



PLANO ESTRATÉGICO

2022-2024

PLANO ESTRATÉGICO 2022-2024

O IPO Porto é uma Instituição de referência na prestação de cuidados de saúde, ensino e investigação em Oncologia e tem toda a sua atividade, bem como a sua organização funcional, centrada no doente. Desde a organização das clínicas de patologia, no setor de ambulatório, passando pela informatização e desburocratização, tudo foi pensado com foco no tratamento do doente como um todo e não apenas da doença, com a máxima qualidade e humanismo. Para além da prestação de cuidados de saúde, o IPO Porto reconhece a importância da inovação na Oncologia, como fator crítico na luta contra o cancro. Esta materializa-se através da atividade educativa e científica, que engloba investigação básica, translacional e clínica, ministrada pelo Departamento de Educação e Formação em Oncologia (EPOP) da Instituição e pela infraestrutura de investigação que resulta do consórcio entre o IPO Porto e o Instituto de Investigação e Inovação em Saúde (i3S).

O IPO Porto, enquanto hospital oncológico, deve garantir um acesso rápido e fácil aos cuidados de saúde especializados, o que, face ao aumento da incidência e prevalência do cancro na população portuguesa, não é tarefa fácil. Todos os anos, cerca de 10.000 novos doentes são encaminhados para o IPO Porto e cerca de 50.000 são acompanhados e monitorizados por este, sendo o maior prestador autónomo de cuidados oncológicos, em regime de internamento e ambulatório, a nível nacional. O IPO Porto dispõe, ainda, de um dos maiores Serviços de Radioterapia da Península Ibérica.

Alcançar o estatuto de Centro Compreensivo de Cancro (*Comprehensive Cancer Centre*) de nível europeu constitui o principal objetivo do Plano Estratégico 2022-2024, desenhado no âmbito do consórcio IPO Porto / i3S - o *Porto Comprehensive Cancer Centre* (P.CCC). Para atingir tal objetivo, foram definidos três eixos estratégicos:

- O doente no centro
- Qualidade e eficiência
- Inovação em Oncologia

Estes eixos estratégicos correspondem a programas operacionais que visam reforçar a cultura organizacional, melhorar a integração e satisfação na prestação de cuidados, promover uma visão global e reforçar os sistemas de informação e o empoderamento dos cidadãos.

As atividades a desenvolver vão responder aos três eixos de atuação estratégica, procurando assegurar o seu enquadramento nas orientações emanadas pela Administração Central do Sistema de Saúde (ACSS).

As grandes linhas do Plano Estratégico 2022-2024 podem ser sumarizadas graficamente da seguinte forma:



Descrição sumária das atividades a desenvolver

EIXO 1: O DOENTE NO CENTRO

Neste eixo, o IPO Porto concretiza a sua visão de cuidados de saúde holísticos, maximizando a qualidade, conforto, eficiência e humanização do sistema de saúde. Tal será concretizado através das seguintes iniciativas:

CENTRO DE CONTACTO CLÍNICO: O IPO Porto vai reforçar a capacidade de contacto e de poder ser contactado por doentes e cuidadores, realçando a reciprocidade do fluxo de informação útil e reforçando o papel deste canal de comunicação na cadeia de prestação de cuidados, com benefícios tanto para os doentes como para a Instituição. A gestão individualizada é fator de sucesso e satisfação. O Centro de Contacto Clínico contará com uma equipa multidisciplinar, que inclui enfermeiros com experiência nesse tipo de *call center*, que aplicará algoritmos aprovados para gestão de atendimento de doentes, incluindo o encaminhamento para o Serviço de Atendimento Não Programado da Instituição (SANP, que funciona 24 horas por dia, 7 dias por semana, com atendimento presencial de Oncologistas Médicos e Cirúrgicos, bem como Enfermeiros, Administrativos e Assistentes Operacionais). As questões administrativas serão também tratadas, pelos profissionais apropriados. Os primeiros passos para a implementação

deste Centro já foram dados e os Serviços Partilhados do Ministério da Saúde (SPMS) têm demonstrado interesse em colaborar na implementação.

PROGRAMAS DE ONCOGERIATRIA E SOBREVIVENTES DE CANCRO: O envelhecimento populacional é um fenómeno amplamente reconhecido e progressivo que coloca novos desafios sociais e uma carga especial para os serviços de saúde. O cancro é maioritariamente (embora não totalmente) uma doença que afeta pessoas idosas, que geralmente sofrem de várias comorbilidades, as quais podem não só limitar as opções terapêuticas, mas também constituir desafios específicos para a gestão do doente. Assim, a criação de um Programa de Oncogeriatría, incluindo a grande maioria das Clínicas de Oncologia do IPO Porto, ajudará a colmatar esta necessidade, ainda não satisfeita, de cuidados dedicados e gestão de doentes idosos com cancro. Não se destina a substituir as estruturas existentes, mas sim a prestar assistência e aconselhamento em toda a organização, com pessoal dedicado (médicos, enfermeiros, profissionais de disciplinas de apoio) com experiência em Oncogeriatría. A par disso, a crescente eficácia do tratamento do Cancro resultou num número crescente de sobreviventes. Muitos destes foram diagnosticados e tratados quando crianças, adolescentes ou adultos jovens e ao longo da vida vivenciam diversas morbilidades relacionadas ao seu cancro e respetivo tratamento. Estes doentes têm necessidades bastante específicas e requerem acompanhamento a longo prazo, em estreita colaboração entre Oncologistas/Pediatras e Médicos de Família, no âmbito de um Programa para Sobreviventes de Cancro.

EMPODERAMENTO DIGITAL: A transformação digital na área da saúde levou a novas formas de interação entre doentes/cuidadores e profissionais de saúde. A pandemia de COVID-19 estimulou iniciativas de transformação digital e demonstrou a necessidade e a vantagem do uso de tecnologias digitais na área da saúde. Há vários anos que o IPO Porto integra na sua prática dispositivos e desenvolvimentos tecnológicos que lhe permitem tirar partido desta revolução em curso, que é imparável e que transformará de forma disruptiva os cuidados de saúde.

INICIATIVA DE LITERACIA EM ONCOLOGIA ONCOHEALTH: Alcançar a comunidade é fundamental para a missão do IPO Porto. Ao longo dos anos, várias iniciativas foram desenvolvidas para envolver a comunidade e consciencializar sobre o Cancro (por exemplo, o recém-lançado podcast “Cancro sem temor”, que foi muito bem recebido pela comunidade). A pandemia de COVID-19 limitou seriamente o contacto externo com a população que o IPO Porto serve, embora a comunicação tenha continuado a fluir através das redes sociais, bem como através do renovado *site*. No entanto, são necessários esforços e atividades adicionais para atingir os objetivos estabelecidos pelo ambicioso Plano Europeu de Combate ao Cancro. Assim, através da EPOP, serão desenvolvidas várias iniciativas para: (1) promover a prevenção do cancro através da adoção de estilos de vida saudáveis, (2) aumentar a sensibilização sobre os cancros mais comuns e fomentar a adesão aos programas de rastreio existentes, (3) estimular visitas de curta duração e estadia no IPO Porto para profissionais de saúde de outras instituições da nossa região, promovendo a colaboração e *networking*, (4) proporcionar oportunidades de formação de profissionais de saúde de outros países (especialmente Brasil e países africanos de língua oficial portuguesa, em colaboração com instituições como a Fundação Calouste Gulbenkian), (5) apoiar a formação dos profissionais do IPO Porto em centros de renome internacional, permitindo o *networking* e a implementação de inovações na área da saúde.

