, onde quer contribuir ativamente, participando para as suas soluções, de acordo com o seu compromisso com a Sociedade.



No seguimento da estratégia de redução dos consumos energéticos e aumento da sustentabilidade da atividade, as novas unidades – incluindo o Hospital CUF Tejo – são dotadas de soluções de alta eficiência, tanto na área da climatização, como na da iluminação e outras, que permitem enfrentar o desafio de fazer mais e melhor gastando menos recursos. Soluções implementadas como a Gestão Técnica Centralizada (GTC), caldeiras de condensação, chillers com

recuperação de calor, para enumerar alguns, são uma mais-valia na sua eficiência num contexto de alterações climáticas e outros eventos adversos como o que ocorreu em 2020.



A eletricidade é a principal fonte de energia utilizada nas unidades da CUF, sendo o consumo global de energia indireta primária em 2020 de 46 223 MWh. Os maiores consumidores de energia elétrica em 2020 foram o Hospital Vila Franca de Xira (20,9%), o Hospital CUF Descobertas (14,3%) e o Hospital CUF Porto (14,1%). No ano de 2020, deu-se particular ênfase à melhoria contínua da Gestão Técnica Centralizada de várias instalações, com destaque para o Hospital CUF Descobertas e o Hospital CUF Santarém, que sofreram migrações para um novo e mais eficiente sistema, integrado numa base única de controlo e monitorização de todos os hospitais dos clusters a Sul.

A CUF no combate às alterações climáticas

Em sintonia com o Roteiro para a Neutralidade Carbónica em 2050, a nível nacional também a CUF adotou um plano de incorporação de energias renováveis nas suas unidades. Esse plano teve um marco relevante na decisão de realizar um **Power Purchase Agreement** com um parque solar, que entrou em funcionamento em junho de 2020, e que permitiu uma redução drástica das emissões de CO₂ durante o ano de 2020. Adicionalmente, promoveu-se o autoconsumo através da colocação de painéis solares na nova grande unidade inaugurada em 2020, o Hospital CUF Tejo, bem como a elaboração de um plano abrangente de colocação de painéis solares fotovoltaicos nas coberturas das restantes unidades. O valor global de emissões diretas de gases com efeito de estufa (âmbito 1) da CUF foi de 3.910 t CO₂ em 2020, o que representou uma diminuição de 12,0% em relação a 2019, por efeito da saída do maior consumidor, o Hospital de Braga.

A CUF desenvolveu em 2020 uma parceria que lhe permitiu, através de um **Power Purchase Agreement (PPA)** com um parque solar fotovoltaico, por via do fornecimento de energia 100% verde, reduzir significativamente em 70% as emissões de CO₂ geradas pela atividade da empresa. Esta energia alimentou todas as unidades da CUF, à exceção do Hospital CUF Descobertas, Hospital CUF Torres Vedras e Hospital CUF Santarém. Adicionalmente, o novo Hospital CUF Tejo inclui na sua infraestrutura uma central de produção fotovoltaica para autoconsumo, e encontram-se em fase de implementação



sistemas semelhantes em outras unidades, a par da instalação de painéis em car ports, nos estacionamentos de duas unidades.

Mobilidade Sustentável

Em janeiro de 2020, a CUF juntou-se à Câmara Municipal de Lisboa com o objetivo de tornar a capital portuguesa uma referência de boas práticas de sustentabilidade ambiental urbana, ao subscrever o Compromisso Capital Verde Europeia 2020 – Ação Climática Lisboa 2030. A autarquia lançou o desafio à cidade e a empresas, organizações, associações e instituições, públicas e privadas, para subscreverem o Compromisso Lisboa Capital Verde Europeia 2020 – Ação Climática Lisboa 2030. No âmbito deste recente compromisso, a CUF apresentou 12 ações a implementar até 2030 nas áreas da energia, mobilidade, água, economia circular e cidadania e participação.



Em setembro de 2020, a CUF aderiu ao Pacto de Mobilidade Empresarial para a cidade de Lisboa, um compromisso conjunto promovido pelo Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (BCSD Portugal), pela Câmara Municipal de Lisboa, pelo **World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)** e por um conjunto alargado de empresas e instituições. O Pacto de Mobilidade Empresarial tem como objetivo contribuir para uma mobilidade mais sustentável, em Lisboa, através de medidas concretas.

João Castello Branco, Presidente da Direção do BCSD Portugal, sublinha a importância desta iniciativa, explicando que “não podemos deixar que a ação climática se limite às políticas e iniciativas atualmente em curso, sob pena de isso resultar num



aquecimento global no mínimo de 2,9°C” o que não é, de todo, compatível com a proteção que se ambiciona para o planeta e para a biosfera.

O Secretário-Geral do BCSO Portugal, João Meneses, reforça: “As empresas têm um papel decisivo na ação climática, não só pelos impactos das suas cadeias de valor, mas sobretudo pelo seu potencial de investimento, conhecimento e inovação.”

A componente da natureza também não foi esquecida, na qual se pede um alinhar de agendas e reconhecimento de que os objetivos de mitigação e adaptação às alterações climáticas não podem ser concretizados sem a promoção eficaz de soluções baseadas na natureza (nomeadamente, valorizando os sumidouros naturais de carbono, como a floresta e os oceanos), e o restauro, a conservação e a valoração da natureza. Ao nível dos serviços de ecossistema chama a atenção para a necessidade de adotar mecanismos de remuneração que permitam traduzir monetariamente o valor dos serviços que a natureza nos presta, geralmente não remunerados, para garantir que os seus benefícios, essenciais à economia, à regulação do clima e à nossa saúde, são assegurados no futuro.

A CUF aderiu a esta iniciativa, tendo assumido compromissos em três pilares: otimizar e descarbonizar as operações e as frotas; promover a diversificação do mix modal, aumentando a mobilidade partilhada e ativa para reduzir os congestionamentos; promover o crescimento do uso de transporte multimodal coletivo e inclusivo.



Inovações Tecnológicas na CUF

O rápido avanço tecnológico vivido nos dias de hoje tem gerado novas técnicas e novos produtos com o objetivo de melhorar a qualidade de vida do ser humano. A medicina, por ser um dos fatores mais significativos para esse aumento da qualidade de vida, beneficiando desse processo evolutivo, traduzindo-se em ganhos de saúde evidentes, dispondo atualmente de meios de diagnóstico e tratamento muito mais fiáveis e seguros de que no passado.

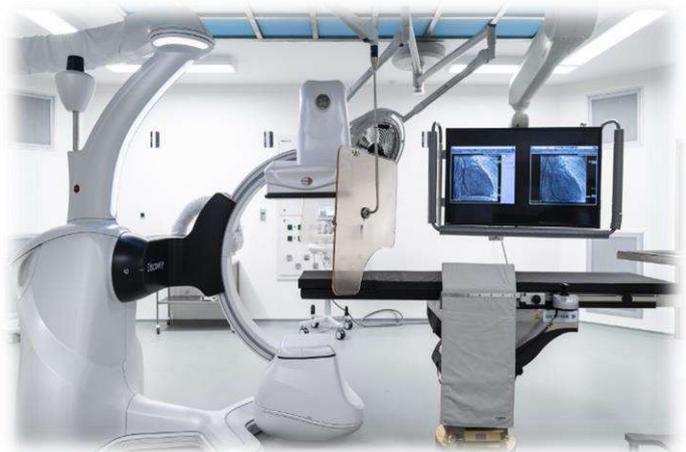
A inovação faz parte do ADN da José de Mello Saúde, pelo que, assumindo como prioridade a saúde e o bem-estar dos doentes, têm procurado estar na vanguarda da utilização da tecnologia ao serviço da medicina, seja através de equipamentos de diagnóstico e tratamento, seja através da utilização das tecnologias da informação ou ao nível da formação.

O grupo CUF Organizado em dezanove Centros Clínicos para dar resposta às patologias de grande incidência e com tendência de crescimento na população, nomeadamente nas áreas de Oncologia, Neurociências e Cardiovascular, o CUF Tejo assegura uma infraestrutura “com forte diferenciação tecnológica”. Tem uma capacidade instalada de 10 salas de Bloco Operatório onde, dos equipamentos de ponta, se destacam, na Sala de Neurocirurgia, o sistema de neuronavegação com apoio ecográfico, visualização de imagem 3D e microscópio última geração; na Sala de Robótica o robô Da Vinci; na Sala de Oftalmologia, tecnologia com imagem 3D e microscópio e lasers com a tecnologia avançada e uma Sala Híbrida “com um angiógrafo de vanguarda – única em Portugal, para a realização de procedimentos pelas áreas de Cardiologia de Intervenção, Neurocirurgia ou Cirurgia Vascular”.

O hospital CUF Descobertas, dispõe de uma inovação tecnológica para tratamento de pedra nos rins, tratando-se de um novo laser mais eficiente, mais rápido e mais seguro, quando comparado com o laser mais utilizado nos últimos 20 anos. Este novo equipamento, denominado Laser de Fibra de Thulium, resulta de uma inovação tecnológica que permite tratar a litíase renal (cálculos renais) num procedimento minimamente invasivo, duas a quatro vezes mais rápido do que o habitual, sendo que o laser pulveriza a pedra, ao invés de a destruir em partículas.

Com este novo laser o Hospital CUF Descobertas passa a ser um dos cinco Centros de Referência para formação internacional no tratamento da litíase renal com o laser de Fibra de Thulium - havendo apenas mais dois a nível europeu e dois nos Estados Unidos da América.

O desenvolvimento de programas de angariação de ideias, ou a forte ligação com entidades do sistema científico e tecnológico são exemplos da aposta do Grupo José de Mello numa cultura de inovação, que levou ao desenvolvimento de novas soluções, líderes de mercado, em áreas tão distintas como a tecnologia proprietária na produção química, ou a gestão diferenciada de transportes rodoviários. De forma a assegurar o sucesso das iniciativas na área da inovação, o Grupo José de Mello conta com a participação ativa de um crescente número de representantes das diferentes áreas e níveis da organização.



Robô da Vinci

Adicionalmente, a rede de parcerias para a inovação inclui entidades do sistema científico e tecnológico, startups, incubadoras e aceleradoras, para além de outras organizações relevantes neste ecossistema, como são, por exemplo, as associações setoriais.

Podemos ainda acrescentar que, a Siemens, através da divisão Building Technologies (BT), equipou cinco novos hospitais da José de Mello Saúde com tecnologias inovadoras de gestão de edifícios. A solução da Siemens tornou os hospitais CUF Tejo, CUF Sintra, CUF Torres Vedras, CUF Santarém e o novo edifício do Hospital CUF Descobertas mais eficientes, seguros e confortáveis.

Esta plataforma integra os sistemas de automação e de AVAC1, o controlo da iluminação, a eficiência energética, assim como as soluções de proteção e deteção de incêndios dos edifícios. Esta solução permite controlar e manter as infraestruturas e apoiar a implementação de medidas de eficiência energética e de redução de emissões.

Finalmente, a Siemens estabeleceu uma parceria com a José de Mello Saúde destinada a assegurar a conservação e manutenção das instalações e sistemas nos cinco hospitais durante 10 anos, o que permite que as soluções implementadas se encontrem permanentemente atualizadas, durante todo o seu ciclo de vida.



Política de Qualidade

O respeito por estes princípios traduz-se no empenho em assegurar em cada momento a criação de valor em prol da satisfação dos clientes, colaboradores, acionistas e outras entidades com quem o grupo CUF colabora no exercício da sua atividade. Neste âmbito, a CUF desenvolve um Modelo de Gestão Integrado, que define:

- **PRESTAÇÃO DE CUIDADOS DE SAÚDE:** A prestação de cuidados de saúde assenta nas melhores práticas no quadro da excelência tecnológica e na mais recente e comprovada evolução científica. Na prevenção, diagnóstico e tratamento clínico da doença, sustentados na obtenção de resultados clínicos, periodicamente monitorizados e reavaliados face aos objetivos e metas definidos. Um modelo de prestação de cuidados de saúde sustentado na procura contínua de soluções para responder às necessidades dos clientes.

- **SEGURANÇA DO DOENTE:** O programa transversal para a Gestão do Risco Clínico e Não Clínico estabelece e prioriza ações para identificar potenciais riscos e prevenir a sua ocorrência. Este programa é reforçado pela implementação das recomendações de boas práticas, com o intuito de eliminar danos desnecessários decorrentes da prestação de cuidados de saúde.

Prosseguindo o objetivo estratégico, traduzido no compromisso estabelecido na Política da Qualidade, Ambiente e Segurança da CUF, os hospitais e clínicas do Grupo têm vindo a alcançar com sucesso a obtenção da Certificação e/ou Acreditação dos seus sistemas de gestão da qualidade.

- ISO 9001:2015 - Sistema de Gestão da Qualidade

A ISO 9001 é a norma de sistemas de gestão mais utilizada mundialmente, sendo a referência internacional para a Certificação de Sistemas de Gestão da Qualidade,



adotando uma abordagem por processos, que incorpora o ciclo PDCA de melhoria contínua, e integra o pensamento baseado em risco, permitindo não só a fidelização do cliente como também a competitividade da organização assente nos pilares da sustentabilidade.

- ISO 13485 - Sistemas de Gestão da Qualidade de Dispositivos Médicos

Central de Esterilização CUF | CENES

- EUSOMA - European Society of Breast Cancer Specialists

Unidade da Mama:

Hospital CUF Descobertas

Hospital CUF Tejo

- ESMO - Sociedade Europeia de Oncologia Médica

Centro Integrado de Oncologia e Cuidados Paliativos:

Hospital CUF Porto

Hospital CUF Tejo

- JCI - Joint Commission International

Hospital CUF Porto

- ACSA - Agência de Calidad Sanitaria de Andalucía

Centro de Referência do Cancro do Reto:

Hospital CUF Descobertas

Hospital CUF Tejo



Qualidade e Segurança Clínica

Enquanto entidade prestadora de cuidados de saúde, a CUF mantém o seu empenho e compromisso de um crescimento sustentável assente num projeto clínico diferenciador. Esta posição estratégica, transversal a todas as unidades hospitalares, assume como objetivo principal a criação de valor para o cliente. Reflete-se na diferenciação da oferta e na organização dos cuidados de saúde, na sua consistência ao nível de diferentes médicos, especialidades e hospitais e na excelência clínica comprovada pela implementação de sistemas de gestão da qualidade e por programas de benchmarking com outros prestadores a nível nacional e internacional.

- Gestão da Qualidade

Em 2020, a CUF comprometeu-se com o seu ciclo de melhoria contínua dando continuidade aos seus modelos do Sistema de Gestão da Qualidade no âmbito dos seus processos de prestação de serviços e das metodologias de gestão da qualidade e segurança. Neste sentido, os hospitais e clínicas CUF renovaram com sucesso a certificação dos seus sistemas de gestão da qualidade pela ISO 9001:2015, dando seguimento ao desenvolvimento contínuo da cultura e prática dos valores inerentes à CUF. O CENES manteve a sua certificação ISO 13485, relativa à Manutenção do Sistema de Gestão da Qualidade para Dispositivos Médicos.

O Centro de Referência - Oncologia de Adultos Cancro do Reto, nos dois pólos Hospital CUF Tejo e Hospital CUF Descobertas e Oncologia de Adultos Cancro do Reto no Serviço de Cirurgia Geral manteve a acreditação ACSA. Os Hospitais CUF Tejo e CUF Descobertas mantiveram a certificação EUSOMA da UDTI - Unidade de Tratamento e Diagnóstico e Integrado da Mama de Lisboa.

O Hospital CUF Porto manteve a Acreditação pela Joint Commission International (JCI). Desta forma, continua a



reforçar o seu compromisso de prestador de cuidados de saúde de excelência.

O Hospital Vila Franca de Xira manteve, após avaliação trianual, a acreditação pela Joint Commission International. O Hospital manteve ainda Certificação Ambiental de acordo com a norma ISO 14001:2015. Realizou a migração da Certificação do Sistema de Segurança e Saúde no Trabalho pela norma OHSAS 18001:2007 para a ISO 45001 e manteve a Certificação do Sistema de Gestão da Qualidade pela ISO 9001:2015 nos serviços clínicos e de suporte.

- Segurança do Doente

A Segurança do Doente é uma prioridade estratégica para a CUF, consolidando o compromisso de um projeto clínico diferenciador, concretizado na excelência clínica dos cuidados de saúde e na resposta centrada no doente.

O Programa de Segurança e Gestão de Risco Clínico, transversal a todas as unidades, desenvolve a sua atividade em articulação com o Conselho Médico e o Conselho de Enfermagem, no sentido de estabelecer políticas e linhas de ação comuns, assegurando a conformidade com as melhores práticas e a implementação de um ciclo de melhoria contínua, reforçando o modelo de operador único.

O Plano Nacional para a Segurança dos Doentes 2015-2020, criado pelo Despacho n.º 1400-A/2015, de 10 de fevereiro de 2015, enquadra as atividades desenvolvidas pela CUF no âmbito do Programa de Segurança e Gestão de Risco Clínico, concretizado nas unidades hospitalares pelas Comissões de Gestão de Risco Clínico e pelos Grupos de Coordenação Local do Programa de Prevenção e Controlo de Infeção e Resistências aos Antimicrobianos.