RENOVAÇÃO DE ÁREAS ASSISTENCIAIS: Embora as instalações do IPO Porto estejam globalmente bem conservadas, o aumento das exigências para mais e melhor prestação de cuidados implica a necessidade de fazer obras de renovação em várias áreas do hospital. Isso inclui a ampla remodelação das instalações do Serviço de

Gastroenterologia, que aumentará a capacidade de realização de procedimentos diagnósticos e terapêuticos, além de melhorar a segurança de doentes e profissionais. Isto permitirá também a acreditação deste serviço como centro de formação de nível europeu. Uma das enfermarias de Oncologia Médica (Edifício B, 4º andar) necessita de profunda remodelação para aumentar a segurança e eficiência dos cuidados prestados aos doentes. Nos Serviços Farmacêuticos, a reforma da unidade de preparação de quimioterapia está em andamento e aumentará a segurança com que os medicamentos citotóxicos são preparados, tornando-o mais confortável e seguro para os profissionais. Adicionalmente, está prevista a construção de duas salas brancas para o Serviço de Terapia Celular, aumentando a capacidade de realização dos procedimentos relacionados com a terapia com células CAR-T, uma vez que o IPO Porto é o maior centro português a oferecer este tratamento especializado. Por fim, novas instalações para o Serviço de Esterilização serão construídas para suprir as limitações das atuais instalações, aumentando a segurança no manuseio de instrumentos e dispositivos médicos, além de melhorar significativamente as condições de trabalho.

Iniciativa	Descrição	Impacto esperado	Prazos
Centro de Contacto Clínico	Este centro terá um papel central e mobilizador em várias dinâmicas internas com vista a beneficiar os seguintes aspetos da relação com os doentes, familiares e cuidadores: <ul style="list-style-type: none"> • Perceção de qualidade • Aumentar a autonomia do doente e da família • Permitir uma melhor gestão de expectativas • Desenvolver indicadores (qualidade de vida, etc.) • Implementar Apps, portal para interação com <i>stakeholders</i> • Otimizar as marcações de atos médicos • Aumentar a segurança e o conforto do doente. 	Maior satisfação do doente; Melhor comunicação e <i>feedback</i> ; Maior autonomia e segurança do doente.	Fase 1: Dez. 2022 Fase 2: Dez. 2023 Fase 3: Dez. 2024
Programas de Oncogeriatría e de Sobreviventes do Cancro	Os doentes idosos, com comorbilidades específicas que limitam as estratégias terapêuticas, e os sobreviventes de cancro constituem uma população crescente com necessidades específicas. Estes programas destinam-se a fornecer ajuda e aconselhamento especializado em toda a organização e colaboração com os cuidados primários.	Aumento da qualidade do atendimento; Melhor qualidade de vida; Aumento da satisfação do doente.	Fase 1: Dez. 2022 Fase 2: Dez. 2023
Empoderamento Digital	Desenvolvimento de ferramentas informáticas capazes de garantir uma relação segura e cómoda para o doente, acompanhando toda a inovação que o "digital" trará à saúde nos próximos anos (m-health, e-health, u-health).	Empoderamento do doente; Melhor comunicação; Maior autonomia e segurança do doente.	Diversas iniciativas a desenvolver, algumas delas em andamento, até dez. 2024
Iniciativa de literacia em Oncologia OncoHealth	Promover iniciativas educativas e de formação dirigidas à comunidade e aos profissionais de saúde para aumentar a eficiência e a qualidade da prevenção e dos cuidados prestados a doentes oncológicos.	Aumentar a consciencialização sobre o cancro; Melhorar a adesão ao rastreio do cancro; Fortalecer as redes regionais e internacionais; Melhorar a satisfação dos doentes e profissionais.	Diversas iniciativas a desenvolver, algumas delas em andamento, até dez. 2024
Renovação de áreas assistenciais	Construir ou renovar instalações dedicadas ao atendimento direto do doente e outras necessárias para incremento da segurança e mitigação de riscos profissionais, assim como reduzir a "pegada ecológica" do IPO Porto	Aumentar a qualidade do atendimento; Aumentar a eficiência da gestão de doentes; Promover a economia de energia; Aumentar a segurança no local de trabalho; Melhorar a satisfação de doentes e profissionais.	Diversas iniciativas a desenvolver, algumas delas em andamento, até dez. 2024

EIXO 2: QUALIDADE E EFICIÊNCIA

Sendo o IPO Porto o maior centro oncológico autónomo em Portugal, a qualidade dos cuidados que presta constitui uma referência para outras instituições, além de também ser percecionada pelos doentes. Assim, deve estar preparado para lidar não apenas com mais doentes, mas também com casos mais complexos. Isso significa crescer em quantidade e qualidade, sem perder de vista o acesso, a eficiência e a sustentabilidade.

UNIDADE INTEGRADA DE CIRURGIA DE AMBULATÓRIO: A estrutura atual da Cirurgia de Ambulatório é pequena e com grande dificuldade de responder às necessidades atuais. Existe todo um conjunto de procedimentos cirúrgicos ambulatoriais que não são possíveis realizar, sendo para tal necessário dotar esta área das estruturas e circuitos adequados. O projeto de reestruturação da área de Cirurgia de Ambulatório tem o objetivo claro de aumentar a atividade assistencial realizada, permitindo melhorar os tempos de resposta deste tipo de cirurgia, bem como o circuito e as condições de atendimento aos doentes, aumentando a segurança dos procedimentos. Assim, pretende-se aumentar a capacidade instalada tanto ao nível das salas de cirurgia como das estruturas de apoio, nomeadamente a área de recuperação. Dessa forma, reduzirá a pressão no Bloco Operatório Central e nas estruturas de internamento, permitindo procedimentos cirúrgicos mais complexos e menos morbidade para o doente (por exemplo, cirurgia laparoscópica e robótica). Assim, este investimento numa Unidade Integrada de Cirurgia de Ambulatório permitirá aumentar o acesso e reduzir o atraso médio do tratamento dos doentes.

RENOVAÇÃO DAS CAPACIDADES DE IMAGIOLOGIA MÉDICA: A crescente procura de procedimentos diagnósticos e terapêuticos realizados pela Radiologia de Intervenção impõe uma grande pressão sobre o Serviço para cumprir os tempos de resposta. Verifica-se que apesar do aumento do número de períodos de funcionamento da sala de angiografia e TC (partilhada com o Serviço de Radiologia), tal ainda é insuficiente para uma resposta adequada (atualmente implica externalização de parte da atividade, com custos acrescidos e menos conforto para os doentes). Além disso, o facto de o angiógrafo se encontrar no fim da sua vida útil, sem apoio do fabricante, representa um risco real de avaria definitiva, comprometendo a prestação de cuidados e a necessidade de recorrer a entidades externas. A aquisição de uma sala híbrida de angiografia/TC aumentará a capacidade de resposta, além de possibilitar a realização de procedimentos mais complexos com ganhos significativos em termos de tempo e segurança para o doente. Além disso, a modernização dos equipamentos de Ressonância Magnética existentes permitirá ao Serviço de Radiologia do IPO Porto realizar exames com maior precisão de imagem e técnicas mais avançadas. Assim, teremos acesso à mais recente tecnologia, aumentando a vida útil dos equipamentos, como alternativa à aquisição de novos equipamentos a curto prazo, o que implicaria um investimento muito maior. O equipamento de raios X do Serviço de Braquiterapia está no fim de sua vida útil e deve ser substituído por uma tomografia computadorizada. O IPO Porto é o único hospital em Portugal que presta procedimentos de braquiterapia e, assim, tem a responsabilidade de manter a sua atividade e servir todo o Serviço Nacional de Saúde. Com o novo equipamento, será possível utilizar imagens de TC durante o tratamento de braquiterapia, permitindo uma avaliação mais precisa da dose de radiação ao tumor e órgãos adjacentes, com impacto na qualidade do tratamento e redução de toxicidade e complicações. Adicionalmente, a substituição do equipamento de raios X por um com TC permitirá ganhos de produtividade tanto do Serviço de Braquiterapia quanto do Serviço de Radiologia. A aquisição de um novo mamógrafo

digital, com tomossíntese, estereotaxia e mamografia com contraste, permitirá uma resposta mais rápida e melhor precisão diagnóstica. Essa aquisição permitiria melhor qualidade diagnóstica e maior produtividade, incluindo a implementação da mamografia com contraste para avaliação da resposta à quimioterapia neoadjuvante em doentes com cancro da mama. Por fim, o Serviço de Medicina Nuclear, sendo referência nacional para marcação de peptídeos, necessita de remodelação da sala branca para cumprir os requisitos legais em vigor relativamente às instalações que utilizam radiofármacos. A remodelação irá também aumentar a capacidade de realização de exames com radiofármacos inovadores e assegurar a autonomia do Serviço na sua preparação, aumentando a eficiência e reduzindo os custos.

REDE REGIONAL DE ONCOLOGIA: o IPO Porto é diretamente responsável pela prestação de cuidados oncológicos a cerca de 50% de todos os doentes oncológicos no Norte de Portugal e trabalha em estreita colaboração com outros hospitais da região para referência e tratamento de doentes oncológicos. No entanto, a integração total de todas as atividades de tratamento do Cancro, garantindo a uniformidade de qualidade e acesso em toda a região, continua a ser uma aspiração não alcançada. Pela sua função no Serviço Nacional de Saúde, o IPO Porto deve liderar a iniciativa de criação de uma rede de prestadores e *stakeholders*. Isso requer diálogo e consenso com muitos intervenientes-chave, bem como apoio institucional do Ministério da Saúde. Algumas características colocam o IPO Porto numa posição particularmente adequada para atingir este objetivo: atualmente coordena o Registo Nacional de Cancro, formou muitos profissionais de saúde que agora exercem atividade em outras instituições e participa em várias redes europeias relevantes (eUrogen, EuroBloodNet, Genturis, Euracan e Paedcan). A estrutura prevista não só melhoraria a qualidade dos cuidados, mas também proporcionaria oportunidades para desenvolver ainda mais a investigação clínica e a participação em ensaios clínicos a nível regional. Finalmente, é importante referir que esta proposta está em total alinhamento com a estratégia do *Europe's Beating Cancer Plan* (especificamente, a criação de Redes Compreensivas de Cancro em toda a Europa).

INICIATIVA WELLNESS@WORKPLACE: O bem-estar dos profissionais e colaboradores do IPO Porto é uma grande preocupação e prioridade do Conselho de Administração. Manter os profissionais em boas condições de trabalho, física e mentalmente aptos, é fundamental para prestar um atendimento de excelência aos doentes. Assim, estão previstas diversas iniciativas para colmatar os vários constrangimentos que se têm verificado, que incluem a remodelação das salas de pausa dos serviços, vestiários, refeitório comum, bar, entre outros. Prevê-se também a humanização dos locais de trabalho, com a participação ativa dos colaboradores, além de atividades para incrementar o trabalho em equipa, ginástica laboral, formação para gestão de conflitos laborais e apoio psicológico. As necessidades espirituais de doentes e profissionais também são uma preocupação e há um plano para construir um local não confessional que possa acomodar crentes de qualquer credo, não crentes, etc.

Iniciativa	Descrição	Impacto esperado	Prazos
Unidade Integrada de Cirurgia de Ambulatório	Construção de uma nova unidade de Cirurgia de Ambulatório, em continuidade com o Bloco Operatório Central, permitindo a ampliação e flexibilização da capacidade cirúrgica do IPO Porto. O plano de arquitetura permitirá, igualmente, definir a ampliação da área de ambulatório, que necessita de mais espaço e melhores condições para acomodar doentes e profissionais.	Aumento da atividade cirúrgica; Aumento da taxa de ambulatorização para procedimentos cirúrgicos; Redução dos tempos de espera; Aumento da produtividade dos profissionais; Maior satisfação dos doentes, que passarão a não necessitar de internamento para a realização de diversos procedimentos.	Dez. 2024
Renovação das capacidades de imagiologia médica	Aquisição/instalação/construção de: - Sala híbrida de angiografia/TC - Atualização de ressonância magnética - Nova tomografia computadorizada para braquiterapia - Mamografia digital - Sala Branca para Serviço de Medicina Nuclear	Maior segurança do doente; Aumento da capacidade de resposta; Redução do tempo de espera; Motivação dos profissionais através da disponibilização de tecnologias inovadoras e de ponta.	Fase 1: Dez. 2022 Fase 2: Dez. 2023 Fase 3: Dez. 2024
Rede Regional de Oncologia	Desenho e implementação de uma rede de cuidados oncológicos integrados no Norte de Portugal, permitindo uma colaboração mais eficiente no cuidado e acompanhamento do doente oncológico.	Aumento da satisfação e segurança do doente; Redução de custos para doentes e SNS; Oportunidades de desenvolvimento de investigação clínica e progressão profissional.	Diversas ações no período 2022-2024
Iniciativa Wellness@Workplace	Desenvolvimento de várias iniciativas visando a melhoria das instalações utilizadas para o convívio social, formação de equipas e aumento da capacidade física e psicológica.	Aumentar a satisfação e bem-estar dos profissionais do IPO Porto; Aumentar a qualidade do atendimento ao doente.	Diversas ações no período 2022-2024

EIXO 3: INOVAÇÃO EM ONCOLOGIA

Através deste eixo, pretendemos consolidar a liderança do IPO Porto em Inovação e I&D a nível nacional e fomentar colaborações internacionais. As iniciativas incluem um grande projeto de investigação (TeamUp4Cancer) que visa congregar investigação básica/translacional/clínica num projeto clinicamente orientado em Oncologia de Precisão, desenvolvimento de ferramentas de inteligência artificial (IA) para auxiliar a prática clínica e o atendimento ao doente, e a implementação de princípios de gestão em saúde baseados no valor (*Value-based healthcare*, VBHC). Os principais vetores de ação são:

INVESTIGAÇÃO FOCALIZADA NO DOENTE (TEAMUP4CANCER): Este projeto visa identificar abordagens novas e de maior precisão para diagnosticar, monitorar, tratar e melhorar a vida de doentes com Cancro e suas famílias. Ao oferecer oportunidades de formação e investigação usando tecnologia de ponta, esperamos estabelecer uma comunidade transdisciplinar de tratamento do Cancro que colabore para melhorar efetivamente o cuidado do doente. O P.CCC incrementará o conhecimento em cuidados inovadores e estratégias terapêuticas no Cancro, impactando na gestão clínica. Para concretizar este projeto, para o qual foi obtido um financiamento público no valor de 17,5M€, foram definidos quatro domínios principais:

Domínio #1 - Descoberta de biomarcadores: Para a maioria dos Cancros, a prevenção bem-sucedida depende da avaliação precisa do risco, enquanto o tratamento bem-sucedido depende da deteção precoce e da identificação correta dos respondedores à terapia. Assim, iremos caracterizar células tumorais e populações celulares associadas a tumores, designadamente o perfil genómico e transcriptómico usando sequenciação de próxima geração de alto rendimento (NGS) para obter um retrato molecular abrangente de populações heterogéneas de células tumorais ao nível de célula isolada (*single cell*). Além disso, quantificaremos e validaremos novos biomarcadores oncológicos (baseados em ácidos nucleicos, proteínas, glicanos e metabólitos, bem

como vesículas extracelulares) em tecidos tumorais, sangue e outros espécimes de tecidos.

Domínio #2 - Inovação nos Cuidados aos Doentes Oncológicos: Investiremos no desenvolvimento e avaliação clínica de ferramentas inovadoras. Este tópico requer um esforço para estabelecer novas metodologias de diagnóstico como análises de material tumoral circulante e avaliação de novos alvos para terapêutica usando diversos modelos experimentais. Para apresentar a prova definitiva do seu impacto no doente oncológico, serão estimulados ensaios clínicos orientados para a investigação.

Domínio #3 - Modelos pré-clínicos para conectar pesquisas e cuidados clínicos: A falta de modelos pré-clínicos relevantes que recapitem de forma confiável a complexidade e a heterogeneidade do Cancro humano tem atrasado o desenvolvimento e a aprovação de terapias eficazes. Os organoides derivados de doentes humanos permitiram a modelação dos tumores. No entanto, para impulsionar os ensaios clínicos de fase precoce, precisamos desenvolver modelos experimentais *in vivo* que permitam estudos pré-clínicos mais precisos. As vantagens dos modelos pré-clínicos incluem maior simplicidade e menor variabilidade de fatores, como variações genéticas, microambiente tumoral, metabolismo de fármacos e resposta imune do hospedeiro.

Domínio #4 - Ensaios Clínicos de iniciativa do Investigador: Os ensaios clínicos de fase precoce e da iniciativa do investigador necessitam garantir condições de segurança para os doentes. Assim, iremos: montar e otimizar a estrutura organizacional para acelerar esses ensaios e apoiar os promotores para aumentar os ensaios de fase I; aumentar as redes interinstitucionais (nacionais e internacionais) de recrutamento de doentes; focalizar a investigação em biomarcadores preditivos de resposta, imunoterapia e ensaios clínicos baseados em células; estabelecer procedimentos de colheita e processamento de dados clínicos atualizados. Um dos principais objetivos é completar o caminho de desenvolvimento da descoberta de biomarcadores para a prática clínica usando terapias dirigidas por estes biomarcadores.

PROGRAMA DE ONCOLOGIA DE PRECISÃO DO IPO PORTO (POP-IPOP): À medida que o conhecimento sobre a biologia do Cancro evolui e a acessibilidade às tecnologias de sequenciação aumenta, o tratamento baseado na caracterização do genoma constitui uma estratégia de grande importância. Identificar alterações moleculares específicas, como instabilidade de microssatélites, elevada carga mutacional, mutações somáticas ou germinativas, ou mesmo fusões de genes específicos, permitiu direcionar a escolha de tratamento e melhorar o resultado clínico em Oncologia. Nos últimos anos, a determinação de biomarcadores genéticos tornou-se padrão para tipos específicos de tumores, como Cancro do pulmão de células não pequenas ou melanoma, embora o uso generalizado e sistemático de perfis genéticos permaneça limitado na prática clínica de rotina. Embora a sequenciação de próxima geração (NGS) tente ser uma ferramenta pan-cancro que permita a identificação de alterações moleculares acionáveis por um custo acessível e num prazo aceitável, será necessário identificar o subgrupo de doentes que mais beneficiará (e quando) do perfil molecular. A Medicina de Precisão tem o potencial de revolucionar o tratamento do Cancro, especialmente para doentes com tumores difíceis de tratar, que incluem tanto os tumores avançados comuns após múltiplas linhas de terapêutica quanto os cancros raros. Embora sejam individualmente incomuns (incidência <6/100.000/ano), os tumores raros constituem uma necessidade médica não atendida, pois correspondem a 20-25% do Cancro em adultos e contribuem para 30% da mortalidade relacionada com Cancro. A gestão clínica de neoplasias raras é desafiadora, não apenas devido à escassez de informação sobre o diagnóstico, mas também devido à falta de esquemas padrão recomendados com evidência de alta qualidade. Para traduzir os perfis moleculares em benefício clínico para os doentes, o estabelecimento de um *molecular tumor board* (MTB) é de extrema importância, pois o sucesso de um programa de triagem molecular depende de um compromisso institucional contínuo. Com o Programa de Oncologia de Precisão do IPO Porto, pretendemos realizar o rastreio genómico numa

coorte de doentes pediátricos e adultos com tumores raros e de difícil tratamento. Este programa tentará retratar o panorama das alterações moleculares e construir evidência científica e clínica que apoie a recomendação do MTB para tratamentos molecularmente adaptados. Em última análise, este estudo pode oferecer uma oportunidade única para a identificação de doentes que podem beneficiar de outras terapias dirigidas quando os regimes de tratamento padrão falharam ou até mesmo para a inclusão imediata em ensaios clínicos orientados por biomarcadores.

FERRAMENTAS DE IA PARA ONCOLOGIA: As tecnologias da informação (TI) são fundamentais para alcançar novos padrões de atendimento e gestão de doentes. O IPO Porto tem investido, ao longo dos anos, no desenvolvimento de TI, incluindo a transição completa para o processo clínico eletrónico (iniciada em 2008 e concluída em 2012) que permitiu o desenvolvimento de outros projetos nesta área. Mais recentemente, o uso de ferramentas de inteligência artificial (IA) abriu novas oportunidades para melhorar os sistemas de TI e fornecer ferramentas auxiliares para médicos e doentes. Neste contexto, estão em desenvolvimento no IPO Porto três projetos, todos com financiamento público (através dos programas FEDER e SAMA):

TMN (Text Mining, Infrastructure and Network): permitirá equipar os serviços com ferramentas informáticas que melhorarão o seu desempenho e capacidade e qualidade de resposta, incluindo IA no processo clínico, para a prestação de cuidados aos doentes de maior qualidade.