Este plano visa atingir os seguintes objetivos:

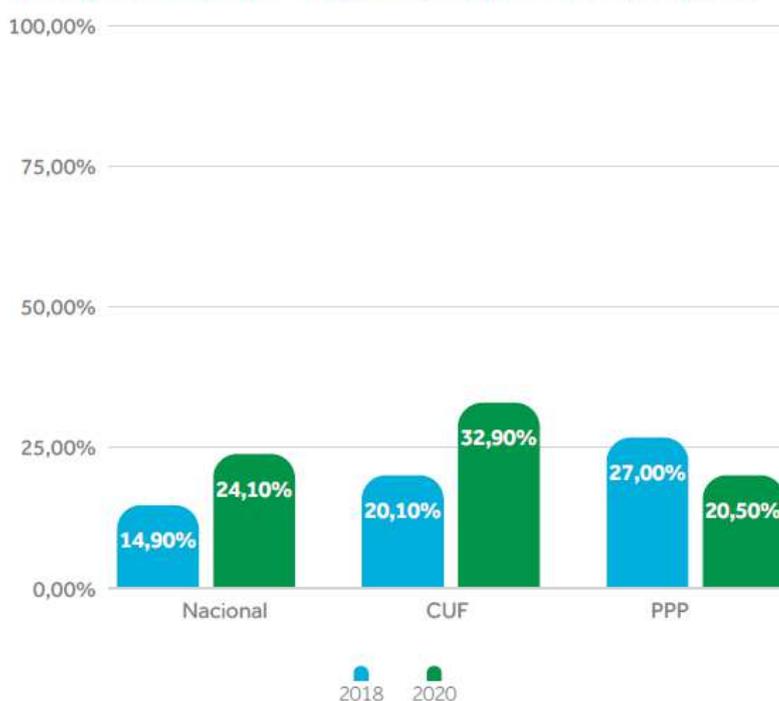
1. Aumentar a cultura de segurança do ambiente interno;



2. Aumentar a segurança da comunicação;
3. Aumentar a segurança cirúrgica;
4. Aumentar a segurança na utilização da medicação;
5. Assegurar a identificação inequívoca dos doentes;
6. Prevenir a ocorrência de quedas;
7. Prevenir a ocorrência de úlceras de pressão;
8. Assegurar a prática sistemática de notificação, análise e prevenção de incidentes;
9. Prevenir e controlar as infeções e as resistências aos antimicrobianos.

A CUF cumpre a norma 025/2013 de 24 dezembro, que determina a **“Avaliação da Cultura de Segurança do Doente em Hospitais”** e, desde 2018, todas as suas unidades hospitalares aderiram ao questionário da responsabilidade da Direção-Geral da Saúde. A taxa de adesão traduz o empenho dos colaboradores neste âmbito.

Avaliação da Cultura de Segurança do Doente em Hospitais



A comunicação constitui um pilar fundamental para a segurança do doente, particularmente no momento da transferência de responsabilidade da prestação de cuidados de saúde, como as mudanças de turno e as transferências ou altas dos doentes pelo que a CUF continuou a reforçar em 2020, as seguintes **medidas**:

- Metodologia ISBAR (Identificação; Situação atual; Antecedentes;
- Avaliação; Recomendações) para a transição dos cuidados;
- Read-back nas indicações verbais;
- Comunicação rastreável de resultados críticos.

Para atingir segurança na comunicação, a CUF publica e revê procedimentos seguros na transição de cuidados, executa ações de sensibilização, auditorias internas à transferência de informação nas transições, transferências e altas dos doentes e implementa ações de melhoria sempre que necessário.

A CUF manteve a sua atividade cirúrgica, mantendo o foco na segurança do circuito do doente cirúrgico, através da monitorização transversal do projeto “Cirurgia Segura Salva-Vidas”.

- Este **projeto** engloba as seguintes dimensões:

- Avaliação pré-anestésica
- Consentimento anestésico
- Avaliação pré-cirúrgica
- Consentimento cirúrgico
- Lista de verificação de segurança cirúrgica
- Índice de Apgar Cirúrgico
- Follow-up cirúrgico



Alinhado com o **Plano Nacional para a Segurança dos Doentes 2015-2020**, a CUF visa na Cirurgia Segura:

1. Utilizar a Lista de Verificação de Segurança Cirúrgica
2. Reduzir a taxa de não conformidade da utilização da lista de verificação de segurança cirúrgica
3. Mitigar o risco de incidentes cirúrgicos inadmissíveis

- Segurança na Utilização da Medicação

Os medicamentos de alerta máximo ou alto risco são aqueles que possuem risco elevado de provocar danos significativos ao doente em resultado de falhas no processo de utilização.

A CUF cumpre, no âmbito da utilização da medicação, o **Plano Nacional de Segurança do Doente 2015-2020**. Para isso desenvolve, implementa e monitoriza nas suas unidades:

- Aplicação de normas sobre práticas seguras da medicação;
- Definição e divulgação de listas de medicação de alerta máximo;
- Definição e divulgação de listas de medicação de medicamentos com nome ortográfico, fonético ou aspeto semelhantes;
- Atribuição de sinalética específica para medicamentos com nome ortográfico, fonético ou aspeto semelhantes.

- Sistema de Notificação de Eventos adversos

A consolidação do sistema de notificação, análise e prevenção de incidentes, é atualmente uma ferramenta transversal e fundamental no desenvolvimento da cultura de segurança do doente, reforçando assim o propósito da aprendizagem organizacional fortalecendo uma cultura não punitiva. A adesão significativa por parte dos profissionais



Total de Eventos Reportados - Análise Evolutiva CUF



das unidades CUF tem contribuído de forma notável para coletar, agregar e analisar informação clínica com foco nas causas, riscos, perigos e vulnerabilidade, bem como para a rastreabilidade total da eficácia das medidas de melhoria implementadas.

- Controlo de Infecção

As infeções associadas aos cuidados de saúde dificultam o tratamento adequado do doente e são causa de significativa morbilidade e mortalidade. Em 2020, a CUF manteve a consolidação da sua cultura ativa de prevenção da infeção nas suas unidades através da vigilância epidemiológica, estabelecendo políticas e linhas de ação comuns de controlo da infeção e resistências aos antimicrobianos, de forma transversal.

Com o objetivo de prevenir, detetar e controlar as infeções em ambiente hospitalar foi reforçada, de forma transversal nas unidades, a cultura de boas práticas nas principais áreas desenvolvidas, tais como as precauções básicas de controlo de infeção, a vigilância epidemiológica e controlo de infeções associadas aos cuidados de saúde, a monitorização das taxas de infeção e das resistências aos antimicrobianos, campanhas de sensibilização, ações de formação para profissionais e clientes bem como planos de auditorias internas.

Por isso, são monitorizadas as taxas de infeção da ferida cirúrgica em procedimentos cirúrgicos nos diferentes níveis de risco, de infeção urinária em doentes agalgiados, de infeção respiratória associada à ventilação mecânica e de infecção

nosocomial da corrente sanguínea em doentes submetidos a cateterização venosa central (CVC).

- Indicadores de Qualidade Clínica

Na base da governação da informação clínica e como forma de monitorização e aprendizagem, a CUF codifica integralmente a sua atividade com base no referencial ICD-10-CM/PCS, e envolve as suas unidades com internamento e cirurgia de ambulatório em modelos de benchmarking clínico que permitem avaliar, por comparação, os seus desempenhos em dimensões como a eficiência e qualidade clínica.

Esta avaliação da qualidade clínica é medida pela participação na plataforma IAmetrics, que permite às unidades CUF alcançarem uma maior eficiência e qualidade na prestação de cuidados de saúde pela monitorização dos seus resultados, por metodologias de ajuste à complexidade dos casos, numa base de comparação interna e externa com os hospitais equivalentes de Portugal e Espanha.

	UNIDADES CUF	UNIDADE PPP
Indicadores de Eficiência		
IDPA	0,21	0,36
Indicadores de Qualidade		
IMAR	0,90	1,00
ICAR	0,67	0,62
IRAR	0,50	0,96

Padrão = 1,0 | Ajustado pelo risco: Cálculo ajustado da probabilidade de ocorrência de um determinado evento com base em características do doente, do tipo de admissão, da patologia e da Unidade de Saúde. Valores resultantes da média entre unidades.

IDPA: Índice de Demora Média Pré-Op. Ajustado (programado + urgente) | IMAR: Índice de Mortalidade Ajustado pelo Risco | ICAR: Índice de Complicações Ajustadas pelo Risco | IRAR: Índice de Readmissões Ajustadas pelo Risco.

Análise Económica e Financeira

A CUF, S.A. (a seguir designada “Empresa” ou “CUF”), é uma sociedade anónima constituída em 1992, com sede Lisboa, na Av. do Forte nº3, Edifício Suécia III, Piso 2, 2970-073 Carnaxide. Até 26 de junho de 2020 a Empresa designava-se por José de Mello Saúde, S.A..

A CUF, S.A. tem como atividade principal a compra, venda e aluguer de equipamentos bem como a prestação de serviços de gestão, consultoria, informáticos, administrativos, negociação/ aprovisionamento, e também a prestação de serviços na área da saúde.

A CUF é a holding de um grupo que tem como atividade principal a prestação de cuidados de saúde, nomeadamente na área da prestação de cuidados de saúde privados, na gestão de parcerias público-privadas, na prestação de serviços no âmbito da medicina, higiene e saúde no trabalho, na prestação de cuidados de saúde domiciliários e ainda na prestação de serviços de logística e reprocessamento de dispositivos médicos.

O Grupo desenvolve ainda outras atividades secundárias, no setor imobiliário e infraestruturas, e na área da formação e investigação.

O capital da Empresa é detido pela sociedade José de Mello Capital, S.A. (65,85%), sua empresa-mãe, pela Fundação Amélia da Silva de Mello (4,15%) e pela Farminveste - Investimentos, Participações e Gestão, S.A. (30%). As demonstrações financeiras da CUF, S.A. são incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas da José de Mello Capital, S.A..

Análise Gráfica do Balanço

- Ano 2019/2020

DEMONSTRAÇÕES DA POSIÇÃO FINANCEIRA EM 31 DE DEZEMBRO DE 2020 E 2019

(MONTANTES EXPRESSOS EM MILHARES DE EUROS)	NOTAS	31-12-2020	31-12-2019
Ativo não corrente			
Ativos intangíveis	11	149	8
Ativos fixos tangíveis	12	532	428
Ativos por direito de uso	13	11 275	10 435
Investimentos financeiros	14	74 098	99 662
Outros investimentos	15	980	978
Outros ativos financeiros	16	117 445	136 456
Ativos por impostos diferidos	17	6 652	625
Outros devedores	18	719	404
Ativo não corrente		211 850	248 996
Ativo corrente			
Clientes e adiantamentos a fornecedores	20	12 558	8 803
Outros ativos financeiros	16	45 897	54 754
Estado e outros entes públicos	21	15 518	16 036
Outros devedores	18	812	452
Outros ativos correntes	19	3 392	3 898
Outros instrumentos financeiros	22	13 500	16 500
Caixa e depósitos bancários	23	28 784	18 750
Ativo corrente		120 461	119 193
Ativo		332 311	368 189

(MONTANTES EXPRESSOS EM MILHARES DE EUROS)	NOTAS	31-12-2020	31-12-2019
Capital Próprio			
Capital	24	53 000	53 000
Reserva legal	25	8 753	8 444
Outras reservas	26	12	12
Ajustamentos em ativos financeiros	26	(37 435)	(37 435)
Justo valor de instrumentos financeiros derivados de cobertura	26	(232)	(590)
Resultados transitados	26	64 094	58 218
Resultado líquido do exercício		(17 288)	6 186
Capital Próprio		70 905	87 835

Passivo não corrente			
Empréstimos	27	175 234	149 355
Passivos de locação	28	7 654	6 838
Instrumentos financeiros derivados	32	-	761
Outros passivos financeiros	16	300	2 987
Provisões	29	12 535	30 494
Outros credores	30	-	1 050
Passivo não corrente		195 723	191 485
Passivo corrente			
Empréstimos	27	58 328	52 707
Passivos de locação	28	2 606	2 397
Instrumentos financeiros derivados	32	300	-
Outros passivos financeiros	16	-	29 786
Fornecedores e adiantamentos de clientes	33	1 175	838
Estado e outros entes públicos	21	93	101
Outros credores	30	422	254
Outros passivos correntes	31	2 759	2 786
Passivo corrente		65 683	88 869
Passivo		261 406	280 354
Passivo e Capital Próprio		332 311	368 189

Ativo não Corrente 67,63%	Capitais Próprios 23,86%
	Passivo não Corrente 52,01%
Ativo Corrente 32,37%	Passivo Corrente 24,14%

Margem de Segurança

Durante o período do ano de 2019, podemos verificar que as massas patrimoniais se encontram equilibradas, visto que o ativo corrente cobre na totalidade o passivo corrente e ainda parte do passivo não corrente. O seu capital próprio faz face a uma porção do ativo não corrente (**23,86%**), e por isso pode-se afirmar ainda que o capital próprio não cobra a totalidade do ativo não corrente, a Empresa consegue cobrir com o passivo não corrente. Assim estamos perante uma situação financeira saudável.

Ativo não Corrente 63,75%	Capitais Próprios 21,34%	Margem de Segurança
	Passivo não Corrente 58,90%	
Ativo Corrente 36,25%	Passivo Corrente 19,77%	

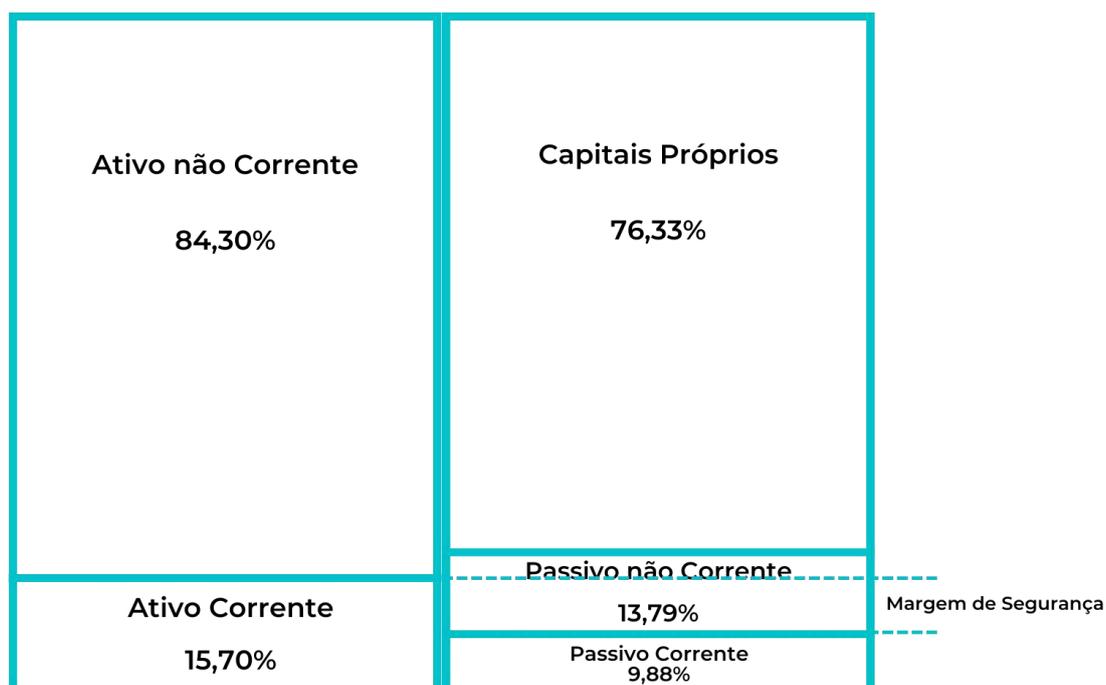
No exercício económico de 2020, verifica-se que o ativo corrente cobre na totalidade as suas dividas a curto prazo (36,25%), e ainda parte das suas dividas a médio/longo prazo. A Empresa com o seu capital próprio, não consegue chegar a suportar metade do seu ativo não corrente, sendo obrigado a recorrer ao passivo não corrente, concluindo assim que a Empresa recorre maioritariamente a financiamentos obtidos.

- Ano de 2020/2021

(Montantes expressos em Milhares de Euros)	Notas	31-12-2021	31-12-2020
Ativo não corrente			
Ativos intangíveis	12	138	149
Ativos fixos tangíveis	13	426	532
Ativos por direito de uso	14	9 591	11 275
Investimentos financeiros	15	960 501	74 098
Outros investimentos	16	982	980
Outros ativos financeiros	17	13 998	117 445
Ativos por impostos diferidos	18	9 129	6 652
Outros instrumentos financeiros	23	7 000	-
Outros devedores	19	599	719
Total do Ativo não corrente		1 002 364	211 850
Ativo corrente			
Clientes e adiantamentos a fornecedores	21	12 493	12 558
Outros ativos financeiros	17	122 666	45 897
Estado e outros entes públicos	22	14 008	15 518
Outros devedores	19	1 083	812
Outros ativos	20	8 747	3 392
Outros instrumentos financeiros	23	6 500	13 500
Caixa e depósitos bancários	24	21 144	28 784
Total do Ativo corrente		186 641	120 461
Ativo		1 189 005	332 311

(Montantes expressos em Milhares de Euros)	Notas	31-12-2021	31-12-2020
Capital Próprio			
Capital	25	53 000	53 000
Reserva legal	26	8 753	8 753
Outras reservas	27	12	12
Reservas de fusão	27	(919)	-
Justo valor dos instrumentos financeiros derivados de cobertura	27	-	(232)
Resultados transitados	27	9 372	26 659
Resultado líquido do exercício		837 292	(17 288)
Capital Próprio		907 510	70 905

Passivo não corrente			
Empréstimos	28	149 185	175 234
Passivos de locação	29	6 360	7 654
Outros passivos financeiros	17	-	300
Provisões	30	8 414	12 535
Total do Passivo não corrente		163 959	195 723
Passivo corrente			
Empréstimos	28	53 410	58 328
Passivos de locação	29	2 269	2 606
Outros passivos financeiros	17	56 409	-
Instrumentos financeiros derivados	33	-	300
Fornecedores e adiantamentos de clientes	34	1 932	1 175
Estado e outros entes públicos	22	167	93
Outros credores	31	287	422
Outros passivos	32	3 062	2 759
Total do Passivo corrente		117 536	65 683
Passivo		281 495	261 406
Passivo e Capital Próprio		1 189 005	332 311



Recentemente no exercício económico do ano 2021, analisando graficamente podemos concluir que as massas patrimoniais se encontram equilibradas, visto que o ativo corrente cobre na totalidade o seu passivo corrente, ou seja, dividas a fornecedores, o pagamento ao estado e outros entes públicos, entre outros; e ainda a maioria do passivo não corrente. O seu capital próprio faz face a 76,33% do ativo não corrente, sendo os restantes suportados pelo passivo não corrente. Por isso pode-se afirmar que a Empresa está perante uma situação financeira saudável.

Demonstração de Origens e Aplicações de Fundos (DOAF)

- Ano 2019/2020

2019/2020			
Origens	€	Aplicações	€
Diminuição do Ativo	35 878,00 €	Aumento do Ativo	-
Aumento do Passivo	-	Diminuição do Passivo	18 948,00 €
Aumento do C.Próprio	-	Diminuição do C.Próprio	16 930,00 €
Total:	35 878,00 €	Total:	35 878,00 €

A Demonstração da Origem e da Aplicação de Fundos (DOAF) é uma demonstração financeira que tem como objetivo a análise do equilíbrio financeiro, tendo assumido alguma relevância na análise financeira.