METIS (Medical to Text, Infrastructure and Security): possibilitará a prestação de serviços com ferramentas de TI que melhorarão o seu desempenho, capacidade e qualidade de resposta, incluindo inteligência artificial para reconhecimento de voz, para cuidados de maior qualidade.

ONCOLOG(IA) (Inteligência Artificial em Oncologia no IPO Porto): permitirá equipar os serviços com ferramentas informáticas que melhorarão o seu desempenho, capacidade e qualidade de resposta, incluindo ferramentas de IA específicas para as áreas da Radiologia (comparação da dinâmica tumoral pré- e pós-terapia) e Dermatologia (monitorização por imagem de lesões cutâneas suspeitas de cancro), para a prestação de cuidados de maior qualidade aos doentes do IPO Porto.

INICIATIVA VBHC@IPOPORTO: A gestão em saúde baseada no valor (*Value-based healthcare*, VBHC) consiste num modelo inovador de prestação de cuidados de saúde com base em resultados de saúde, ou seja, priorizar e recompensar as ações que conduzem à melhoria da saúde e satisfação do doente, reduzindo o impacto negativo da doença sobre doentes e organizações, e promovendo comportamentos mais saudáveis de uma forma baseada em evidência. No IPO Porto, as iniciativas de VBHC são lideradas por um serviço específico – o Outcomes Research Lab (ORLab) – em estreita colaboração com um grupo de investigação – o Grupo de Investigação em Gestão, Resultados e Economia em Cuidados de Saúde – que desenvolve vários projetos com o objetivo de avaliar o impacto de novas tecnologias no resultado do tratamento e sustentabilidade financeira. Vários desses projetos derivam de colaborações internacionais (por exemplo, com o *Cancer Outcomes Research Working Group* da OECD; IQVIA). Devido a esta experiência e interesse estratégico, o IPO Porto tornou-se membro fundador do DIGICORE (*Digital Institute for Cancer Outcomes Research*). Em setembro de 2020, foi lançado no IPO Porto o Programa Qualidade de Vida (QoLPro), avaliando sistematicamente o impacto das terapias inovadoras. Pretendemos desenvolver ainda mais esta área através da extensão progressiva do QoLPro a todos doentes do IPO Porto e disponibilizando os resultados da avaliação aos médicos assistentes, em tempo real, permitindo decisões terapêuticas e de monitorização orientadas para a QoL. Além disso, planeamos projetar e implementar *clinical pathways* para todos os principais tipos de cancro, permitindo maior eficiência e qualidade na gestão de doentes, bem como maior satisfação.

MODELOS INOVADORES DE GESTÃO: Com a aprovação pela Ministra da Saúde da versão revista do Regulamento Interno do IPO Porto, em outubro de 2021, foi criada uma nova estrutura de gestão, reformulando os Departamentos Médicos. A direção de cada Departamento passou a ser constituída por equipas de gestão multidisciplinares, compostas por um Diretor de Departamento Médico, um Enfermeiro em funções de direção, um Gestor de área e, quando apropriado, um Técnico Superior de Diagnóstico e Terapêutica (por exemplo, no Departamento de Ciências da Imagem e Radioncologia), bem como um conselho técnico consultivo, no qual participam todos os diretores médicos, enfermeiros em funções de gestão e técnicos-coordenadores dos Serviços que integram o departamento. Esta estratégia permitiu democratizar e tornar mais participativa a gestão dos departamentos médicos. Além disso, a contratualização interna para algumas especialidades cirúrgicas foi testada e será estendida a todos os serviços médicos em 2022, visando aumentar a eficiência e o compromisso com os objetivos e responsabilidades do IPO Porto para com os doentes e outras partes interessadas. Esta abordagem inovadora para o IPO Porto está em curso, sendo acompanhada de perto diretamente pelo Conselho de Administração, com reuniões periódicas e discussão com os Conselhos de Gestão departamentais.

Iniciativa	Descrição	Impacto esperado	Prazos
Investigação focalizada no doente (TeamUp4Cancer)	Identificar abordagens novas e de maior precisão para diagnosticar, monitorizar e tratar os doentes com cancro, melhorando a sua expectativa e qualidade de vida, por meio da descoberta e validação de novos biomarcadores, desenvolvimento de metodologias inovadoras para diagnóstico, estabelecimento de novos modelos pré-clínicos e implementação de ensaios clínicos da iniciativa do investigador, que incluem o reposicionamento de fármacos.	Implementar o conceito B3 – <i>from bedside to bench and back</i> – através de projetos de investigação pioneiros e inovadores; Fortalecer a atividade de investigação, promovendo avanços na área de diagnóstico e tratamento do cancro; Robustecer a investigação translacional, básica, clínica e epidemiológica com parceiros nacionais e internacionais; Reconhecimento internacional do valor da investigação nacional; Maior capacidade de atrair parceiros e financiamento internacionais; Acelerar os estudos pré-clínicos facilitando a transição para os ensaios clínicos de fase inicial; Expandir a investigação oncológica orientada clinicamente.	Diversas ações ao longo de 2022-2027, com avaliações intermédias de resultados e progressos.
Programa de Oncologia de Precisão do IPO Porto (POP-IPOP)	É um estudo observacional prospetivo agnóstico quanto ao tipo de tumor, para avaliar a viabilidade do uso do perfil molecular para proposta de terapêutica dirigida em doentes com cancros raros ou difíceis de tratar avançados/refratários. Todos os doentes elegíveis e que o consentirem, terão seu tecido tumoral ou amostras de sangue avaliados por NGS e os resultados do sequenciamento serão sistematicamente analisados e discutidos num <i>Molecular Tumor Board</i> (MTB) multidisciplinar. As alterações identificadas serão classificadas quanto à sua acionabilidade, ou seja, sua probabilidade de serem alvo terapêutico, e pela disponibilidade de fármacos que atingem o alvo ou a via ativada pelo alvo. Em última análise, o MTB fornecerá recomendações clínicas e priorizará a gestão clínica subsequente. Uma amostra de sangue adicional será coletada e armazenada para futura avaliação de biomarcadores.	Fornecer Oncologia de Precisão a doentes sem outras estratégias terapêuticas padrão disponíveis, em nível local, regional e nacional; Desenvolver e disponibilizar para uso clínico ferramentas de análise genômica de ponta; Avaliar o resultado de doentes inscritos em decisões terapêuticas baseadas em análise de genoma; Expandir a pesquisa orientada clinicamente.	Diversas ações no período 2022-2024
Ferramentas de IA para Oncologia	Desenvolver e disponibilizar para a prática clínica ferramentas de TI com recurso à IA, permitindo melhorar a qualidade dos cuidados oncológicos, com melhor desempenho e eficiência. Três projetos principais já em desenvolvimento: TMN (Text Mining, Infrastructure and Network), METIS (Medical to Text, Infrastructure and Security) e ONCOLOG(IA) (Inteligência Artificial em Oncologia no IPO Porto).	Aumentar as capacidades de TI do IPO Porto; Melhorar a qualidade e segurança dos cuidados; Aumentar a eficiência; Aumentar a satisfação dos doentes.	Diversas ações no período 2022-2024
Iniciativa VBHC@IPOPorto	Implementação dos princípios VBHC no IPO Porto, através do desenvolvimento de projetos que têm por objetivo avaliar a eficácia de terapêuticas e tecnologias de diagnóstico inovadoras, incluindo o impacto na qualidade de vida.	Aumentar a eficácia das intervenções médicas; Estabelecer uma cultura de decisões de gestão orientadas para os resultados do doente; Disseminar a avaliação da QoL em todos os doentes com tratamento em ambulatório; Implementar <i>clinical pathways</i> para os principais cancros; Aumentar a satisfação dos doentes.	Diversas ações no período 2022-2024
Modelos inovadores de gestão	Implementação dos Conselhos de Gestão de Departamentos e Conselhos Técnicos Consultivos, possibilitando a gestão participativa e a responsabilização partilhada. Implementação de contratualização interna com todos os serviços médicos.	Promover a democratização e a participação na gestão dos departamentos médicos; Melhorar a eficiência e a responsabilidade; Aumentar a satisfação e identificação dos profissionais com a missão e objetivos do IPO Porto.	Dez. 2022

No caminho para a sustentabilidade

A implementação do plano estratégico implica que o IPO Porto deve ser uma Instituição sustentável, procurando a melhoria contínua como atitude fundamental na sua atividade e desenvolvimento organizacional. Neste contexto, o planeamento estratégico é parte obrigatória para que a evolução e o crescimento sejam realizados em alinhamento com os objetivos estratégicos e operacionais. Assim, apresenta-se a seguir uma breve avaliação da sustentabilidade do IPO Porto a nível económico, social e ambiental.

A principal atividade geradora de receita do IPO Porto é a prestação de cuidados de saúde, que representa mais de 90% dos proveitos operacionais da Instituição, sendo a quase totalidade referente a serviços prestados no âmbito do Contrato Programa, celebrado anualmente entre o IPO Porto e o Ministério da Saúde. Este documento define as quantidades máximas por linha de produção e respetivo reembolso, incentivos institucionais atribuídos em função do cumprimento de objetivos relacionados com o acesso, desempenho, eficiência e sustentabilidade económico-financeira. De referir, ainda, a atividade desenvolvida pelo IPO Porto para outras instituições do Ministério da Saúde, que representa quase 2% dos proveitos operacionais da Instituição.

O atual modelo de financiamento dos hospitais públicos em Portugal não contempla fundos específicos para a realização de investimentos ou projetos de investigação, sendo imprescindível recorrer a oportunidades de financiamento externo. Assim, para além dos fundos obtidos através do Contrato Programa, o IPO Porto tem procurado captar receitas de outras fontes ao longo da última década. Para os anos de 2022-2024, várias iniciativas serão realizadas, incluindo a captação de novos clientes em áreas inovadoras [por exemplo, projetos de *Value-Based Healthcare* (VBHC) desenvolvidos no *Outcomes Research Lab*, prestação de serviços especializados em genómica, radioterapia e imagiologia médica], bem como um aumento na realização de novos ensaios clínicos e na taxa de sucesso de projetos de investigação científica que se candidatam a financiamentos nacionais e internacionais competitivos.

Os resultados financeiros do IPO Porto são muito influenciados pela maximização da utilização da capacidade instalada. Assim, há uma estratégia clara para realizar internamente iniciativas que possam resultar em redução de custos por meio de uma gestão mais eficiente dos recursos, evitando, ao máximo, a externalização de serviços [por exemplo, implementação de técnicas de análise genómica, incremento da dádiva de sangue para reduzir os custos de aquisição de hemoderivados do Instituto Português de Sangue e Transplantes (IPST)]. Além disso, o IPO Porto presta serviços a outras instituições de saúde públicas e privadas [por exemplo, análises genómicas (FISH, NGS), terapia do cancro da próstata à base de lutécio, radioterapia, terapia com células CAR-T, etc.), para as quais o IPO Porto assume integralmente a responsabilidade financeira, na maioria das situações.

O IPO Porto continuará a desenvolver procedimentos de trabalho que promovam a gestão eficiente dos recursos, tanto humanos como estruturais, garantindo a excelência na qualidade dos serviços prestados.

O IPO Porto assenta a sua atividade em elevados padrões de qualidade, não só na prestação de cuidados de saúde, mas também nas áreas da responsabilidade social e sustentabilidade. Isto é demonstrado através da certificação/acreditação da Instituição e dos seus Serviços, bem como através de reconhecimento/prémios atribuídos ao IPO Porto em iniciativas promovidas por entidades externas:

- Re-acreditação pelo *Caspe Healthcare Knowledge System* (CHKS), renovado em abril de 2020, com efeitos a outubro de 2019;

- Certificação pela norma ISO 9001:2015, atribuída pelo CHKS em abril de 2020, incluindo os seis Centros de Referência do IPO Porto (Cancro Hepatobiliar, Cancro Esofágico, Cancro Retal, Sarcomas de Partes Moles e Ósseos, Cancro Testicular e Cancro Pediátrico) reconhecidos pelo Direção-Geral da Saúde;
- Acreditação como *Comprehensive Cancer Centre*, atribuída pela Organização dos Institutos Europeus de Cancro (OECI) em maio de 2017;
- Acreditação dos Serviços de Transplante de Medula Óssea e Terapia Celular pelo *Joint Accreditation Committee ISCT & EBMT (JACIE)*, atribuído em dezembro de 2014;
- Adesão a Redes Europeias de Referência (ERNs) - eUrogen, EuroBloodNet e Genturis - e a recente aceitação (2021) como membro da Euracan e da Paedcan;
- Menção honrosa no Prémio Saúde Sustentável 2017, no critério Qualidade Clínica e Resultados em Saúde, iniciativa conjunta da Sanofi e do Jornal de Negócios.
- Prémio Hintt 2018 na categoria “Resultados Clínicos” com o projeto “Vision”, uma plataforma informática que analisa, regista e prevê resultados no tratamento do cancro, permitindo uma visão integrada do doente e uma resposta mais rápida e eficaz;
- Prémio de Melhor Projeto “Futuro do Trabalho” (Portugal Digital Awards 2021) atribuído ao projeto Gentil – Text Mining, uma ferramenta inovadora para acesso mais rápido e integrador aos registos eletrónicos de doentes.