A empresa CUF do ano de 2019 para o ano de 2020, obteve uma diminuição do seu ativo, resultante da diminuição de Outros Ativos Financeiros, uma vez que estabeleceu prazos contratuais, tendo sido apresentados no ativo corrente ou no ativo não corrente, em função da expectativa que a Empresa tem; Investimentos Financeiros, onde sofreu perdas por imparidade acumuladas no valor de 29.362€; e Caixa e Depósitos Bancários, devido à aquisição de diversos bens através de contratos locação, no montante de, aproximadamente 3 Milhões de Euros (7 Milhões de Euros em 2019) e

pela aquisição de ativos fixos, no montante de, aproximadamente, 208 Milhares de Euros (150 Milhares de Euros em 2019).

Existiu também a diminuição do Capital Próprio uma vez que a Empresa apresentou um decréscimo no Resultado Líquido do Exercício (negativo) do ano de 2019 para o ano de 2020.

A diminuição do Passivo é justificada pela obtenção de empréstimos de subsidiárias no montante de 10 548 Milhares de Euros e a amortização de empréstimos a sociedades no montante de 32 934 Milhares de Euros.

- Ano 2020/2021

2020/2021			
Origens	€	Aplicações	€
Diminuição do Ativo	-	Aumento do Ativo	856 694,00 €
Aumento do Passivo	20 089,00 €	Diminuição do Passivo	-
Aumento do C.Próprio	836 605,00 €	Diminuição do C.Próprio	-
Total:	856 694,00 €	Total:	856 694,00 €

Perante a Demonstração de Origens e Aplicações de Fundos podemos verificar, que houve contrariamente ao ano de 2019 para 2020, um aumento do ativo a Investimentos Financeiros, uma vez que ocorreram aumentos na participação detida na CUF Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A. (CUF SGPS) no montante de 391 Milhares de Euros, em resultado da aquisição da participação detida pela GITUM, e ao aumento da participação detida na Escala Vila Franca de Xira – Sociedade Gestora do Estabelecimento, S.A. (Escala Vila Franca) no montante de 2 671 Milhares de Euros; e a Outros Ativos Financeiros, visto que a Empresa concedeu empréstimos a sociedades no montante 20 154 Milhares de Euros (49 476 Milhares de Euros em 2020) e obteve reembolsos no montante de 56 460 Milhares de Euros (49 704 Milhares de Euros em 2020).

Verifica-se também um aumento do passivo, na rubrica Outros Passivos Financeiros, provenientes de um montante de 56 409 Milhares de euros no âmbito da implementação por parte do Grupo CUF do Cash Pooling.

O seu Capital Próprio sofreu também um aumento, uma vez que o Resultado Líquido do Período em 2021 acresceu mais de 837 292€ do que ano de 2020, relativos a atividades de investimento.

Fundo de Maneio Líquido

	Fundo de Maneio Líquido		
	2019	2020	2021
Ativo Corrente	119 193,00 €	120 461,00 €	186 641,00 €
Passivo Corrente	88 869,00 €	65 683,00 €	117 536,00 €
Total	30 324,00 €	54 778,00 €	69 105,00 €

Podemos observar que a empresa, nos anos em análise, apresenta uma situação equilibrada, visto que o ativo corrente da empresa é sempre superior ao passivo corrente até 2021. No ativo corrente os valores vão de **119.193€** em 2019 para **120.461€** em 2020 e para 2021 a empresa passa a ter um valor de ativo corrente de **186.641€**. O passivo corrente, em 2019 foi de **88.869€**, em 2020 de **65.683€** e em 2021 de **117.536€**. Assim, a CUF apresenta sempre margem de segurança financeira.

Rácios de Estrutura

	Rácios de Estrutura		
	2019	2020	2021
Grau de Autonomia	0,24	0,21	0,76
Solvabilidade	0,31	0,27	3,22
Endividamento	0,76	0,79	0,24

Autonomia

No ano de 2019 para o exercício do ano de 2020, pois, enquanto no período de 2019 por cada 100€ investidos na empresa 24€ eram suportados por capitais próprios e 76€ capitais alheios. No exercício de 2020, por cada 100€ investidos, apenas 21€ eram suportados por capitais próprios e os restantes 78,70€ por capitais alheios, percebendo assim que a CUF passou a estar mais dependente de terceiros para realização de qualquer investimento. No ano de 2021 a empresa melhorou significativamente suportando qualquer investimento através de Capitais Próprios (76%) e o restante por capital alheio.

Solvabilidade

No ano de 2019 a empresa teve uma capacidade apenas de 0,31 para solver os seus compromissos com terceiros na data do seu vencimento. No ano de 2020 a empresa agravou mais a sua situação face ao cumprimento perante terceiros tendo um decréscimo para 0,27 devido à situação pandémica. Verificou-se nesse ano uma diminuição do capital próprio da CUF. Em 2021, com uma melhor significativa da situação pandémica, a empresa já consegue cumprir totalmente perante terceiros na data do seu vencimento, obtendo uma solvabilidade de 3,2.

Endividamento

O endividamento ou dependência da empresa a terceiros no ano de 2019 foi bastante elevada (0,76), no entanto, houve uma ligeira recuperação em 2020 (0,79) visto que os ativos e o passivo da empresa diminuíram ligeiramente, nomeadamente, na rubrica de investimentos financeiros e outros investimentos e no passivo, em outros passivos financeiros e outros credores. Em 2021 o valor deste rácio desceu drasticamente para 0,24, devido ao aumento dos investimentos financeiros e outros ativos financeiros.



Rácio de Liquidez

	Rácio de Liquidez		
	2019	2020	2021
Liquidez Geral	1,34	1,83	1,58

Liquidez Geral

A empresa CUF tem uma liquidez geral consideravelmente boa, demonstrando capacidade para solver as suas dividas a curto prazo. No entanto podemos dizer que do ano 2019 para 2020 houve um ligeiro aumento, e de 2020 para 2021 uma ligeira diminuição, devido ao aumento da rubrica “Outros ativos financeiros correntes” incluindo as contas a receber relativas a um contrato agrupado de gestão conjunta de tesouraria do Grupo CUF (“Cash pooling”) junto de uma instituição financeira, no montante de 49 568 Milhares de Euros.

Rácios de Rendibilidade

	Rácios de Rendibilidade		
	2019	2020	2021
Rendibilidade do Ativo Total	1,68%	5,20%	70,42%
Rendibilidade dos C. Proprios	7,04%	-24,38%	92,26%

Rendibilidade do Ativo Total

A rendibilidade do ativo total da empresa CUF sofreu grandes alterações durante 3 anos (2019 até 2021), havendo um aumento exponencial de 1,68% em 2019, 5,20% em 2020 e 70,42% em 2021. No ano de 2019 por cada 100€ colocados na empresa conseguiu-se um lucro de 1,68€, em 2020 conseguiram um lucro de 5,20€ e em 2021 um valor de 70,42€.



Rendibilidade dos Capitais Próprios

De acordo com os valores apurados, podemos verificar que a empresa piorou de 2019 para 2020 a sua capacidade de gerar lucro. Enquanto no ano 2019 a cada 100€ de Capital Próprio nela aplicados renderam 7,04€, no ano de 2020 a cada 100€ de capitais próprios investidos verificou-se um prejuízo de 24,38€. No ano de 2021 a empresa conseguiu recuperar a rendibilidade dos seus capitais próprios, rendendo um valor de 92,26€ a cada 100€ aplicados na empresa.



Análise da Demonstração de Resultados Por Naturezas

DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS E DO OUTRO RENDIMENTO INTEGRAL DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2020 E 2019

(MONTANTES EXPRESSOS EM MILHARES DE EUROS)	NOTAS	31-12-2020	31-12-2019
Rendimentos operacionais:			
Vendas e prestações de serviços	4	2 886	2 610
Outros rendimentos operacionais	4	68	127
Rendimentos operacionais		2 954	2 737
Gastos operacionais:			
Fornecimentos e serviços externos	5	(3 403)	(4 226)
Gastos com o pessoal	6	(3 131)	(2 260)
Amortizações e depreciações	11;12;13	(2 615)	(2 031)
Provisões e perdas por imparidade	29	(23 509)	(3 275)
Outros gastos operacionais	7	(282)	(1 182)
Gastos operacionais		(32 940)	(12 973)
Resultados operacionais		(29 986)	(10 237)

(MONTANTES EXPRESSOS EM MILHARES DE EUROS)	NOTAS	31-12-2020	31-12-2019
Gastos financeiros	8	(9 102)	(7 811)
Rendimentos financeiros	8	6 894	7 365
Resultados relativos a empresas associadas	8	1 092	(25)
Resultados relativos a atividades de investimento	8	-	14 121
Resultados financeiros		(1 116)	13 651
Resultados antes de impostos		(31 102)	3 414
Impostos sobre o rendimento do exercício	9	13 814	2 772
Resultado líquido do exercício		(17 288)	6 186
Outros itens que poderão vir a ser subsequentemente reclassificados para resultados:			
Variação de justo valor de Instrumentos financeiros derivados de cobertura	32	357	366
Rendimento Integral do exercício		(16 930)	6 552
Resultado por ação (em Euros):			
Básico	10	(1,63)	0,58
Diluído	10	(1,63)	0,58

(Montantes expressos em Milhares de Euros)	Notas	31-12-2021	31-12-2020
Rendimentos operacionais:			
Vendas e prestações de serviços	4	5 026	2 886
Outros rendimentos operacionais	4	1 317	68
Rendimentos operacionais		6 343	2 954
Gastos operacionais:			
Custo das vendas	5	(809)	-
Fornecimentos e serviços externos	6	(4 802)	(3 403)
Gastos com o pessoal	7	(5 632)	(5 131)
Amortizações e depreciações	14	(2 991)	(2 615)
Provisões e perdas por imparidade	30	(1 510)	(23 509)
Outros gastos operacionais	8	(1 098)	(282)
Gastos operacionais		(16 822)	(32 940)
Resultados operacionais		(10 479)	(29 986)
Gastos financeiros	9	(8 877)	(9 102)
Rendimentos financeiros	9	6 121	6 894
Resultados relativos a empresas associadas	9	-	-1 092
Resultados relativos a atividades de investimento	9	838 163	-
Resultados financeiros		835 607	(1 116)
Resultados antes de impostos		825 128	(31 102)
Impostos sobre o rendimento do exercício	10	12 164	13 814
Resultado líquido do exercício		837 292	(17 288)
Outros itens que poderão vir a ser subsequentemente reclassificados para resultados:			
Variação de justo valor de instrumentos financeiros derivados de cobertura	35	-	357
Resultado Integral do exercício		837 292	(16 930)
Resultado por ação (em euros):			
Básico	11	78,99	(1,63)
Diluído	11	78,99	(1,63)



	DR				
	Ano 2019	%	Ano 2020	%	Ano 2021
Vendas e Serviços Prestados	2 610,00 €	9,56	2 886,00 €	42,58	5 026,00 €
CMVMC	- €		- €	100,00	809,00 €
FSE	4 226,00 €	-24,18	3 403,00 €	29,13	4 802,00 €
Gastos com o Pessoal	2 260,00 €	27,82	3 131,00 €	44,21	5 612,00 €
Depreciações	2 031,00 €	22,33	2 615,00 €	12,57	2 991,00 €
RAI	3 414,00 €	110,98	(31 102,00€)	103,77	825 128,00 €
RLP	6 186,00 €	135,78	(17 288,00€)	102,06	837 292,00 €

A Demonstração de Resultados por Naturezas é uma demonstração financeira, de carácter obrigatório, na qual se pretende dar uma visão económica-financieira, simplificada, de uma organização. Esta ferramenta não é mais que um filme da atividade da Empresa, explicando e demonstrando como foi gerado o Resultado Líquido num dado período contabilístico.

As Vendas em sentido lato da CUF, englobam a rubrica Prestações de serviços, proveniente de serviços partilhados e às rendas de aluguer de equipamentos médicos, a partes relacionadas e a rubrica Outros rendimentos operacionais, incluindo rendimentos obtidos com partes relacionadas.

Do ano de 2019 para o ano de 2020 houve um aumento de quase **10%**, uma vez que em 2019 apenas continha a rubrica de prestação de serviços e no ano de 2020 foi acrescido outros rendimentos operacionais no valor de 8 milhares de euros.

No período fiscal do ano 2020 e 2021, a empresa obteve um crescimento acentuado das vendas e prestação de serviços, devido a serviços partilhados e às rendas de aluguer de equipamentos médicos, a faturação relativa a serviços prestados, a terceiros, e rendimentos relativos à Hepatite C.

Em 2021, nos montantes de 1 343 Milhares de Euros e 613 Milhares de Euros, obtendo um acréscimo devido às regularizações de notas de crédito do curso de Medicina.

O Custo das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas são inexistentes nos dois primeiros anos em estudo, no entanto, no ano de 2021 foram registados 809 milhares de euros provenientes das regularizações que respeitam a rappel e à reclassificação do montante registado em Outras contas a receber, referente a montantes relacionados com inventários não devolvidos por parte do Hospital de Braga, EPE, que foram, entretanto, considerados no acerto de contas final.

A Empresa CUF sofreu, de 2019 para 2020, uma taxa negativa **(24,18%)** de Fornecimentos e Serviços Externos, porém com a atividade da Empresa conseguiu-se torná-la positiva em 2021, registando uma taxa de **29,13%**.

Relativamente aos Gastos com o Pessoal estão englobados os encargos sobre remunerações, seguros, remunerações dos colaboradores, formações, gastos de ação social, cedência de pessoal e outros gastos com o pessoal.

De 2019 para 2020, foi assinalada uma taxa de 27,82%, e de 2020 para 2021 uma taxa de **44,21%**, sendo possível verificar uma duplicação na taxa comparativamente aos dois exercícios económicos anteriores.

A rubrica das Depreciações são provenientes de edifícios e outras construções; equipamento básico; equipamento de transporte; e equipamento administrativo. Os valores registados na rubrica edifícios e outras construções respeitam essencialmente os contratos de arrendamento das instalações nas quais a Empresa opera a sua atividade; a rubrica de equipamento básico engloba essencialmente ativos por direito de uso relativos a contratos de locação de equipamentos médicos para sublocação às entidades do Grupo CUF. A taxa de 2019 para 2020 foi de 22,33% e de 2020 para 2021 de 12,57. Este decréscimo deve-se à diminuição do valor de pagamento de depreciação dos Ativos Intangíveis e Ativos Fixos Intangíveis.

Observando o Resultado Antes de Imposto, pode-se afirmar que a taxa de 2019 para 2020 foi de 110,98% e de 2020 para 2021 de 103,77%, uma vez que a Empresa conseguiu torná-lo positivo, resultante do aumento de atividades de investimento.

Por fim, analisando o Resultado Líquido do Período dos três exercícios económicos podemos concluir que a Empresa apresentou alterações simétricas, ou seja, de 2019 para 2020 existiu uma diminuição, chegando a registar um resultado negativo, no entanto de 2020 para 2021 obteve-se um crescimento muito significativo, tornando assim, o Resultado Líquido do Período bastante positivo.

Valor acrescentado na Ótica da Produção

Perante os valores apresentados na tabela podemos observar claramente que a empresa não está a criar riqueza através da atividade exploração, nem contribuiu para geração de riqueza do país. Apesar da empresa ter aumentado gradualmente as suas vendas de 2019 para 2021, os seus gastos continuam sempre a ser superiores e por isso resultam resultados negativos. Podemos afirmar ainda, que o que mais contribui para estes resultados são os elevados valores dos Fornecimentos e Serviços Externos (FSE), e o valor das vendas serem tão reduzidos.

Proposta para a Empresa CUF

Os dados provisórios dos Censos de 2021 do Instituto Nacional de Estatística (INE), revelam que o número de pessoas com 65 anos ou mais de idade aumentou 20,6% nos últimos 10 anos.

Atualmente, o Índice de envelhecimento da população traduz-se em 182 idosos por cada 100 jovens. O mesmo é comum a todas as NUTS II, com a região do Alentejo a apresentar um dos valores mais elevado em 2021, com 219 idosos por cada 100 jovens.

A expectativa de vida das pessoas vem crescendo consideravelmente e, devido a isso, aumenta não só para a conscientização das necessidades que esse momento da vida implica como também para o ser humano. A longevidade traz desafios de manter o corpo e mente saudáveis, não só para o indivíduo, mas também para os seus familiares. Em contrapartida, mudanças sociais, como a inserção da mulher no mercado de trabalho, vêm transformando a dinâmica social de cuidado aos idosos, e diante desse cenário a importância social de instituições especializadas no cuidado à terceira idade vem crescendo.

Atualmente existem residências, totalmente adequadas para proporcionar o



conceito de lar, e procuram promover ao idoso a autonomia, lazer, conforto e a sensação de estar em casa, trazendo assim a tranquilidade que a família necessita para continuar socialmente exercendo as suas atividades e papéis.

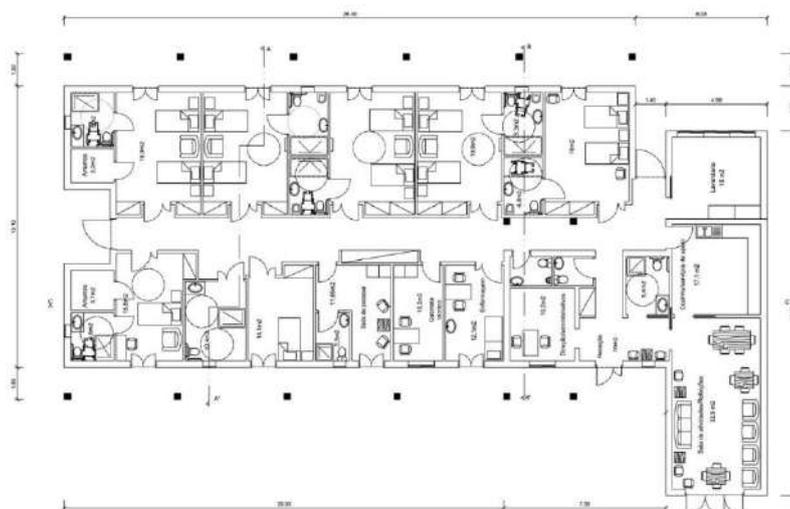
Portanto, a grande contribuição que uma residencial para idosos proporciona é a possibilidade de oferecer segurança a todos familiares, pois o seu

ente querido desfrutará de todos os cuidados que necessita nesta fase da vida e, além disso, sentir-se-á em casa.

A José de Mello Residências e Serviços centra a sua atividade no desenvolvimento de soluções residenciais e de programas de recuperação e reabilitação ortopédica, geriátrica e neurológica. Gere duas unidades residenciais com a marca Domus Vida, em Lisboa e no Estoril. Estas residenciais são para uma gama alta, aplicando preços muito elevados, não chegando a todas as famílias.



A empresa CUF, de momento não tem qualquer tipo de estabelecimento clínico na Região do Alentejo, e uma vez que a população idosa se encontra cada vez mais elevada, maioritariamente nessa região, venho propor a abertura de um Hospital/Clinica com ênfase nos cuidados paliativos e geriatria com a junção da criação de residências, criando parcerias com médicos residentes e profissionais de saúde que operam na região do Alentejo, praticando preços mais baixos, uma vez que só existem residências do Grupo José de Mello e não diretamente do Grupo CUF.



Conclusão

A Prova de Aptidão Profissional (PAP), foi elaborada com objetivos delineados para uma melhor compreensão e aprendizagem sobre o mercado de trabalho mais especificamente de uma empresa real. Consegui aplicar conhecimentos de todas as áreas do curso, abordando diversas temáticas incluindo as Formas de Gestão, o seu Enquadramento Económico, incluindo sempre a análise e apuramento de Resultados Financeiros. Posso dizer ainda que o impacto de os novos paradigmas e abordagens económicas modernas foram das temáticas mais importantes agora e futuramente na nossa vida profissional.

O tema da PAP, “**Reimaginar o EX (Employee Experience)**” foi realmente imprescindível para a elaboração da mesma, uma vez que é claramente das coisas mais importantes nas Empresas hoje em dia. Os métodos de liderança, a relação de proximidade, as dinâmicas de grupo, a motivação aos colaboradores são exemplos de como isto tudo pode mudar a perspetiva de cada um em relação ao mundo e à forma como trabalhamos.

Desde muito cedo não só percebi que Gestão era realmente a área que me interessava, como também a Saúde sempre foi um Setor que me despertou atenção e curiosidade, questionando me como seria gerir uma Entidade com imensa procura e com recursos tão escassos. Futuramente pretendo fazer a junção de duas paixões e conseguir gerir Entidades e ajudar simultaneamente pessoas.

Por isso, escolhi a Empresa líder em prestação de cuidados de saúde em Portugal, a **CUF,SA**, com clínicas e hospitais espalhados por todo o país, com cada vez mais inovações e experiências inigualáveis para os seus clientes.

A elaboração desta prova permitiu-me perceber quais as dificuldades e fraquezas deste tipo de unidades, assim como os proveitos e as suas oportunidades que podem ser alcançados dentro deste mercado.



Desenvolvi os meus conhecimentos acerca dos Setores Económicos, nomeadamente o Setor Terciário, e do subsetor da prestação de cuidados de saúde.

Todo este projeto possibilitou-me absorver a dinâmica global de funcionamento da empresa em estudo, e assim, percebendo toda a envolvente real. Penso que cada esforço e dedicação ao longo deste processo de elaboração da Prova compensou totalmente, nomeadamente, para a melhoria das minhas competências e habilidades profissionais, fortalecendo conhecimentos do mundo empresarial e ainda permitindo uma alavancagem do meu desenvolvimento pessoal.

Conclusion

The Professional Aptitude Test (PAP) was designed with objectives outlined for a better understanding and learning about the labor market, more specifically about a real company. I was able to apply knowledge from all the areas of the course, addressing several topics including Management, its Economic Framework, with the analysis and calculation of Financial Results. The impact of new paradigms and modern economic approaches were among the most important themes now as well as in the future of our professional life.

The theme of this project, "Reimagining the EX (Employee Experience)" was really indispensable for the elaboration of the PAP, since it is clearly one of the most important things in Companies today. The leadership methods, the close relationship, the group dynamics, the motivation to employees are examples of how all this can change the perspective on the world and the way we work.

From very early on, not only did I realize that Management was really the area that interested me, but also that Healthcare has always been a sector that has drawn my attention and curiosity, and I have wondered how it would be to manage an entity with a huge demand and with such scarce resources. In the future, I intend to combine two passions and manage entities and help people at the same time.

Therefore, I chose the leading health care company in Portugal, CUF, SA, with clinics and hospitals all over the country, with more and more innovations and unparalleled experiences for its customers.

The elaboration of this test allowed me to understand the difficulties and weaknesses of this type of units, as well as the profits and opportunities that can be achieved within this market.

I developed my knowledge about the Economic Sectors, namely the Tertiary Sector, and the health care sub-sector. This whole project allowed me to absorb the



overall dynamics of the operation of the company under study, and thus, to understand the entire real environment.

I think that every effort and dedication throughout this process of elaborating the Test paid off, namely for the improvement of my professional skills and abilities, strengthening knowledge of the business world and also allowing a leverage of my personal development.

Netgrafia

<https://www2.deloitte.com/pt/pt/pages/life-sciences-and-healthcare/articles/saude-em-analise.html>

<https://fronteirasxxi.pt/wp-content/uploads/2018/02/Estudo-Sector Privado da Sa%C3%BAde em Portugal.pdf>

<https://www.crowe.com/pt/industrias/saude>

<https://www.oecd.org/portugal/Portugal-Perfil-de-saude-do-pais-2019-Launch-presentation.pdf>

<https://observador.pt/opiniao/inovacao-em-saude-oito-tendencias-e-um-caminho-para-portugal/>

<https://www.scielo.br/j/ape/a/MCCCbvMtwRBpNxvZZnqZpzt/?format=pdf&lang=pt>

<https://www.accenture.com/us-en/industries/health-index>

<https://observador.pt/2019/06/12/servicos-dominam-emprego-quase-7-em-cada-10-trabalham-no-setor-terciario/>

<https://ensina.rtp.pt/artigo/atividades-economicas-em-portugal/>

<https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/comercio/detalhe/setor-terciario-em-rotura-com-a-maioria-dos-prestadores-de-servicos-sem-rendimentos>

<http://healthportugal.com/portugal/setor-da-saude>

<http://healthportugal.com/Quem%20somos/tableau-de-bord>

<http://aphp-pt.org/>

<http://aphp-pt.org/trabalho-e-servico-dos-hospitais-privados-em-ano-de-pandemia/>

https://www.accenture.com/pt-pt/insights/energy/digital-worker?c=acn_glb_curateddailycondialogbox_12271627&n=otc_0621

<https://ec.europa.eu/eures/main.jsp?countryId=PT&acro=Imi&showRegion=true&lang=pt&mode=text®ionId=PT2&nuts2Code=PT20&nuts3Code=PT200&catId=436>

<https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/33074/1/Tese%20Mestrado%20Ana%20Nabeto%20030Junho%202020.pdf>

<https://www.pordata.pt/DB/Portugal/Ambiente+de+Consulta/Tabela>

<https://restosdecoleccion.blogspot.com/2012/06/cuf-companhia-uniao-fabril.html>

https://www.ey.com/pt_pt/strategy/impactos-da-covid-19-no-sistema-de-saude-passado-presente-e-futuro

<https://www.accenture.com/pt-pt/insights/health/leaders-make-recent-digital-health-gains-last>



https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/file_import/2019-european-semester-country-report-portugal_pt.pdf

https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/be_dez2021_p.pdf

<https://www.dn.pt/sociedade/bcsd-portugal-avanca-com-manifesto-pelo-clima-13947718.html>

<https://www.cuf.pt/noticias/cuf-subscribe-manifesto-rumo-cop26>

<https://www.bportugal.pt/publications/banco-de-portugal/all/381>

<https://ordemosmedicos.pt/teleconsula-presente-ou-futuro/>

<https://www.cuf.pt/sites/portalcuf/files/2020-08/InovacaotecnologicapartratamentodepedrasnosrinschegaaPortugal.pdf>

<https://www.ntech.news/tecnologia-de-ponta-no-novo-cuf-tejo/>

<https://www.cuf.pt/sites/portalcuf/files/2020-03/RevistaMaisVida14.pdf>

<https://www.publico.pt/2022/02/25/economia/noticia/efeitos-tera-guerra-economia-1996742>

<https://cnnportugal.iol.pt/mercados-financeiros/russia/guerra-na-ucrania-e-agora-como-fica-a-economia-mundial-e-portuguesa/20500224/6217c3050cf21847f0ad433f>

<https://www.imf.org/pt/News/Articles/2022/03/15/blog-how-war-in-ukraine-is-reverberating-across-worlds-regions-031522>

<https://www.accenture.com/us-en/insights/future-workforce-index>

<https://press.siemens.com/pt/pt/comunicadodeimprensa/novos-hospitais-cuf-mais-eficientes-com-tecnologia-siemens>

<https://www.gupy.io/blog/futuro-do-rh>

<https://www.nfs-advogados.com/o-contrato-de-trabalho.html#.YpYZx3bMLrc>

<https://www.apsei.org.pt/areas-de-atuacao/seguranca-no-trabalho/regime-juridico-da-seguranca-e-saude-no-trabalho-principais-alteracoes/>

<https://www.planicie.pt/2021/12/19/aumento-do-indice-de-envelhecimento-na-regiao-do-alentejo/>

Anexos





ASSEMBLEIA DA REPÚBLICA

Lei n.º 95/2019

de 4 de setembro

Sumário: Aprova a Lei de Bases da Saúde e revoga a Lei n.º 48/90, de 24 de agosto, e o Decreto-Lei n.º 185/2002, de 20 de agosto.

**Aprova a Lei de Bases da Saúde e revoga a Lei n.º 48/90, de 24 de agosto,
e o Decreto-Lei n.º 185/2002, de 20 de agosto**

A Assembleia da República decreta, nos termos da alínea c) do artigo 161.º da Constituição, o seguinte:

Artigo 1.º

Objeto

É aprovada em anexo à presente lei, da qual faz parte integrante, a Lei de Bases da Saúde.

Artigo 2.º

Regulamentação

O Governo adapta a legislação em vigor à Lei de Bases da Saúde e aprova a legislação complementar necessária.

Artigo 3.º

Norma revogatória

1 — São revogados:

- a) A Lei n.º 48/90, de 24 de agosto;
- b) O Decreto-Lei n.º 185/2002, de 20 de agosto.

2 — O disposto na alínea b) do número anterior produz efeitos com a entrada em vigor, no prazo máximo de 180 dias, da legislação de desenvolvimento que defina os termos da gestão pública dos estabelecimentos do Serviço Nacional de Saúde, nos termos da Base 6.

Artigo 4.º

Entrada em vigor

A presente lei entra em vigor 60 dias após a sua publicação.

Aprovada em 19 de julho de 2019.

O Presidente da Assembleia da República, *Eduardo Ferro Rodrigues*.

Promulgada em 16 de agosto de 2019.

Publique-se.

O Presidente da República, MARCELO REBELO DE SOUSA.

Referendada em 21 de agosto de 2019.

O Primeiro-Ministro, *António Luís Santos da Costa*.



ANEXO

(a que se refere o artigo 1.º)

Lei de Bases da Saúde

Base 1

Direito à proteção da saúde

1 — O direito à proteção da saúde é o direito de todas as pessoas gozarem do melhor estado de saúde físico, mental e social, pressupondo a criação e o desenvolvimento de condições económicas, sociais, culturais e ambientais que garantam níveis suficientes e saudáveis de vida, de trabalho e de lazer.

2 — O direito à proteção da saúde constitui uma responsabilidade conjunta das pessoas, da sociedade e do Estado e compreende o acesso, ao longo da vida, à promoção, prevenção, tratamento e reabilitação da saúde, a cuidados continuados e a cuidados paliativos.

3 — A sociedade tem o dever de contribuir para a proteção da saúde em todas as políticas e setores de atividade.

4 — O Estado promove e garante o direito à proteção da saúde através do Serviço Nacional de Saúde (SNS), dos Serviços Regionais de Saúde e de outras instituições públicas, centrais, regionais e locais.

Base 2

Direitos e deveres das pessoas

1 — Todas as pessoas têm direito:

a) À proteção da saúde com respeito pelos princípios da igualdade, não discriminação, confidencialidade e privacidade;

b) A aceder aos cuidados de saúde adequados à sua situação, com prontidão e no tempo considerado clinicamente aceitável, de forma digna, de acordo com a melhor evidência científica disponível e seguindo as boas práticas de qualidade e segurança em saúde;

c) A escolher livremente a entidade prestadora de cuidados de saúde, na medida dos recursos existentes;

d) A receber informação sobre o tempo de resposta para os cuidados de saúde de que necessitem;

e) A ser informadas de forma adequada, acessível, objetiva, completa e inteligível sobre a sua situação, o objetivo, a natureza, as alternativas possíveis, os benefícios e riscos das intervenções propostas e a evolução provável do seu estado de saúde em função do plano de cuidados a adotar;

f) A decidir, livre e esclarecidamente, a todo o momento, sobre os cuidados de saúde que lhe são propostos, salvo nos casos excecionais previstos na lei, a emitir diretivas antecipadas de vontade e a nomear procurador de cuidados de saúde;

g) A aceder livremente à informação que lhes respeite, sem necessidade de intermediação de um profissional de saúde, exceto se por si solicitado;

h) A ser acompanhadas por familiar ou outra pessoa por si escolhida e a receber assistência religiosa e espiritual;

i) A apresentar sugestões, reclamações e a obter resposta das entidades responsáveis;

j) A intervir nos processos de tomada de decisão em saúde e na gestão participada das instituições do SNS;

k) A constituir entidades que as representem e defendam os seus direitos e interesses, nomeadamente sob a forma de associações para a promoção da saúde e prevenção da doença, de ligas de amigos e de outras formas de participação que a lei preveja;



l) À promoção do bem-estar e qualidade de vida durante o envelhecimento, numa perspetiva inclusiva e ativa que favoreça a capacidade de decisão e controlo da sua vida, através da criação de mecanismos adaptativos de aceitação, de autonomia e independência, sendo determinantes os fatores socioeconómicos, ambientais, da resposta social e dos cuidados de saúde.

2 — As pessoas com deficiência têm direito às adaptações necessárias para a efetivação do previsto no número anterior.

3 — As pessoas cuidadas e os respetivos cuidadores informais têm direito a ser apoiados nos termos da lei, que deve prever direitos e deveres, a capacitação, a formação e o descanso do cuidador.

4 — Todas as pessoas têm o dever de:

- a) Respeitar os direitos das outras pessoas;
- b) Colaborar com os profissionais de saúde em todos os aspetos relevantes para a melhoria do seu estado de saúde;
- c) Observar as regras sobre a organização, o funcionamento e a utilização dos estabelecimentos e serviços de saúde a que recorrem.

Base 3

Cuidadores informais

1 — A lei deve promover o reconhecimento do importante papel do cuidador informal, a sua responsabilização e capacitação para a prestação, com qualidade e segurança, dos cuidados básicos regulares e não especializados que realizam.

2 — A lei estabelece o estatuto dos cuidadores informais de pessoas em situação de doença crónica, deficiência, dependência parcial ou total, transitória ou definitiva, ou noutra condição de fragilidade e necessidade de cuidados, os seus direitos e deveres e medidas de apoio aos cuidadores informais e às pessoas cuidadas.

3 — O Estado, através do ministério responsável pela área da saúde, deve ainda assegurar a articulação entre a pessoa cuidada, o cuidador informal e os serviços de saúde e a implementação do plano integrado de prestação de cuidados de saúde de que a pessoa carece.

Base 4

Política de saúde

1 — A política de saúde tem âmbito nacional e é transversal, dinâmica e evolutiva, adaptando-se ao progresso do conhecimento científico e às necessidades, contextos e recursos da realidade nacional, regional e local, visando a obtenção de ganhos em saúde.

2 — São fundamentos da política de saúde:

- a) A promoção da saúde e a prevenção da doença, devendo ser consideradas na definição e execução de outras políticas públicas;
- b) A melhoria do estado de saúde da população, através de uma abordagem de saúde pública, da monitorização e vigilância epidemiológica e da implementação de planos de saúde nacionais, regionais e locais;
- c) As pessoas, como elemento central na conceção, organização e funcionamento de estabelecimentos, serviços e respostas de saúde;
- d) A igualdade e a não discriminação no acesso a cuidados de saúde de qualidade em tempo útil, a garantia da equidade na distribuição de recursos e na utilização de serviços e a adoção de medidas de diferenciação positiva de pessoas e grupos em situação de maior vulnerabilidade;
- e) A promoção da educação para a saúde e da literacia para a saúde, permitindo a realização de escolhas livres e esclarecidas para a adoção de estilos de vida saudável;
- f) A participação das pessoas, das comunidades, dos profissionais e dos órgãos municipais na definição, no acompanhamento e na avaliação das políticas de saúde;
- g) A gestão dos recursos disponíveis segundo critérios de efetividade, eficiência e qualidade;



- h) O desenvolvimento do planeamento e a institucionalização da avaliação em saúde como instrumentos promotores de uma cultura de transparência das escolhas e de prestação de contas;
- i) O incentivo à investigação em saúde, como motor da melhoria da prestação de cuidados;
- j) O reconhecimento da saúde como um investimento que beneficia a economia e a relevância económica da saúde;
- k) A divulgação transparente de informação em saúde;
- l) O acesso ao planeamento familiar, à saúde sexual, escolar, visual, auditiva e oral e o diagnóstico precoce.

3 — Cabe ao membro do Governo responsável pela área da saúde propor a política de saúde a definir pelo Governo, promover a respetiva execução e fiscalização, e coordenar a sua ação com a dos outros ministérios e entidades.

4 — A política de saúde deve incentivar a adoção de medidas promotoras da responsabilidade social, individual e coletiva, nomeadamente apoiando voluntários, cuidadores informais e dadores benévolos.

Base 5

Participação

1 — O Estado promove a participação das pessoas na definição, acompanhamento e avaliação da política de saúde, promovendo a literacia para a saúde.

2 — A participação a que se refere o número anterior pode ocorrer a título individual ou através de entidades constituídas para o efeito.