Em termos de responsabilidade social, o IPO Porto assegura:

- Promoção da igualdade de oportunidades, respeito pelos direitos humanos e não discriminação: procedimentos aplicáveis em matéria de recrutamento e seleção de pessoal, de aquisições e serviços e de respeito pela diversidade, através de assistência espiritual e religiosa multiconfessional;
- Respeito escrupuloso;
- só pelas normas legais e regulamentares aplicáveis, nomeadamente, no que respeita à proteção do ambiente, obrigações sociais e fiscais;
- Medidas de ação positiva em favor da maternidade (por exemplo, não considerar as ausências por maternidade no cálculo do absentismo);
- Avaliação de riscos psicossociais e promoção de boas condições físicas e psicossociais no trabalho, através da implementação de metodologias específicas de identificação, avaliação e planeamento de ações de melhoria;
- Adoção de políticas e procedimentos de transparência, informação, participação e consulta junto dos atores sociais (supervisores, utilizadores, profissionais e opinião pública), nomeadamente utilizando o Portal IPO Porto e outros meios, bem como as tecnologias de informação e comunicação (Boletim Normativo, e-mail, painéis, cartazes, folhetos, etc.);
- Contribuição, através da sua ação, para o aumento e melhoria significativa da convergência nacional e regional nos aspetos económicos, sociais e de saúde, no índice de tecnicidade, no nível de competências e desempenho.

O IPO Porto assenta a sua atividade no interesse público e na satisfação das necessidades coletivas, tendo como principal referência o doente oncológico e as suas necessidades, num contexto de equilíbrio económico e financeiro. Anualmente,

desenvolve iniciativas no âmbito da Prevenção e Educação Comunitária, através de programas de rastreio e campanhas de sensibilização abertas a toda a comunidade. Nos últimos anos, o IPO Porto tem realizado diversos programas de sensibilização para a importância da prevenção e controlo dos fatores de risco e da promoção de estilos de vida saudáveis na comunidade.

Desempenha, também, um papel importante na divulgação das melhores práticas clínicas através da participação de médicos especialistas do IPO Porto em consultas noutros hospitais e da criação de consultas de grupo multidisciplinar para discussão de casos clínicos noutros hospitais.

O IPO Porto é um interveniente fundamental nos programas oficiais de rastreio do cancro no Norte de Portugal (que é a sua área de influência). Assim, desde 2010, o IPO Porto possui o laboratório central de referência para o programa de rastreio do cancro do colo do útero do Norte de Portugal, recebendo todas as amostras recolhidas no âmbito desta iniciativa (aproximadamente 100.000/ano), realizando a genotipagem do hrHPV (teste de primeira linha) e exame citológico (teste de triagem). Mais recentemente, o IPO Porto foi uma das instituições que participou no projeto piloto de rastreio do cancro colorretal na mesma região e participa ativamente desde então (mais de 100 colonoscopias/ano). Estes dois programas são geridos em estreita cooperação com a Administração Regional de Saúde do Norte (ARS Norte). Por último, o IPO Porto recebe uma importante proporção de casos suspeitos de cancro da mama, identificados através do respetivo programa de rastreio, gerido pela Liga Portuguesa Contra o Cancro.

O IPO Porto acolhe todos os anos centenas de estudantes da área das Ciências da Saúde (Medicina, Enfermagem, Paramédicos, Técnicos de Laboratório) e dá formação a profissionais de saúde de outras instituições, tanto portuguesas como internacionais (especialmente do Brasil e de países africanos com língua oficial portuguesa). Esta última cooperação inclui também formação presencial em países africanos ministrada por profissionais do IPO Porto.

Finalmente, através do seu Centro de Investigação e das ligações a universidades nacionais e internacionais (entre as quais a Universidade do Porto se destaca como principal parceiro), o IPO Porto acolhe estagiários de investigação, estudantes de mestrado e doutoramento, bem como pós-doutorados, contribuindo de forma ativa para formação científica avançada.

O respeito pelo Ambiente faz parte da visão do IPO Porto no âmbito dos princípios de responsabilidade e prestação de contas associados à gestão dos serviços de saúde e enumerados no seu Código de Ética. Estes valores são tidos em consideração nas suas atividades de promoção da saúde dos doentes, visitantes e cuidadores, colaboradores, fornecedores, prestadores de serviços e demais utilizadores das instalações do IPO Porto. As Acreditações/Certificações IPO Porto incluem uma componente ambiental, que é avaliada nas respetivas auditorias de avaliação.

Como exemplo desta estratégia, o IPO Porto garantiu o financiamento [“Programa Operacional de Sustentabilidade e Eficiência na Utilização de Recursos” (POSEUR - Portugal 2020)] para um projeto (em curso) que visa a implementação de um conjunto de medidas em seis áreas-chave do consumo energético e do conforto térmico da Instituição, potenciando a eficiência energética, a gestão inteligente da energia e a utilização de energias renováveis. As seis áreas chave identificadas são: (i) Isolamento térmico nas paredes exteriores e coberturas, (ii) Envolvente envidraçada da fachada sul, (iii) Iluminação LED, (iv) Gestão técnica centralizada, (v) Energia solar térmica e (vi) Energia solar fotovoltaica.

O IPO Porto reconhece a importância da gestão ambiental como garantia do desenvolvimento sustentável, assumindo o compromisso de:

- Implementar boas práticas ambientais nas atividades de prestação de cuidados de saúde;
- Rever e melhorar continuamente o sistema de gestão ambiental;
- Prevenir a poluição;
- Assegurar o cumprimento dos requisitos legais e outros assumidos voluntariamente;
- Promover ações de formação e programas de sensibilização dos colaboradores, incluindo os prestadores de serviços que se encontrem nas suas instalações, de forma a assegurar que sejam informados e orientados pelos mesmos princípios de gestão ambiental;
- Influenciar os fornecedores sobre a importância do cumprimento das boas práticas ambientais, fazendo a seleção de fornecedores que se considerem “amigos do ambiente”;
- Sensibilizar os doentes, cuidadores e visitantes para a adoção de boas práticas ambientais, nomeadamente a correta separação dos resíduos e a utilização racional de água e energia.

Existe uma política ativa de gestão ambiental, que disponibiliza um conjunto de procedimentos e manuais com o objetivo de reduzir o impacto ambiental da atividade do IPO Porto. Destacam-se os principais procedimentos existentes a nível institucional com vista à salvaguarda das questões ambientais:

- Manual de Boas Práticas Ambientais e Desenvolvimento Sustentável;
- Plano de gestão de resíduos hospitalares perigosos;
- Plano de auditoria de resíduos médicos;
- Plano de auditoria para triagem, produção e acondicionamento de resíduos hospitalares;
- Regulamento de utilização do centro de reciclagem do IPO Porto;
- Triagem e acondicionamento de resíduos hospitalares;
- Eliminação de dispositivos médicos cortantes;
- Eliminação de resíduos biodegradáveis;
- Eliminação de resíduos de construção;
- Eliminação de resíduos de madeira;
- Eliminação de resíduos elétricos e eletrônicos;
- Gestão de resíduos radioativos;
- Procedimento para descartar amostras clínicas, instrumentos e reagentes.

O IPO Porto definiu e implementou um conjunto de práticas para reduzir o impacto ambiental da Instituição, que são apresentadas no seu Manual de Boas Práticas Ambientais e Desenvolvimento Sustentável. Este manual inclui as seguintes áreas: Água, Energia, Emissões Atmosféricas, Efluentes Líquidos, Produtos Químicos, Resíduos Hospitalares e Ruído.