Base 6

Responsabilidade do Estado

1 — A responsabilidade do Estado pela realização do direito à proteção da saúde efetiva-se primeiramente através do SNS e de outros serviços públicos, podendo, de forma supletiva e temporária, ser celebrados acordos com entidades privadas e do setor social, bem como com profissionais em regime de trabalho independente, em caso de necessidade fundamentada.

2 — O Estado pode cometer a associações públicas profissionais o controlo do acesso e exercício da profissão, a possibilidade de propor normas técnicas, princípios e regras deontológicas específicos e um regime disciplinar autónomo.

3 — O Estado assegura o planeamento, regulação, avaliação, auditoria, fiscalização e inspeção das entidades que integram o SNS e das entidades do setor privado e social.

Base 7

Regiões Autónomas

1 — Cabe aos órgãos próprios das Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira a organização, o funcionamento e o desenvolvimento dos sistemas regionais de saúde, a adaptação regional da presente lei e a definição e a execução da respetiva política de saúde.

2 — Na promoção e na defesa da realização regional do direito à proteção da saúde, e de acordo com os princípios de solidariedade e de unidade nacionais, podem o Governo da República e os Governos Regionais, através dos respetivos serviços públicos de saúde, estabelecer a articulação e a referenciação para efeitos do acesso às prestações de saúde necessárias.

Base 8

Autarquias locais

1 — As autarquias locais participam na efetivação do direito à proteção da saúde, nas suas vertentes individual e coletiva, nos termos da lei.



2 — A intervenção das autarquias locais manifesta-se, designadamente, no acompanhamento aos sistemas locais de saúde, em especial nos cuidados de proximidade e nos cuidados na comunidade, no planeamento da rede de estabelecimentos prestadores e na participação nos órgãos consultivos e de avaliação do sistema de saúde.

Base 9

Sistemas locais de saúde

Aos sistemas locais de saúde, constituídos pelos serviços e estabelecimentos do SNS e demais instituições públicas com intervenção direta ou indireta na saúde, cabe assegurar, no âmbito da respetiva área geográfica, a promoção da saúde, a continuidade da prestação dos cuidados e a racionalização da utilização dos recursos.

Base 10

Saúde pública

1 — Compete ao Estado acompanhar a evolução do estado de saúde da população, do bem-estar das pessoas e da comunidade, através do desenvolvimento e da implementação de instrumentos de observação em saúde.

2 — O membro do Governo responsável pela área da saúde deve identificar áreas específicas de intervenção, programas e ações de promoção da saúde e da prevenção da doença ao longo da vida, tendo presentes os problemas de saúde com maior impacto na morbilidade e na mortalidade, os desafios sociodemográficos e a existência de determinantes não modificáveis, bem como sociais, económicos, comerciais, ambientais, de estilo de vida e de acesso aos serviços.

Base 11

Saúde e genómica

O Estado reconhece a importância da genómica no âmbito da saúde pública, devendo a lei regular a genómica para fins terapêuticos, a realização de testes e o conhecimento de base de dados para prestação de cuidados de saúde e investigação, no respeito dos seguintes princípios:

- a) Dignidade e direitos de todas as pessoas, independentemente das suas características genéticas;
- b) Consentimento livre e esclarecido em matéria de testes genómicos preditivos, realizados em contexto de saúde e precedidos do indispensável aconselhamento genético;
- c) Confidencialidade dos dados genómicos associados a uma pessoa identificável;
- d) Não discriminação injustificada, com base nas características genéticas da pessoa, em particular se associadas a doença ou deficiência;
- e) Liberdade de investigação científica na área da genómica, atenta a sua importância para a melhoria da saúde dos indivíduos e da Humanidade;
- f) Ampla divulgação dos conhecimentos disponíveis na área da genómica e promoção do seu intercâmbio a nível nacional e internacional.

Base 12

Literacia para a saúde

1 — O Estado promove a literacia para a saúde, permitindo às pessoas compreender, aceder e utilizar melhor a informação sobre saúde, de modo a decidirem de forma consciente e informada.

2 — A literacia para a saúde deve estar sempre presente nas decisões e intervenções em saúde pública, impondo a articulação com outras áreas governamentais, em particular a da educação, do trabalho, da solidariedade social e do ambiente, com as autarquias e com os organismos e entidades do setor público, privado e social.



Base 13

Saúde mental

1 — O Estado promove a melhoria da saúde mental das pessoas e da sociedade em geral, designadamente através da promoção do bem-estar mental, da prevenção e identificação atempada das doenças mentais e dos riscos a elas associados.

2 — Os cuidados de saúde mental devem ser centrados nas pessoas, reconhecendo a sua individualidade, necessidades específicas e nível de autonomia, e ser prestados através de uma abordagem interdisciplinar e integrada e prioritariamente a nível da comunidade.

3 — As pessoas afetadas por doenças mentais não podem ser estigmatizadas ou negativamente discriminadas ou desrespeitadas em contexto de saúde, em virtude desse estado.

Base 14

Saúde ocupacional

1 — Todos os trabalhadores têm o direito de beneficiar de medidas que lhes permitam proteger a saúde no âmbito da sua vida profissional.

2 — Devem ser tidos em conta, em especial, os riscos psicossociais dos trabalhadores particularmente vulneráveis, tais como trabalhadoras grávidas, puérperas e lactantes, trabalhadores menores e titulares de uma relação de trabalho a termo ou temporário.

Base 15

Informação de saúde

1 — A informação de saúde é propriedade da pessoa.

2 — A circulação da informação de saúde deve ser assegurada com respeito pela segurança e proteção dos dados pessoais e da informação de saúde, pela interoperabilidade e interconexão dos sistemas dentro do SNS e pelo princípio da intervenção mínima.

Base 16

Tecnologias de informação e comunicação

1 — O Estado deve promover a utilização eficiente das tecnologias de informação e comunicação no âmbito da saúde e da prestação de cuidados, tendo em atenção a necessidade da proteção dos dados pessoais, da informação de saúde e da cibersegurança.

2 — As tecnologias de informação e comunicação são instrumentais à prestação de cuidados de saúde, sendo utilizadas numa abordagem integrada e centrada nas pessoas, com vista à melhoria da prestação de cuidados de saúde, à salvaguarda do acesso equitativo a serviços de saúde de qualidade e à gestão eficiente dos recursos.

3 — As tecnologias de informação e comunicação são desenvolvidas com vista a melhorar o acesso das pessoas aos serviços de saúde e prestações conexas e a maximizar as condições de trabalho dos profissionais e a eficiência das organizações.

Base 17

Tecnologias da saúde

1 — As tecnologias da saúde, designadamente os medicamentos e dispositivos médicos, devem ser desenvolvidas e utilizadas de forma eficaz e eficiente, garantindo o equilíbrio entre a qualidade e equidade no acesso e sustentabilidade do sistema de saúde.

2 — A utilização das tecnologias da saúde deve reforçar a humanização e a dignidade da pessoa.



3 — A instalação de tecnologias médicas pesadas obedece ao planeamento nacional definido pelo membro do Governo responsável pela área da saúde.

4 — A política do medicamento deve contribuir para a promoção do desenvolvimento médico e científico e contribuir para os ganhos em saúde e melhoria da qualidade de vida dos cidadãos, promovendo o uso racional dos medicamentos e a utilização de medicamentos genéricos.

Base 18

Conselho Nacional de Saúde

1 — O Conselho Nacional de Saúde é um órgão de participação independente, que desempenha funções consultivas do Governo na definição das políticas de saúde e representa os interessados no funcionamento do sistema de saúde.

2 — A composição, a competência e o funcionamento do Conselho Nacional de Saúde são definidos por lei.

Base 19

Sistema de saúde

1 — O funcionamento do sistema de saúde não pode pôr em causa o papel central do SNS enquanto garante do cumprimento do direito à saúde.

2 — A lei prevê os requisitos para a abertura, modificação e funcionamento dos estabelecimentos que prestem cuidados de saúde, independentemente da sua natureza jurídica ou do seu titular, com vista a garantir a qualidade e segurança necessárias.

Base 20

Serviço Nacional de Saúde

1 — O SNS é o conjunto organizado e articulado de estabelecimentos e serviços públicos prestadores de cuidados de saúde, dirigido pelo ministério responsável pela área da saúde, que efetiva a responsabilidade que cabe ao Estado na proteção da saúde.

2 — O SNS pauta a sua atuação pelos seguintes princípios:

- a) Universal, garantindo a prestação de cuidados de saúde a todas as pessoas sem discriminações, em condições de dignidade e de igualdade;
- b) Geral, assegurando os cuidados necessários para a promoção da saúde, prevenção da doença e o tratamento e reabilitação dos doentes;
- c) Tendencial gratuitidade dos cuidados, tendo em conta as condições económicas e sociais dos cidadãos;
- d) Integração de cuidados, salvaguardando que o modelo de prestação garantido pelo SNS está organizado e funciona de forma articulada e em rede;
- e) Equidade, promovendo a correção dos efeitos das desigualdades no acesso aos cuidados, dando particular atenção às necessidades dos grupos vulneráveis;
- f) Qualidade, visando prestações de saúde efetivas, seguras e eficientes, com base na evidência, realizadas de forma humanizada, com correção técnica e atenção à individualidade da pessoa;
- g) Proximidade, garantindo que todo o país dispõe de uma cobertura racional e eficiente de recursos em saúde;
- h) Sustentabilidade financeira, tendo em vista uma utilização efetiva, eficiente e de qualidade dos recursos públicos disponíveis;
- i) Transparência, assegurando a existência de informação atualizada e clara sobre o funcionamento do SNS.

3 — O SNS dispõe de estatuto próprio, tem organização regionalizada e uma gestão descentralizada e participada.



Base 21

Beneficiários do Serviço Nacional de Saúde

- 1 — São beneficiários do SNS todos os cidadãos portugueses.
- 2 — São igualmente beneficiários do SNS os cidadãos, com residência permanente ou em situação de estada ou residência temporárias em Portugal, que sejam nacionais de Estados-Membros da União Europeia ou equiparados, nacionais de países terceiros ou apátridas, requerentes de proteção internacional e migrantes com ou sem a respetiva situação legalizada, nos termos do regime jurídico aplicável.
- 3 — A lei regula as condições da referenciação para o estrangeiro e o acesso a cuidados de saúde transfronteiriços dos beneficiários do SNS.
- 4 — A lei regula a assistência em saúde aos beneficiários do SNS reclusos em estabelecimentos prisionais ou internados em centros educativos.

Base 22

Organização e funcionamento do Serviço Nacional de Saúde

- 1 — A lei regula a organização e o funcionamento do SNS e a natureza jurídica dos vários estabelecimentos e serviços prestadores que o integram, devendo o Estado assegurar os recursos necessários à efetivação do direito à proteção da saúde.
- 2 — A organização e funcionamento do SNS sustenta-se em diferentes níveis de cuidados e tipologias de unidades de saúde, que trabalham de forma articulada, integrada e intersetorial.
- 3 — A organização interna dos estabelecimentos e serviços do SNS deve basear-se em modelos que privilegiam a autonomia de gestão, os níveis intermédios de responsabilidade e o trabalho de equipa.
- 4 — O funcionamento dos estabelecimentos e serviços do SNS deve apoiar-se em instrumentos e técnicas de planeamento, gestão e avaliação que garantam que é retirado o maior proveito, socialmente útil, dos recursos públicos que lhe são alocados.
- 5 — O funcionamento do SNS sustenta-se numa força de trabalho planeada e organizada de modo a satisfazer as necessidades assistenciais da população, em termos de disponibilidade, acessibilidade, aceitabilidade e qualidade, evoluindo progressivamente para a criação de mecanismos de dedicação plena ao exercício de funções públicas, estruturadas em carreiras, devendo ser garantidas condições e ambientes de trabalho promotores de satisfação e desenvolvimento profissionais e da conciliação da vida profissional, pessoal e familiar.
- 6 — Ao SNS incumbe promover, nos seus estabelecimentos e serviços e consoante a respetiva missão, as condições adequadas ao desenvolvimento de atividades de ensino e de investigação clínica.

Base 23

Financiamento do Serviço Nacional de Saúde

- 1 — O financiamento do SNS é assegurado por verbas do Orçamento do Estado, podendo ser determinada a consignação de receitas fiscais para o efeito, sem prejuízo de outras receitas previstas em lei, regulamento, contrato ou outro título.
- 2 — A lei define os critérios objetivos e quantificáveis para o financiamento do SNS, podendo estabelecer valores mínimos a observar, em função de indicadores demográficos, sociais e de saúde.
- 3 — O financiamento a que se refere o n.º 1 deve permitir que o SNS seja dotado dos recursos necessários ao cumprimento das suas funções e objetivos.
- 4 — O investimento do SNS obedece a uma planificação plurianual.



Base 24

Taxas moderadoras

1 — A lei deve determinar a isenção de pagamento de taxas moderadoras, nomeadamente em função da condição de recursos, de doença ou de especial vulnerabilidade, e estabelecer limites ao montante total a cobrar.

2 — Com o objetivo de promover a correta orientação dos utentes, deve ser dispensada a cobrança de taxas moderadoras nos cuidados de saúde primários e, se a origem da referenciação for o SNS, nas demais prestações de saúde, nos termos a definir por lei.

Base 25

Contratos para a prestação de cuidados de saúde

1 — Tendo em vista a prestação de cuidados e serviços de saúde a beneficiários do SNS, e quando o SNS não tiver, comprovadamente, capacidade para a prestação de cuidados em tempo útil, podem ser celebrados contratos com entidades do setor privado, do setor social e profissionais em regime de trabalho independente, condicionados à avaliação da sua necessidade.

2 — Os cuidados de saúde prestados nos termos do número anterior respeitam as normas e princípios aplicáveis ao SNS.

Base 26

Terapêuticas não convencionais

1 — O exercício das terapêuticas não convencionais é regulado pela lei, efetuado de modo integrado com as terapêuticas convencionais e de forma a garantir a proteção da saúde das pessoas e das comunidades, a qualidade assistencial e tendo por base a melhor evidência científica.

2 — É competência do ministério responsável pela área da saúde a credenciação, tutela e fiscalização da prática das terapêuticas não convencionais, de acordo com a definição aprovada pela Organização Mundial de Saúde.

Base 27

Seguros de saúde

1 — A subscrição de um seguro ou plano de saúde deve ser precedida da prestação, pelo segurador, de informação, clara e inteligível quanto às condições do contrato, em especial no que diz respeito ao âmbito, exclusões e limites da cobertura, incluindo informação expressa quanto à eventual interrupção ou descontinuidade de prestação de cuidados de saúde caso sejam alcançados os limites de capital seguro contratualmente estabelecidos.

2 — Os estabelecimentos de saúde informam as pessoas sobre os custos a suportar pela prestação de cuidados de saúde ao abrigo de seguros e planos de saúde, incluindo os da totalidade da intervenção proposta, salvo quando justificadamente não dispuserem dos elementos necessários à prestação dessa informação.

Base 28

Profissionais de saúde

1 — São profissionais de saúde os trabalhadores envolvidos em ações cujo objetivo principal é a melhoria do estado de saúde de indivíduos ou das populações, incluindo os prestadores diretos de cuidados e os prestadores de atividades de suporte.

2 — Os profissionais de saúde, pela relevante função social que desempenham ao serviço das pessoas e da comunidade, estão sujeitos a deveres éticos e deontológicos acrescidos, nomeadamente a guardar sigilo profissional sobre a informação de que tomem conhecimento no exercício da sua atividade.



3 — Os profissionais de saúde têm direito a aceder à formação e ao aperfeiçoamento profissionais, tendo em conta a natureza da atividade prestada, com vista à permanente atualização de conhecimentos.

4 — Os profissionais de saúde têm o direito e o dever de, inseridos em carreiras profissionais, exercer a sua atividade de acordo com a *legis artis* e com as regras deontológicas, devendo respeitar os direitos da pessoa a quem prestam cuidados, mas podendo exercer a objeção de consciência, nos termos da lei.

5 — O membro do Governo responsável pela área da saúde organiza um registo nacional de profissionais de saúde, incluindo aqueles cuja inscrição seja obrigatória numa associação pública profissional.

6 — Os profissionais de saúde que exerçam funções no âmbito de estabelecimentos prestadores de cuidados de saúde estão sujeitos a auditoria, inspeção e fiscalização do ministério responsável pela área da saúde, sem prejuízo das atribuições cometidas a associações públicas profissionais.

7 — Os profissionais de saúde em regime de trabalho independente devem ser titulares de seguro contra os riscos decorrentes do exercício da sua atividade.

Base 29

Profissionais do SNS

1 — Todos os profissionais de saúde que trabalham no SNS têm direito a uma carreira profissional que reconheça a sua diferenciação na área da saúde.

2 — O Estado deve promover uma política de recursos humanos que garanta:

- a) A estabilidade do vínculo aos profissionais;
- b) O combate à precariedade e à existência de trabalhadores sem vínculo;
- c) O trabalho em equipa, multidisciplinar e de complementaridade entre os diferentes profissionais de saúde;
- d) A formação profissional contínua e permanente dos seus profissionais.

3 — O Estado deve promover uma política de recursos humanos que valorize a dedicação plena como regime de trabalho dos profissionais de saúde do SNS, podendo, para isso, estabelecer incentivos.

Base 30

Profissionais de saúde com necessidades especiais

Os profissionais de saúde com deficiência ou com doença crónica incapacitante têm direito a que sejam adotadas medidas apropriadas para adaptar as condições de trabalho às suas necessidades, quer quanto ao acesso aos locais de trabalho, às tecnologias e sistemas de informação e de comunicação, quer quanto à formação profissional inicial e contínua.

Base 31

Investigação

1 — A investigação em saúde deve observar, como princípio ético orientador, a vida humana enquanto valor máximo a promover e a salvaguardar.

2 — É apoiada a investigação em saúde e para a saúde e a investigação clínica e epidemiológica, devendo ser incentivada a colaboração neste domínio entre os departamentos governamentais responsáveis pelas áreas da saúde e da ciência, os organismos responsáveis pela investigação científica e tecnológica e outras entidades.



3 — As condições a que deve obedecer a investigação em saúde, em particular a experimentação em seres humanos e os ensaios clínicos, são definidos em legislação própria, devendo ser tidos especialmente em consideração:

a) O respeito pela dignidade e pelos direitos fundamentais, a segurança e o bem-estar das pessoas que nela participam, não comportando para a pessoa envolvida riscos e incómodos desproporcionais face aos potenciais benefícios, e o reconhecimento das especificidades de mulheres e de homens;

b) A realização de acordo com as regras da boa prática de investigação, nomeadamente as aplicáveis à investigação em seres humanos e à investigação em animais;

c) A inexistência de contrapartida, designadamente quaisquer incentivos ou benefícios financeiros para a pessoa envolvida, sem prejuízo do reembolso de despesas e do ressarcimento pelos prejuízos sofridos pela participação na investigação.

Base 32

Formação superior

1 — Os ministérios responsáveis pelas áreas da saúde, da educação e da ciência e ensino superior colaboram com as instituições públicas de ensino superior na definição de políticas de formação pré-graduada, com o objetivo de adequar o conteúdo curricular dos cursos com as necessidades de prestar cuidados de saúde de elevada qualidade e adequar o número de alunos às necessidades do país.

2 — Os ministérios responsáveis pelas áreas da saúde, da educação e da ciência e ensino superior, em articulação com as universidades, as unidades de saúde e as estruturas e associações representativas dos profissionais de saúde, coordenam as políticas de formação pós-graduada, com o objetivo de assegurar a todos os profissionais de saúde o acesso à formação pós-graduada de elevado nível científico, técnico e humanista.

3 — O SNS garante a formação pós-graduada em todas as áreas de saúde de forma a assegurar a existência de um adequado número de profissionais por especialidades.

Base 33

Inovação

O Estado deve promover o acesso equitativo à inovação em saúde nas suas vertentes integradas e complementares de ciências de informação e comunicação, nanotecnologia, genética e computação, em particular no recurso à robótica e à inteligência artificial, com salvaguarda das questões éticas por esta suscitadas.

Base 34

Autoridade de saúde

1 — À autoridade de saúde compete a decisão de intervenção do Estado na defesa da saúde pública, nas situações suscetíveis de causarem ou acentuarem prejuízos graves à saúde dos cidadãos ou das comunidades, e na vigilância de saúde no âmbito territorial nacional que derive da circulação de pessoas e bens no tráfego internacional.

2 — Para defesa da saúde pública, cabe, em especial, à autoridade de saúde:

a) Ordenar a suspensão de atividade ou o encerramento dos serviços, estabelecimentos e locais de utilização pública e privada, quando funcionem em condições de risco para a saúde pública;

b) Desencadear, de acordo com a Constituição e a lei, o internamento ou a prestação compulsiva de cuidados de saúde a pessoas que, de outro modo, constituam perigo para a saúde pública;

c) Exercer a vigilância sanitária do território nacional e fiscalizar o cumprimento do Regulamento Sanitário Internacional ou de outros instrumentos internacionais correspondentes, articulando-se com



entidades nacionais e internacionais no âmbito da preparação para resposta a ameaças, deteção precoce, avaliação e comunicação de risco e da coordenação da resposta a ameaças;

d) Proceder à requisição de serviços, estabelecimentos e profissionais de saúde em casos de epidemias graves e outras situações semelhantes.

3 — Em situação de emergência de saúde pública, o membro do Governo responsável pela área da saúde toma as medidas de exceção indispensáveis, se necessário mobilizando a intervenção das entidades privadas, do setor social e de outros serviços e entidades do Estado.

Base 35

Defesa sanitária das fronteiras

1 — O Estado promove a defesa sanitária das suas fronteiras, com respeito pelas regras gerais emitidas pelos organismos competentes.

2 — Cabe, em especial, aos organismos competentes estudar, propor, executar e fiscalizar as medidas necessárias para prevenir a importação ou exportação das doenças submetidas ao Regulamento Sanitário Internacional, enfrentar a ameaça de expansão das doenças transmissíveis e promover todas as operações sanitárias exigidas pela defesa da saúde da comunidade internacional.

Base 36

Relações internacionais e Comunidade dos Países de Língua Portuguesa

1 — O Estado apoia as organizações internacionais com intervenção na área da saúde e garante o cumprimento dos compromissos internacionais a que está vinculado.

2 — O Estado garante a cooperação na vigilância, alerta rápido e resposta a ameaças graves para a saúde com dimensão transfronteiriça, nomeadamente no quadro do Regulamento Sanitário Internacional.

3 — O Estado desenvolve uma política de cooperação que incide na melhoria sustentável da saúde e do bem-estar humanos, numa perspetiva de saúde global, promovendo a cooperação bilateral, em particular com os Estados-Membros da União Europeia e com os Estados que integram a Comunidade dos Países de Língua Portuguesa.

4 — É incentivada a cooperação com os países da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa no âmbito da prestação de cuidados de saúde, do ensino, da formação e da investigação em saúde.

Base 37

Avaliação

1 — Os programas, planos ou projetos, públicos ou privados, que possam afetar a saúde pública devem estar sujeitos a avaliação de impacto, com vista a assegurar que contribuem para o aumento do nível de saúde da população.

2 — A avaliação a que se refere o número anterior visa assegurar que o processo de tomada de decisão integra a ponderação dos impactos relevantes em termos de saúde, tendo em conta o nível de saúde já alcançado, a ponderação de alternativas, os efeitos cumulativos decorrentes de outros programas em execução e os contributos recebidos de participação pública.

112539224

POLÍTICA DE PRIVACIDADE CUF

A CUF – Serviços de Saúde, Administrativos e Operacionais, ACE, com sede na Avenida do Forte, N 3, Edifício Suécia III - Piso 2, em Carnaxide, pessoa coletiva número 507 601 866, (doravante designada por “ACE”), agrupamento complementar de empresas que agrupa as empresas que gerem as unidades de prestação de saúde CUF, (doravante designadas conjuntamente “CUF”) está empenhada em proteger a segurança e privacidade dos seus Clientes. Neste contexto, elaborou a presente Política de Privacidade CUF (doravante “**Política de Privacidade**”), com a finalidade de afirmar o seu compromisso e respeito para com as regras de privacidade e de proteção de dados pessoais.

Pretendemos que os nossos Clientes conheçam as regras gerais de privacidade e os termos de tratamento dos dados que recolhemos, no estrito respeito e cumprimento da legislação aplicável neste âmbito, nomeadamente do Regulamento (UE) 2016/679 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 27 de abril de 2016 (“Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados” ou “RGPD”) no que diz respeito ao tratamento de dados pessoais e à livre circulação dos mesmos, assim como da Lei 58/2019, de 8 de agosto que assegura a execução, na ordem jurídica nacional do RGPD.

As unidades de prestação de cuidados de saúde CUF (doravante designadas “**Unidades de saúde CUF**”), melhor identificadas [aqui](#) e pertencentes à CUF, necessitam de recolher e tratar dados pessoais dos seus clientes no âmbito da prestação de serviços. De facto, no contexto da prestação de cuidados ou tratamentos de saúde, incluindo de medicina preventiva, de diagnóstico médico e de gestão dos serviços de saúde, o tratamento de dados pessoais dos clientes é indispensável.

Por outro lado, a interação cada vez mais frequente com os utilizadores dos nossos websites, aplicações e serviços digitais (doravante conjuntamente designadas “**Plataformas**”), também requer, nalguns casos, a recolha de informações pessoais do utilizador por forma a usufruir de serviços prestados pelas Unidades de saúde CUF, ou a recolha de dados do seu dispositivo (através de ficheiros designados por cookies), para melhorar o desempenho das referidas Plataformas.

Neste sentido, a Política de Privacidade visa ajudar os nossos clientes e utilizadores das Plataformas (doravante conjuntamente designados “**Cliente(s)**”) a compreender que dados pessoais recolhemos, como e por que motivo os usamos, a quem os divulgamos e como protegemos a sua privacidade quando utilizam os nossos serviços ou visitam as nossas Plataformas.

A CUF procura respeitar as melhores práticas em matéria de segurança e proteção de dados pessoais, promovendo ações e melhorando sistemas de forma a acautelar a proteção dos dados que lhe são disponibilizados pelos seus Clientes.

A utilização e navegação nas Plataformas, o preenchimento dos formulários e o fornecimento de dados direta ou indiretamente, implicam o conhecimento das condições desta Política de Privacidade, e de quaisquer outros termos, políticas e condições específicas referentes aos serviços prestados.

Para determinadas finalidades, a CUF apenas poderá tratar os dados pessoais dos seus Clientes se obtiver o seu consentimento prévio e expresso. Tal será o caso do tratamento para o efeito do envio de comunicações informativas e de marketing que sejam considerados relevantes para a promoção da sua saúde e para a prestação de um serviço

de saúde de excelência nas Unidades de saúde CUF, através dos diferentes canais de comunicação, quer físicos quer digitais, nomeadamente email, SMS ou carta. Os restantes casos estão elencados na secção “Finalidades e Fundamentos para a recolha dos dados pessoais”.

- **Introdução**
- **Definições**
- **Responsável pelo tratamento dos seus dados pessoais**
- **Recolha de dados pessoais**
- **Meios e momentos de recolha dos seus dados**
- **Finalidades e Fundamentos para a recolha dos dados pessoais**
- **Que profissionais da cuf têm acesso aos seus dados?**
- **Qual o período de conservação dos seus dados pessoais?**
- **Quais os direitos dos titulares dos dados?**
- **Utilizadores das plataformas da cuf**
- **Quais as medidas de segurança adotadas pelas unidades de saúde cuf?**
- **Em que circunstâncias existe comunicação de dados a outras entidades?**
- **Em que circunstâncias poderão os seus dados ser objeto de transferências internacionais?**
- **Contacte-nos**
- **Como pode ficar a conhecer quaisquer alterações à nossa política de privacidade?**

Definições

Anonimização – técnica que resulta do tratamento de dados pessoais a fim de lhes retirar elementos suficientes para que deixe de ser possível identificar o titular dos dados, de forma irreversível. Mais precisamente, os dados têm de ser tratados de forma a que já não possam ser utilizados para identificar uma pessoa singular utilizando «o conjunto dos meios suscetíveis de serem razoavelmente utilizados», seja pelo responsável pelo tratamento, seja por terceiros. As principais técnicas de anonimização de dados pessoais são a aleatorização e a generalização;

Autoridade de controlo – uma autoridade pública independente criada por um Estado-Membro, com a responsabilidade pela fiscalização da aplicação do RGPD, a fim de defender os direitos e liberdades fundamentais das pessoas singulares relativamente ao tratamento e facilitar a livre circulação dos dados na União. Em Portugal, a autoridade de controlo é a Comissão Nacional de Proteção de Dados (“CNPD”);

Avaliação de impacto sobre a proteção de dados (*data protection impact assessment* – “DPIA”) – processo concebido para avaliar a necessidade e proporcionalidade do tratamento de dados pessoais, permitindo a gestão dos riscos decorrentes desse tratamento para os direitos e liberdades das pessoas singulares. O DPIA é obrigatório em

determinados casos (ex.: avaliação sistemática e completa de pessoas singulares, incluindo a definição de perfis, ou tratamento em larga escala de categorias especiais de dados) e deve ser feito antes de se iniciar o tratamento;

Categorias especiais de dados – Dados pessoais que poderão ter uma natureza mais sensível em determinadas situações. Estes podem versar sobre a origem racial ou étnica do seu titular, as suas opiniões políticas, as suas convicções religiosas ou filosóficas, informação genética, identificadores biométricos, vida sexual, orientação sexual ou sobre a sua saúde.

Consentimento do titular dos dados – manifestação de vontade, livre, específica, informada e explícita, pela qual o titular dos dados aceita, mediante declaração ou ato positivo inequívoco, que os dados pessoais que lhe dizem respeito sejam objeto de tratamento;

Dados pessoais – Qualquer informação, de qualquer natureza e independentemente do respetivo suporte, incluindo som e imagem, relativa a uma pessoa singular identificada ou identificável (titular dos dados). É considerada identificável a pessoa que possa ser identificada direta ou indiretamente, designadamente por referência a um número de identificação ou a mais elementos específicos da sua identidade física, fisiológica, psíquica, económica, cultural ou social.

Dados relativos à saúde – Dados pessoais relacionados com a saúde física ou mental de uma pessoa singular, incluindo a prestação de serviços de saúde, que revelem informações sobre o seu estado de saúde passado, presente ou futuro. Tal inclui, p.ex., (i) qualquer número, símbolo ou sinal particular atribuído a uma pessoa singular para a identificar de forma inequívoca para fins de cuidados de saúde; as informações obtidas a partir de análises ou exames de uma parte do corpo ou de uma substância corporal, incluindo a partir de dados genéticos e amostras biológicas; (ii) quaisquer informações sobre, por exemplo, uma doença, deficiência, um risco de doença, historial clínico, tratamento clínico ou estado fisiológico ou biomédico do titular de dados, independentemente da sua fonte, por exemplo, um médico ou outro profissional de saúde, um hospital, um dispositivo médico ou um teste de diagnóstico *in vitro*.

Definição de perfis – qualquer forma de tratamento automatizado de dados pessoais que consista na utilização desses dados pessoais para, nomeadamente, incluir uma pessoa singular em determinada categoria, respeitante ao seu desempenho profissional, à sua situação económica, saúde, preferências pessoais, interesses, fiabilidade, comportamento, localização ou deslocações;

Encarregado da proteção de dados (*data protection officer* – “DPO”) – pessoa ou entidade nomeada para garantir, numa organização, a conformidade do tratamento de dados pessoais com o RGPD, assegurando a comunicação eficiente com os titulares dos dados e a cooperação com as autoridades de controlo em causa, fazendo ainda a ponte com as unidades de negócio dentro da organização. O DPO não recebe instruções relativamente ao exercício das suas funções, respondendo diretamente aos órgãos de direção da entidade que o nomeou (responsável pelo tratamento ou do subcontratante);

Proteção de dados desde a conceção (*privacy by design*) – significa levar o risco de privacidade em conta em todo o processo de conceção de um novo produto ou serviço, em vez de considerar as questões de privacidade apenas posteriormente. Tal significa avaliar cuidadosamente e implementar medidas e procedimentos técnicos e organizacionais adequados desde o início para garantir que o tratamento está em conformidade com o RGPD e protege os direitos dos titulares dos dados em causa;

Proteção de dados por defeito (*privacy by default*) – significa assegurar que são colocados em prática, dentro de uma organização, mecanismos para garantir que, por defeito, apenas a quantidade necessária de dados pessoais são recolhidos, utilizados e conservados para cada tarefa, tanto em termos da quantidade de dados recolhidos, como do tempo pelo qual eles são mantidos;

Pseudonimização – o tratamento de dados pessoais de forma que deixem de poder ser atribuídos a um titular de dados específico sem recorrer a informações suplementares, desde que essas informações suplementares sejam mantidas separadamente e sujeitas a medidas técnicas e organizativas para assegurar que os dados pessoais não possam ser atribuídos a uma pessoa singular identificada ou identificável;

Responsável pelo tratamento – pessoa singular ou coletiva, autoridade pública, agência ou outro organismo que, individualmente ou em conjunto com outras, determina as finalidades e os meios de tratamento de dados pessoais; sempre que as finalidades e os meios desse tratamento sejam determinados pelo direito da União ou de um Estado-Membro, o responsável pelo tratamento ou os critérios específicos aplicáveis à sua nomeação podem ser previstos pelo direito da União ou de um Estado-Membro;

Serviços da sociedade da informação – Qualquer serviço prestado normalmente mediante remuneração, à distância, por via eletrónica e mediante pedido individual de um destinatário de serviços. Para efeitos da referida definição, entende-se por:

1. “à distância”: um serviço prestado sem que as partes estejam simultaneamente presentes;
2. “por via eletrónica”: um serviço enviado desde a origem e recebido no destino através de instrumentos eletrónicos de processamento (incluindo a compressão digital) e de armazenamento de dados, que é inteiramente transmitido, encaminhado e recebido por cabo, rádio, meios óticos ou outros meios eletromagnéticos; e
3. “mediante pedido individual de um destinatário de serviços”: um serviço fornecido por transmissão de dados mediante pedido individual.

Subcontratante – pessoa singular ou coletiva, autoridade pública, agência ou outro organismo que trate os dados pessoais por conta do responsável pelo tratamento destes;

Terceiro – pessoa singular ou coletiva, autoridade pública, serviço ou organismo que não seja o titular dos dados, o responsável pelo tratamento, o subcontratante e as pessoas que, sob a autoridade direta do responsável pelo tratamento ou do subcontratante, estão autorizadas a tratar os dados pessoais;

Titular dos dados – pessoa singular identificada ou identificável a quem os dados pessoais dizem respeito;

Tratamento – operação ou conjunto de operações efetuadas sobre dados pessoais ou sobre conjuntos de dados pessoais, por meios automatizados ou não automatizados, tais como a recolha, o registo, a organização, a estruturação, a conservação, a adaptação ou alteração, a recuperação, a consulta, a utilização, a divulgação por transmissão, difusão ou qualquer outra forma de disponibilização, a comparação ou interconexão, a limitação, o apagamento ou a destruição;

Violação de dados pessoais – violação da segurança que provoque, de modo acidental ou ilícito, a destruição, a perda, a alteração, a divulgação ou o acesso, não autorizados, a dados pessoais transmitidos, conservados ou sujeitos a qualquer outro tipo de tratamento;

Responsável pelo tratamento dos seus dados pessoais

Deverão ser consideradas como as entidades Responsáveis pelo Tratamento, nos termos do RGPD, as entidades que lhe prestam serviços, determinando as finalidades e meios de tratamento dos seus dados no contexto dessa prestação.

No atendimento das nossas Unidades de saúde CUF

A entidade Responsável pelo Tratamento dos dados necessários à prestação dos serviços de saúde (p.ex., para efeitos de medicina preventiva, diagnóstico médico, gestão administrativa das fichas clínicas, marcações de consultas e exames, admissão e entrega de exames, prescrição eletrónica de medicamentos e de exames complementares de diagnóstico) será a Unidade de saúde CUF que lhe preste tais serviços.

Contudo, tal não implica que, se for atendido numa das restantes Unidades de saúde CUF, tenha de fornecer todos os seus dados pessoais novamente para que lhe prestemos serviços de saúde nessa Unidade. Com vista à prestação de cuidados de saúde integrados em todas as Unidades de saúde CUF, os profissionais dessa Unidade poderão consultar e utilizar a informação que recolhemos noutra Unidades de saúde CUF, através dos seus sistemas informáticos.

Relativamente ao tratamento dessa informação, a Unidade de saúde CUF onde a informação seja acedida será a Responsável pelo Tratamento dos dados dos Clientes, bem como relativamente à informação que seja recolhida diretamente junto dos Clientes nessa Unidade.

No âmbito de algumas especialidades clínicas, a sua Unidade de Saúde CUF poderá tratar os seus dados conjuntamente com outras entidades, enquanto corresponsáveis pelo tratamento, como sucede no caso da realização de análises de patologia clínica, no contexto das quais o Centro de Medicina Laboratorial Germano de Sousa, S.A. atua como corresponsável. Para aceder à lista das entidades corresponsáveis pelo tratamento dos seus dados e o contexto em que atuam, pode consultar este [link](#).

Nas atividades de suporte à operação

Também existe uma relação de corresponsabilidade pelo tratamento de dados pessoais dos clientes da CUF entre as Unidades de saúde CUF e o ACE melhor identificado [aqui](#). Tal relação diz respeito ao tratamento de dados dos Clientes da CUF para fins de gestão administrativa dos serviços que lhe prestamos. O ACE será corresponsável no que toca ao tratamento de dados necessário para a faturação de serviços de saúde, para estabelecer contactos com os Clientes no contexto da prestação de serviços (p.ex., na resposta a reclamações, pedidos de esclarecimento, sugestões e agradecimentos, inquéritos de qualidade e satisfação), e ainda relativamente à gravação de chamadas para (i) prova das transações comerciais e (ii) monitorização da qualidade do atendimento.

Na realização de estudos e ensaios clínicos

A entidade que atuará como Responsável pelo Tratamento dos seus dados pessoais, por regra, será a entidade promotora do estudo ou ensaio. Por via de regra, a promotora será uma entidade externa à CUF, pelo que a Unidade de saúde CUF e os seus médicos investigadores, ao abrigo de protocolos celebrados com as promotoras, atuarão meramente como Subcontratantes para efeito do tratamento dos seus dados pessoais nesse contexto.

Nas comunicações de marketing, melhoria de serviço e cumprimento de objetivos de negócio

No tratamento de dados de Clientes da CUF para finalidades ligadas ao marketing de produtos e serviços – como a análise de tendências de consumo, definição de novos serviços/produtos, segmentação e análise de perfis de clientes e envio de comunicações de marketing direto, através dos diferentes canais de comunicação, quer físicos quer digitais –, para efeitos de melhoria dos nossos serviços e cumprimento dos nossos objetivos administrativos e comerciais, de auditoria interna e *compliance* dos sistemas e processos das Unidades de saúde CUF, a entidade Responsável pelo Tratamento será, apenas, o ACE.

Recolha de dados pessoais

As Unidades de saúde CUF, recolhem e tratam os dados pessoais necessários para a prestação de cuidados de saúde integrados, incluindo para a gestão dos sistemas e serviços da Unidade de saúde CUF, auditoria e melhoria contínua dos mesmos. Os seus dados poderão ser recolhidos diretamente, designadamente, quando marca uma consulta/exame, quando vai a uma consulta/fazer um exame, quando utiliza as nossas Plataformas ou nos contacta. Também podemos receber os seus dados pessoais de forma indireta através dos nossos prestadores de serviços que lhe prestam serviços em nosso nome ou dos nossos parceiros.

As Unidades de saúde CUF preocupam-se especialmente com a proteção dos direitos dos menores, pelo que a recolha de dados pessoais de menores de 16 anos está dependente do consentimento dos respetivos pais/titulares das responsabilidades parentais, quando esteja em causa a oferta de serviços da sociedade da informação, p.ex., através da Plataforma MyCUF.

Meios e momentos de recolha dos seus dados

Meios e momentos de recolha	Dados recolhidos
Dados básicos e obrigatórios de cliente - dados pessoais de fornecimento obrigatório (sendo o Cliente ou utilizador devidamente informado da obrigatoriedade da disponibilização destes dados para continuar o processo)	
Fornecidos diretamente pelo cliente quando se regista online no nosso site institucional via MyCUF, quando entra em contato com a CUF através do Contact Center ou quando se dirige ao <i>Front Office</i> de uma Unidade de saúde CUF.	Nome; data de nascimento; género; e-mail; número de telefone/telemóvel; cartão do cidadão e NIF.
Fornecidos diretamente pelo cliente quando opta por solicitar a marcação/desmarcação de atos de saúde, através da funcionalidade de chat.	NIF e número de telemóvel (o BOT só solicita estes dados; contudo, se for necessária a intervenção de um operador, poderão ser solicitados os mesmos dados que são fornecidos através do site MyCUF ou <i>Contact Center</i> ou <i>Front Office</i> ; nome; data de nascimento; género; e-mail e cartão do cidadão.
Fornecidos diretamente pelo cliente quando cria/gera uma conta MyCUF no site.	Endereço de e-mail; género; username e hash (informação cifrada que permite ao sistema reconhecer a palavra-passe do utilizador)
Fornecidos para efeitos de Telemedicina no âmbito da realização de transmissão direta de vídeo.	Imagem; voz; dados de tráfego e localização.
Fornecidos no momento de adesão na aplicação	Nome; Data de nascimento; Género; Número de Cartão de

mobile MyCUF	Cidadão; Data de validade de CC; Nº de segurança social; NIF; Número de Utente (SNS); Nome dos progenitores em caso de associação de terceiros menores de 16; Fotografia para comparação com o cartão de cidadão; dados de contacto: número de telemóvel; email; morada completa; dados de login e validação: password de login, PIN de acesso, código SMS para validação de número de telemóvel
Fornecidos diretamente pelo cliente quando cria/gera uma subscrição do Cartão CUF no site / gestão da sua conta.	Nome Completo; Aderente / Utilizador; NIF; Morada; Localidade; Código Postal; E-mail; Telemóvel; Telefone; Data de Nascimento; Género; Nacionalidade; Canal Preferencial de contacto
Dados complementares de identificação	
Restantes dados de identificação fornecidos diretamente pelo cliente quando se dirige, pela primeira vez, a uma Unidade de saúde CUF, quando criamos a sua ficha de cliente, por exemplo, no Contact Centre com a exceção do identificador CUF que é gerado de forma automática pelo sistema e restantes dados sempre que insere o seu Cartão do cidadão no quiosque.	Número de cliente CUF, nº do cartão de Utente, País, Distrito e Concelho de Nascimento, morada (localidade, código postal, país, distrito, concelho, freguesia), profissão, situação profissional, centro de saúde, médico de família, estado civil, nome do cônjuge, nome do pai, nome da mãe, dados relacionados com o seu seguro ou subsistema de saúde (quando pretenda que os serviços prestados pela Unidade de saúde CUF sejam abrangidos pelos mesmos).
Informações de saúde	
Informações sobre as suas marcações, consultas ou exames quando efetua uma marcação/quando solicita informações através dos vários canais (e-mail, telefone, Plataformas da CUF e Contact Center).	Unidade de saúde CUF, a data e hora da marcação, a especialidade do médico, o exame a realizar/realizado, dados constantes da prescrição médica, entre outros necessários à prestação dos serviços; a gravação da chamada (apenas caso a marcação/pedido de esclarecimento/reclamação seja feita através do Contact Center).
No decurso da prestação de cuidados de saúde integrados, incluindo para a gestão dos sistemas e serviços da Unidade de Saúde CUF.	Motivo da consulta/ato, antecedentes pessoais (doenças de infância, imunizações, hábitos, história ginecológica, alergias, medicação, doenças ativas, doenças inativas), antecedentes familiares (situações mais frequentes – diabetes, HTA, TP, cancro, vivo/falecido, causa de morte), exame clínico, diagnósticos, exames complementares, encaminhamento, alertas (diabetes, hipertensão, etc.), grupo sanguíneo; medicamentos prescritos, identificação do prescritor, código do local de prescrição e dados da receita e regime especial de comparticipação; ato e rubrica do episódio realizado, data de início e fim do episódio, estado do episódio, profissional de saúde que executou o episódio, nº de episódio, tipo de episódio, indicação se existem resultados do episódio e identificador desses resultados, dados genéticos, origem racial ou étnica e dados relativos à vida sexual e orientação sexual.
Dados para os quais tenha consentido no seu tratamento para uma finalidade específica [link para o Documento Geral de prestação de Informação e Pedido de Consentimento]	
Quando participa nos nossos inquéritos/questionários de satisfação	A sua opinião sobre nós, ou mais dados, que sejam referidos no formulário.

Através da análise de dados partilhados anteriormente por si para efeitos de marketing de serviços e produtos das Unidades de saúde CUF	Dados de identificação, contacto e de consumos, tais como: faixa etária, área de residência, nº de telefone, nº de telemóvel, endereço de correio eletrónico, frequência das visitas às Unidades, Unidade e Serviço da Unidade (área funcional) visitada pelo Cliente, dados relativos aos consumos dos clientes (ato, Serviço, quantia, modo de pagamento, data), identificação das Entidades Financeiras (por. ex.: ADSE, Advancecare, Multicare, entre outras..)
Quando utiliza as nossas Plataformas, nos termos das Políticas de Privacidade e de Cookies respetivas	Informações sobre como usa as nossas Plataformas, tais como: IP do dispositivo que utiliza para lhes aceder, a data e hora do início e fim da visita às Plataformas ou o histórico do <i>browser</i> do utilizador.
Quando subscreve as nossas newsletters (por ex. Maternidade , + Saúde)	Dado e-mail, se é ou não cliente CUF e semana de gestação (apenas aplicável na newsletter de Maternidade.)
No início e decurso de estudos/ensaios clínicos	Dados relativos à sua saúde, dados genéticos, origem racial ou étnica e dados relativos à vida sexual e orientação sexual (a especificar pelo monitor ou investigador do estudo/ensaio aquando do pedido de consentimento informado para a participação no estudo/ensaio)
Dados necessários à Segurança da Informação e Segurança de Pessoas e Bens	
No âmbito de gestão de acessos a sistemas e investigação de incidentes de segurança	Gestão de acessos e logs, Gestão de backups e Gestão de incidentes de segurança
No âmbito da segurança de pessoas e bens, via instalação e gestão de sistemas de videovigilância (CCTV)	Gravação de imagem não existindo captação de som, exceto no período em que as instalações se encontram encerradas, (sem pessoas a trabalhar nas zonas vigiadas).

Finalidades e Fundamentos para o tratamento dos dados pessoais

As Unidades de saúde CUF e o ACE apenas tratarão os seus dados pessoais quando estejam devidamente habilitados para o fazer. O RGPD exige, para que o tratamento de dados pessoais seja lícito, que exista um fundamento de licitude adequado para cada finalidade de tratamento específico. Tais fundamentos poderão ser de várias índole.

Assim, o tratamento de dados pessoais poderá ter por base o consentimento do titular dos dados, a execução de um contrato no qual o titular dos dados seja parte, o cumprimento de obrigações jurídicas a que o Responsável pelo Tratamento esteja sujeito, a defesa de interesses vitais do titular dos dados ou, ainda, a prossecução de interesses legítimos do Responsável pelo Tratamento (exceto se prevalecerem os interesses e liberdades fundamentais do titular).

A principal finalidade pela qual tratamos dados, é para efeitos de prestação de cuidados de saúde integrados aos Clientes, bem como para comunicar e gerir a relação das Unidades de saúde CUF com o mesmo.

Já quanto aos tratamentos de dados pessoais realizados pela CUF, nomeadamente, pelo ACE, para o informar sobre notícias e ofertas do seu interesse e para personalizar e melhorar a sua experiência enquanto cliente (através de inquéritos de avaliação da satisfação dos clientes), o fundamento de licitude no qual a CUF funda tais tratamentos será o **consentimento** dos titulares dos dados, ou seja, dos seus Clientes.

Assim também será quanto ao tratamento de dados dos Clientes das Unidades de Saúde CUF para efeitos da realização de estudos ou ensaios clínicos, sempre que tais estudos ou ensaios não possam ser realizados com recurso a dados anonimizados ou pseudonimizados.

Embora o tratamento de dados naqueles âmbitos seja feito, tendencialmente, com recurso a informação anonimizada ou pseudonimizada, é possível que, em determinados casos, este envolva, inclusivamente, determinados dados identificadores podendo ser relativos à saúde dos titulares, o nº de Cliente, os identificadores dos atos clínicos realizados, entre outros. Nesses casos, o fundamento de licitude para o tratamento dessas categorias especiais de dados será a necessidade do tratamento para a gestão dos sistemas e serviços das Unidades de Saúde CUF.

- **Para a prestação de cuidados de saúde integrados**

De forma a podermos prestar os nossos serviços, utilizamos as suas informações acima referidas para marcar consultas, marcar exames, diagnóstico médico, para fornecer cuidados de saúde, para a gestão dos sistemas e serviços das várias Unidades de saúde CUF, auditoria e melhoria contínua.

Os dados relativos à sua saúde apenas serão tratados por ou sob a responsabilidade de profissionais obrigados a sigilo, na estrita medida do necessário à prestação de cuidados de saúde.

Fundamento- execução do contrato de prestação de serviços de saúde celebrado com os Clientes ou execução de diligências pré-contratuais a pedido dos Clientes (p.ex., quando esteja em causa a marcação de uma consulta ou ato clínico).

Adicionalmente, o tratamento de dados relativos à saúde dos Clientes ou de outras categorias especiais de dados (tais como dados genéticos, dados relativos à vida sexual ou dados relativos à origem étnica dos Clientes) ou quando o mesmo seja feito por colaboradores das Unidades de saúde CUF que não sejam profissionais de saúde clínicos (ver secção "QUE PROFISSIONAIS DA CUF TÊM ACESSO AOS SEUS DADOS?"), para efeitos da gestão dos sistemas e serviços das Unidades de saúde CUF, é realizado para efeitos de medicina preventiva, diagnóstico médico, prestação de cuidados ou tratamentos de saúde.

- **Para cumprir com as obrigações legais**

Resposta a pedidos de informações (dados pessoais) à Administração Central do Sistema de Saúde ("ACSS"), à Entidade Reguladora da Saúde ("ERS") e a outras entidades públicas da área da saúde, bem como aos Tribunais, Solicitadores e aos órgãos de polícia criminal, no exercício dos seus poderes e atribuições (para saber mais acerca das categorias de destinatários dos seus dados pessoais, consulte a secção "EM QUE CIRCUNSTÂNCIAS EXISTE COMUNICAÇÃO DE DADOS A OUTRAS ENTIDADES?", abaixo).

Fundamento- Cumprimento de obrigações jurídicas do Responsável pelo Tratamento.

- **Para melhorar os nossos serviços e cumprir os nossos objetivos administrativos e comerciais**

Os objetivos de negócio para os quais usamos as suas informações incluem contabilidade, faturação e auditoria, nomeadamente para proteção de interesses vitais dos clientes ou para efeitos de certificação, avaliação e medição dos níveis de serviço da sua Unidade de saúde CUF, deteção e análise de fraude, segurança, efeitos jurídicos e processuais, estudos estatísticos, bem como para o desenvolvimento e manutenção de sistemas.

Fundamento- Interesses legítimos da Entidade responsável pelo tratamento.

- **Para comunicar e gerir a nossa relação consigo**

Podemos contactá-lo através das nossas Plataformas eletrónicas (e.g. MyCUF) ou, se assim preferir, por e-mail, carta ou SMS por motivos administrativos ou operacionais e para envio da seguinte informação de saúde ou de outro tipo (lista não exaustiva): faturas, faturas-recibo, notas de crédito, resultados de exames, prescrições de medicamentos, requisições de exames, declarações de presença, relatórios médicos, preparações de exames, comprovativos de marcação, consentimentos informados para atos clínicos, consentimentos para faturação adicional, pedidos de autorização de atos clínicos (ex. de/para Seguradoras) e pedidos de portabilidade do processo clínico.

Também vamos utilizar os seus dados pessoais para responder aos seus pedidos, sugestões ou contactos e para melhorar os nossos serviços e a sua experiência enquanto cliente das Unidades de saúde CUF.

Dado que estas comunicações não são realizadas para efeitos de marketing, continuará a recebê-las ainda que tenha optado por não receber comunicações de marketing.

Fundamento- execução do contrato de prestação de serviços de saúde celebrado com os Clientes ou execução de diligências pré-contratuais a pedido dos Clientes (p.ex., quando esteja em causa a marcação de uma consulta ou ato clínico). Adicionalmente, o tratamento de dados relativos à saúde dos Clientes ou de outras categorias especiais de dados (tais como dados genéticos, dados relativos à vida sexual ou dados relativos à origem étnica dos Clientes) ou quando o mesmo seja feito por colaboradores das Unidades de saúde CUF que não sejam profissionais de saúde clínicos (ver secção “QUE PROFISSIONAIS DA CUF TÊM ACESSO AOS SEUS DADOS?”), para efeitos da **gestão dos sistemas e serviços** das Unidades de saúde CUF, é realizado para efeitos de medicina preventiva, diagnóstico médico, prestação de cuidados ou tratamentos de saúde.

- **Para envio de comunicações sobre os nossos produtos e serviços**

Podemos enviar-lhe comunicações por meios eletrónicos, tais como mensagens promocionais de cariz genérico e não ajustadas ao perfil do cliente, sobre produtos e serviços análogos aos que o Cliente contratou anteriormente (serviços de saúde), podendo o Cliente opor-se a qualquer momento ao envio destas comunicações através do cancelamento da subscrição incluído em cada mensagem ou através da gestão das preferências de marketing na sua Área Pessoal MyCUF.

Fundamento- Interesses legítimos da Entidade responsável pelo tratamento.

- **Para personalizar e melhorar a sua experiência enquanto cliente**

Caso tenha consentido neste tratamento, de modo a adaptar os nossos serviços às suas necessidades, interesses e preferências, prestar-lhe um serviço de excelência nas Unidades de saúde CUF com base no seu perfil efetuamos segmentação e envio de comunicações por meios exclusivamente automatizados, não havendo qualquer tipo de intervenção humana nestas operações e permitirá à CUF tomar decisões que poderão produzir efeitos na sua esfera jurídica, ou que o afetem substancialmente de forma similar. Pode consultar o documento que serve esta finalidade [aqui](#).

Por exemplo, com base no seu perfil poderemos enviar-lhe referências de médicos especialistas ou de campanhas das Unidades de saúde CUF que mais visita, com foco nos Serviços/especialidades mais visitados por si.

Neste sentido, a CUF compromete-se a adotar as medidas adequadas para salvaguardar os seus direitos, liberdades e interesses legítimos, designadamente garantindo-lhe o direito de obter intervenção humana, manifestar o seu ponto de vista e contestar a decisão em causa (para mais informações, ver secção “QUAIS OS DIREITOS DOS TITULARES DOS DADOS?”, abaixo).

Também podemos recolher informações sobre como utiliza os nossos websites e aplicações, de modo a compreender os seus interesses. Podemos utilizar estas informações para adaptar o conteúdo e ofertas que vê no nosso website. Que poderá consultar em maior detalhe [aqui](#).

Fundamento- Consentimento do Titular dos dados

- **Para o informar sobre notícias e ofertas do seu interesse**

Podemos enviar-lhe comunicações de marketing, tais como newsletters com notícias nossas, bem como comunicações informativas e de marketing que sejam considerados relevantes para a promoção da sua saúde e para a prestação de um serviço de excelência nas Unidades de saúde CUF.

Tenha em atenção que não partilhamos os seus dados pessoais com outras empresas para efeitos de marketing, exceto se tivermos o seu consentimento para o efeito.

Fundamento- Consentimento do Titular dos dados

- **Para a realização de estudos e ensaios clínicos**

Os estudos e ensaios clínicos, com intervenção direta ou indireta com o cliente, terão finalidades específicas científicas consoante o estudo / ensaio clínico em curso, tais como diagnóstico de patologias, teste de tratamentos inovadores, novos medicamentos, entre outros, sendo que a sua finalidade é sempre referida no consentimento para o tratamento dos seus dados pessoais nesse contexto (e.g. Quando os estudos ou ensaios clínicos realizados nas Unidades de saúde CUF), no âmbito dos quais as mesmas atuarão, por regra, como Subcontratantes (sendo os Responsáveis pelo Tratamento as promotoras do estudo/ensaio), não puderem ser realizados com recurso a dados anonimizados ou pseudonimizados).

Fundamento- Consentimento do Titular dos dados

- **Para a prossecução de Interesses legítimos no âmbito da segurança de pessoas e bens nas instalações**

No âmbito da segurança de pessoas e bens nas instalações CUF, poderão ser recolhidos dados associados ao acesso como a hora de entrada e de saída, o local/instalações, motivo da visita e/ou dados referentes ao veículo e imagens captadas pelo sistema de videovigilância.

Fundamento- Interesse Legítimo

Que profissionais da cuf têm acesso aos seus dados?

No âmbito do tratamento dos seus dados pessoais, as Unidades de Saúde CUF observam, a todo o tempo, os princípios da proteção de dados desde a conceção (privacy by design) e por defeito (privacy by default). Tal compromisso implica, entre outros aspetos, que os seus dados pessoais serão de acesso limitado às pessoas que

tenham necessidade de os conhecer no exercício das suas funções, na estrita medida do necessário para a prossecução das finalidades de tratamento que já elencámos acima (ver secção “Finalidades e Fundamentos para a recolha dos dados pessoais”).

Assim, quanto aos dados relativos à sua saúde e outras categorias especiais de dados, estes serão, em observância da lei aplicável, de acesso reservado aos médicos e outros profissionais de saúde clínicos adstritos à prestação dos seus cuidados de saúde. Nos casos em que assim não seja, quando os seus dados de saúde e outras categorias especiais de dados forem acedidos por colaboradores não clínicos, as Unidades de saúde CUF e o ACE assegurarão que tais colaboradores assumem obrigações de confidencialidade contratuais perante aquelas e, em certos casos, que tais pessoas apenas tratarão os seus dados sob a responsabilidade e supervisão de um profissional de saúde.

Entre os casos em que o pessoal administrativo ou de suporte técnico tem acesso aos seus dados de saúde e outras categorias especiais de dados encontram-se o tratamento de dados para efeito de faturação dos serviços de saúde que lhe são prestados, para efeito da marcação de consultas e atos clínicos ou para gestão dos seus pedidos de informação ou reclamações (como por ex. gestores cirúrgicos, gestores oncológicos..)

Qual o período de conservação dos seus dados pessoais?

Os dados pessoais dos Clientes que as Unidades de Saúde CUF e o ACE recolhem são tratados no estrito cumprimento da legislação aplicável, sendo armazenados em bases de dados específicas, criadas para o efeito. Tais dados são conservados num formato que permita a identificação dos titulares dos dados apenas durante o período necessário para as finalidades para as quais são tratados.

O período de tempo durante o qual os dados são armazenados e conservados varia de acordo com a finalidade para a qual a informação é utilizada. Existem, no entanto, requisitos legais que obrigam a conservar os dados por um determinado período de tempo. Nessa medida, os dados relativos à sua saúde são conservados nos termos da legislação aplicável ao arquivo da documentação hospitalar.

Também tomamos por referencial para determinação do período de conservação adequado as várias deliberações das autoridades de controlo de proteção de dados europeias, nomeadamente da CNPD, no que toca, p.ex., à conservação das chamadas que gravamos para prova de transações comerciais e para monitorização de chamadas, ou para a conservação de *logs* de acesso às nossas Plataformas.

Quais os direitos dos titulares dos dados?

Nos termos da legislação aplicável, o titular dos dados poderá solicitar, a todo o tempo, o acesso aos dados pessoais que lhe digam respeito, bem como a sua retificação, eliminação ou a limitação do seu tratamento, a portabilidade dos seus dados, ou opor-se ao seu tratamento, mediante contacto presencial com a Unidade de saúde CUF, através de formulário no [Site](#) - selecionando o Assunto: Proteção de dados ou de carta endereçada a Encarregado de Proteção de Dados, Avenida do Forte, nº 3 - Edifício Suécia III, Piso 2 - 2790-073 CARNAXIDE.

- **Acesso**

O direito de acesso à informação de saúde por parte do titular (ou de terceiros com o seu consentimento ou nos termos da lei) pode ser exercido diretamente, ou por intermédio de um médico se o titular da informação o solicitar,

mediante pedido escrito realizado presencialmente nas Unidades de saúde CUF, após exibição de documento identificativo (Cartão do Cidadão e/ou Procuração).

Poderá obter a confirmação dos dados pessoais que lhe dizem respeito que são objeto de tratamento, bem como o acesso aos mesmos, sendo-lhe disponibilizada, caso requeira e não existam restrições legais, uma cópia dos dados objeto de tratamento por parte da CUF. Neste sentido, o direito de acesso aos seus dados pessoais não é irrestrito, podendo as Unidades de saúde CUF ou o ACE recusar fornecer-lhe uma cópia dos seus dados pessoais em fase de tratamento se o seu acesso prejudicar os direitos e as liberdades de terceiros, inclusivamente das próprias Unidades de saúde e do ACE. Por essa via poderiam, por exemplo, ser revelados segredos de negócio da CUF ou serem violados direitos de propriedade intelectual da mesma. Nesses casos, a entidade Responsável pelo Tratamento poderá solicitar-lhe que especifique a que informações ou a que atividades de tratamento se refere o seu pedido de acesso, de forma a que aquela possa prestar-lhe as informações solicitadas.

- **Retirar o consentimento**

Nos termos da lei, é-lhe ainda garantido o direito de, através dos meios acima referidos, retirar o seu consentimento para os tratamentos de dados relativamente aos quais o consentimento constitui o fundamento de legitimidade. Para o efeito, tem o direito de retirar o seu consentimento a qualquer momento, o que não invalida, no entanto, o tratamento efetuado até essa data com base no consentimento previamente dado.

Caso não queira receber mais comunicações de marketing da nossa parte, basta clicar no *link* de cancelamento de subscrição na parte inferior de qualquer comunicação de marketing por parte da CUF.

Caso tenha uma conta MyCUF, poderá também gerir facilmente as suas preferências, e a dos deus descendentes ou ascendentes, de marketing através da sua Área Pessoal e pode, a qualquer momento, optar por não receber comunicações de marketing, ao clicar na secção de gestão de comunicação da sua conta.

- **Apagamento**

O Cliente pode ainda, a qualquer momento, solicitar a eliminação dos seus dados pessoais, incluindo a eliminação do próprio MyCUF, nos termos legalmente previstos. Ainda assim, a entidade Responsável pelo Tratamento em cada caso poderá recusar-se a dar provimento ao seu pedido de apagamento dos dados em determinadas situações, nomeadamente quando (i) os dados ainda sejam necessários para a finalidade que motivou a sua recolha, quando (ii) o tratamento não tenha por base o consentimento nem a prossecução de interesses legítimos do Responsável pelo Tratamento, quando (iii) os dados não tenham sido tratados ilicitamente, quando (iv) o tratamento seja necessário para efeitos de declaração, exercício ou defesa de um direito num processo judicial ou, ainda, quando (v) os dados sejam necessários para efeitos de medicina preventiva, para o diagnóstico médico, a prestação de cuidados ou tratamentos de saúde ou a gestão de sistemas e serviços de saúde.

- **Retificação, limitação, oposição ao tratamento e portabilidade**

Os titulares dos dados têm o direito de, nos termos da legislação aplicável, solicitar a retificação dos seus dados pessoais, a limitação do tratamento, de se opor ao tratamento ou de obter a portabilidade dos seus dados, verificadas as condições legalmente previstas, ao abrigo do RGPD, caso apresentem motivos válidos relacionados com a sua

situação particular. Para o efeito, deverá submeter um pedido para os contactos acima referidos. Em tal eventualidade, o Responsável pelo Tratamento poderá apresentar razões imperiosas e legítimas que justifiquem a continuação desse tratamento, caso em que se reserva o direito de continuar a tratar os seus dados para esses efeitos, tal como nos casos em que tal tratamento seja necessário para efeitos de declaração, exercício ou defesa de um direito num processo judicial.

- **Apresentação de queixa à Entidade de Controlo**

Sem prejuízo de qualquer outra via de recurso administrativo ou judicial, o titular dos dados tem direito a apresentar uma reclamação à CNPD ou a outra autoridade de controlo competente nos termos da lei, caso considere que os seus dados não estão a ser objeto de tratamento legítimo por parte da CUF, nos termos da legislação aplicável e da presente Política.

Utilizadores das plataformas da cuf

A presente Política de Privacidade aplica-se integralmente a todos os utilizadores das Plataformas da CUF. No entanto, dada a especificidade inerente à utilização das referidas plataformas digitais (designadamente, websites e aplicações Saúde CUF, como o MyCUF e o Chatbot), importa regular algumas questões particularmente relevantes neste âmbito.

A CUF tem consciência de que o envio de informação pessoal é uma grande preocupação para os Clientes que utilizam a Internet. Assim, em todos os nossos websites e aplicações, os formulários de recolha de dados pessoais obrigam a sessões encriptadas do *browser*, e todos os dados pessoais que nos disponibiliza ficam armazenados de forma segura nos sistemas da CUF, sobre os quais são implementadas as melhores práticas de segurança técnicas e processuais visando a proteção dos seus dados pessoais.

Através das nossas Plataformas, disponibilizamos ligações para websites de terceiros, os quais estão sujeitos a Políticas de Privacidade independentes. Tenha em consideração que a presente Política de Privacidade não se aplica a tais websites e que as entidades da CUF não são responsáveis pela recolha de informações suas por parte dos referidos terceiros através dos respetivos *websites*, pelo que deverá ler a política de privacidade desses terceiros.

Para sua proteção, o acesso a algumas funcionalidades disponibilizadas nas nossas Plataformas (designadamente, a consulta de exames complementares de diagnóstico através da Plataforma MyCUF) encontra-se protegido por uma *password*, a qual não deverá ser transmitida a terceiros. Por questões de segurança, recomendamos que memorize a sua password e que proceda à sua alteração com regularidade.

Solicitamos os dados do seu cartão de crédito/débito unicamente no caso de querer efetuar um pagamento de uma consulta ou ato médico realizado das Unidades de saúde CUF e oferecemos segurança no uso das nossas Plataformas através da tecnologia SSL (*Secure Socket Layer*) que consiste em cifrar as comunicações produzidas entre o seu computador pessoal e o servidor, para que as mesmas não possam ser intercetadas.

Quais as medidas de segurança adotadas pelas unidades de saúde cuf?

A CUF está empenhada em assegurar a confidencialidade, proteção e segurança dos dados pessoais dos seus Clientes, através da implementação das medidas técnicas e organizativas adequadas para proteger os seus dados

contra qualquer forma de tratamento indevido ou ilegítimo e contra qualquer perda acidental ou destruição destes dados. Para o efeito, dispomos de sistemas e equipas destinados a garantir a segurança dos dados pessoais tratados, efetuando avaliações de impacto sobre a proteção de dados, criando e atualizando procedimentos que previnam acessos não autorizados, perdas acidentais e/ou destruição dos dados pessoais, comprometendo-se a respeitar a legislação relativa à proteção de dados pessoais dos Clientes e a tratar estes dados apenas para os fins para que foram recolhidos, assim como a garantir que estes dados são tratados com adequados níveis de segurança e confidencialidade.

Porque reconhecemos a sensibilidade desta informação, elaborámos e divulgámos a todos os nossos colaboradores procedimentos de proteção de dados pessoais, com vista a assegurar o seu conhecimento acerca das obrigações que lhes são impostas nesta matéria. Para garantir a permanente sensibilização dos nossos colaboradores, desenvolvemos ainda ações de formação junto dos mesmos, os quais assumem o compromisso de não revelar a terceiros ou utilizar para fins contrários à lei, qualquer informação pessoal dos Clientes da CUF cujo conhecimento lhes advenha do exercício das suas funções.

Neste âmbito, a CUF designou também um Encarregado de Proteção de Dados (*Data Protection Officer* ou “DPO”) Conforme descrito na presente Política de Privacidade (ver secção “EM QUE CIRCUNSTÂNCIAS EXISTE COMUNICAÇÃO DE DADOS A OUTRAS ENTIDADES?”, abaixo), podemos nalguns casos transmitir os seus dados pessoais a terceiros. A CUF definiu regras claras de contratualização do tratamento de dados pessoais com os seus subcontratantes, e exige que estes adotem as medidas técnicas e organizacionais apropriadas para proteger os seus dados pessoais.

Em que circunstâncias existe comunicação de dados a outras entidades?

As Unidades de saúde CUF e o ACE recorrem a outras entidades para a prestação de determinados serviços. Eventualmente essa prestação de serviços poderá implicar o acesso, por estas entidades, a dados pessoais dos seus Clientes. Tal será o caso das entidades que prestem serviços de suporte dos sistemas informáticos das Unidades de saúde CUF, de certos fornecedores de equipamentos médicos, de prestadores de serviços clínicos em determinados Serviços, de empresas de consultoria e sociedades de advogados, e das entidades terceiras que façam a gestão do arquivo físico das Unidades de saúde CUF.

Assim, qualquer entidade subcontratante das entidades da CUF tratará os dados pessoais dos nossos Clientes, em nosso nome e por nossa conta, na estrita obrigação de seguir as nossas instruções. A CUF assegura que tais entidades subcontratantes oferecem garantias suficientes de execução de medidas técnicas e organizativas adequadas de forma que o tratamento satisfaça os requisitos da lei aplicável e assegure a segurança e proteção dos direitos dos titulares dos dados, nos termos do acordo de subcontratação celebrado com as referidas entidades subcontratantes.

A CUF poderá, ainda, transmitir, dados pessoais dos seus Clientes a entidades terceiras, quando julgue tais comunicações de dados como necessárias ou adequadas (i) à luz da lei aplicável, (ii) no cumprimento de obrigações jurídicas/ordens judiciais, (iii) para responder a solicitações de autoridades públicas ou governamentais ou (iv) para efeito de certificação, avaliação e medição dos níveis de serviço das Unidades de saúde CUF.

Neste sentido, A CUF poderá transmitir os seus dados pessoais à ERS, à ACSS, aos Serviços Partilhados do Ministério da Saúde (SPMS), ao INFARMED ou às Administrações Regionais de Saúde, aos Tribunais, Solicitadores, aos órgãos de polícia criminal ou ao Ministério Público quando seja notificado para o efeito ou quando tal seja necessário para o cumprimento de obrigações jurídicas, conforme legalmente previsto.

Caso pretenda que os serviços prestados pelos hospitais e clínicas CUF sejam abrangidos pelo seu seguro ou subsistema de saúde, os seus dados pessoais, incluindo os dados de saúde relacionados com tais serviços, poderão ser comunicados à seguradora ou ao subsistema de saúde de que seja beneficiário, sendo que estes são obrigados a sigilo.

Em qualquer das situações acima mencionadas, a CUF compromete-se a tomar todas as medidas razoáveis para garantir a proteção efetiva dos dados pessoais que trata.

Em que circunstâncias poderão os seus dados ser objeto de transferências internacionais?

Entende-se por transferências internacionais de dados pessoais, as transferências que sejam ou venham a ser objeto de tratamento após transferência para um país terceiro (não localizado na União Europeia) ou para uma organização internacional, podendo a transferência ocorrer entre dois ou mais responsáveis pelo tratamento ou entre responsáveis pelo tratamento e subcontratantes;

Para efeitos da obtenção de certificações, bem como para a avaliação e medição dos níveis de serviço das Unidades de saúde CUF, estas podem transferir alguns dos seus dados pessoais para países terceiros (que não pertençam à União Europeia ou ao Espaço Económico Europeu).

Nesses casos, a CUF implementará as medidas necessárias e adequadas à luz da lei aplicável para assegurar a proteção dos dados pessoais objeto de uma tal transferência, cumprindo rigorosamente as disposições legais relativamente aos requisitos aplicáveis a tais transferências, nomeadamente informando previamente os Clientes neste âmbito.

Contacte-nos

Poderá contactar o Encarregado de Proteção de Dados (“DPO”) da CUF para mais informações sobre o tratamento dos seus dados pessoais, bem como quaisquer questões relacionadas com o exercício dos direitos que lhe são atribuídos pela legislação aplicável e, em especial, os referidos na presente Política de Privacidade, através dos seguintes contactos:

Através de formulário no [Site](#) - selecionando o Assunto : Proteção de dados

Morada: Avenida do Forte, nº 3 - Edifício Suécia III, Piso 2 - 2790-073 CARNAXIDE

Como pode ficar a conhecer quaisquer alterações à nossa política de privacidade?

A CUF reserva-se o direito de, a qualquer momento, proceder a modificações ou atualizações à presente Política de Privacidade, sendo essas alterações devidamente atualizadas nas nossas Plataformas. Sugerimos que as consulte regularmente para estar a par de eventuais alterações.

Data da última atualização: 22 de Setembro de 2021.