Nos últimos anos, o IPO Porto também tem feito um esforço para reduzir as despesas relacionadas com o consumo de papel e consumíveis de impressão; desmaterialização de processos, nomeadamente através da implementação do Registo Eletrónico do Doente (desde 2008); otimização de circuitos de correspondência interna (sistema de

gestão documental implementado em 2021); recorrer cada vez mais à utilização de plataformas e/ou instrumentos de comunicação digital em detrimento do papel. Ainda neste contexto, importa referir que foram também identificadas e implementadas medidas sobre a utilização de produtos plásticos e adotadas soluções alternativas para a sua utilização. Estas iniciativas foram desenvolvidas de acordo com as diretrizes para uma política de impressão ambientalmente responsável e de acordo com a Resolução do Conselho de Ministros n.º 141/2018 de 27 de outubro de 2018.

Um dos princípios gerais do Código de Ética do IPO Porto é a Justiça e a Igualdade de Oportunidades. Existe ainda uma política de igualdade de oportunidades e antidiscriminação para profissionais e utentes de acordo com o Código de Ética e o artigo 13.º da Constituição da República Portuguesa. O IPO Porto respeita e reconhece que os direitos humanos devem ser considerados fundamentais e universais, pautando a sua conduta no estrito respeito deste princípio. Assim o IPO Porto está empenhado em promover o respeito pela igualdade de oportunidades para todos os seus profissionais e colaboradores. Todas as práticas, políticas e procedimentos laborais devem ser orientados para a prevenção da discriminação e tratamento indiferenciado com base na ascendência, sexo, raça, idioma, território de origem, religião, convicções políticas ou ideológicas, educação, situação económica ou condição social.

Neste sentido, foi implementado o Plano de Igualdade do IPO Porto, em cumprimento do disposto na Resolução do Conselho de Ministros n.º 19/2012, de 8 de março, que assumiu como objetivo:

- a) Alcançar igualdade de tratamento e oportunidades para homens e mulheres;
- b) Eliminar a discriminação;
- c) Facilitar a conciliação da vida pessoal, familiar e profissional.

No contexto deste Plano importa salientar:

- A sua missão inclui referências específicas à igualdade de género e não discriminação entre mulheres e homens. A valorização dos profissionais é baseada no mérito, com foco na igualdade de oportunidades entre homens e mulheres. Os princípios estão salvaguardados no código de ética;
- A seleção e o recrutamento assentam no princípio da igualdade e não discriminação com base no género, bem como no cumprimento da legislação relativa à divulgação de ofertas de emprego e à manutenção da informação;
- No âmbito da formação contínua, assegura a igualdade de acesso à formação para ambos os sexos, incentivando a frequência de processos de aprendizagem ao longo da vida e permitindo uma pausa na carreira para formação dos colaboradores;
- Na gestão de carreiras e remunerações, inclui a igualdade e não discriminação entre mulheres e homens na sua política de remuneração, promoções e processos de progressão na carreira. É assegurada, nomeadamente, a igualdade de remuneração por trabalho de igual valor, a existência de critérios claros de promoção e avanço que garanta igualdade de acesso a categorias ou níveis hierárquicos superiores para mulheres e homens;
- Privilegia o diálogo com profissionais e colaboradores sobre a igualdade de género e a não discriminação entre mulheres e homens, aceitando e incentivando a apresentação de sugestões nesta área, e sobre a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal, através de inquéritos de satisfação realizados periodicamente;

- Possui normas escritas que garantem o respeito pela dignidade da mulher e do homem, bem como procedimentos específicos para reparação de danos em caso de violação;
- Sempre que possível, o IPO Porto responde às solicitações dos profissionais e colaboradores, permitindo flexibilização do horário de trabalho, adaptando o horário de trabalho semanal e viabilizando o trabalho a tempo parcial, pois estes constituem indicadores dos mais importantes para conciliar a vida profissional, familiar e pessoal;
- No âmbito da atribuição de outros benefícios aos colaboradores, o IPO Porto promove protocolos de cooperação com outras empresas/instituições para a aquisição e prestação de serviços que facilitem o quotidiano dos seus profissionais e colaboradores e respetivos agregados familiares;
- Promove atividades de desenvolvimento totalmente imparciais e incentiva a participação nas mesmas independentemente do género, como o Concurso de Boas Práticas, Concurso Árvore de Natal, sessões de terapia de bem-estar como Terapia do Riso, Reiki, Meditação, Yoga, Workshops com temas variados: *coaching*, Felicidade no Trabalho, higiene e segurança no trabalho;
- Dispõe de um programa de acolhimento e integração dos novos colaboradores devidamente estruturado para que, à entrada, se sintam integrados no novo local de trabalho;
- Promove a celebração de dias festivos, independentemente do género, como o Dia da Mãe e do Pai, Dia da Família e Dia da Mulher;
- Reconhece, ainda, o exercício dos direitos parentais e a assistência à família dos trabalhadores, incentivando os homens a gozarem o período de licença voluntária para uso exclusivo do pai;
- No que respeita à comunicação interna e externa, o IPO Porto dispõe de procedimentos de igualdade de género, conteúdos de comunicação transmitidos interna e externamente, bem como a existência de tratamento de dados estatísticos e outras informações.

Com base nos resultados de um autodiagnóstico realizado em 2020, o IPO Porto procedeu à identificação de aspetos a melhorar para garantir as questões das políticas de igualdade de género:

- Elaboração anual de uma análise, desagregada por sexo, dos dados relativos aos processos de recrutamento e seleção;
- Tornar explicitamente visíveis os objetivos do planeamento estratégico do IPO Porto visando a promoção da igualdade entre mulheres e homens;
- Desenvolver práticas positivas de combate a todas as formas de discriminação e desigualdade entre homens e mulheres no mercado de trabalho;
- Promover formação com módulos relacionados com o tema da igualdade entre mulheres e homens;
- Promover protocolos para facilitar o acesso a serviços de apoio a familiares idosos ou deficientes.

O IPO Porto desenvolve anualmente um conjunto de ações dirigidas a público interno e externo, utilizando o lema das jornadas mundiais para envolver a comunidade e

desenvolver a sua estratégia de responsabilidade social e promoção do investimento na saúde. Seguem-se alguns destaques:

- Desenvolvimento de iniciativas no âmbito da Prevenção e Educação Comunitária, através de programas de rastreio de algumas das patologias oncológicas mais comuns, como os tumores cutâneos (participação na iniciativa *EuroMelanoma Day*);
- Realização de campanhas de sensibilização abertas a toda a comunidade;
- Realização de sessões de esclarecimento e partilha de informação com a presença de médicos do IPO Porto;
- Realização de *showcooking* para alertar a população para a necessidade de adoção de uma alimentação saudável;
- Promoção de campanhas de sensibilização para a necessidade de doação de sangue e campanhas de captação de novos doadores;
- Colaboração com a ARS Norte em programas de rastreio do cancro do colo do útero e colorretal;
- Divulgação das melhores práticas clínicas através da participação do IPO Porto em consultas multidisciplinares de outros hospitais;
- Lançamento de uma petição para a criação do Dia Nacional da Esperança, um dia para celebrar a vida e prestar homenagem a todos os doentes oncológicos, cuidadores e profissionais de saúde;
- Reforço da relação entre o IPO Porto e as associações de doentes através da realização de reuniões periódicas e disponibilização de um espaço específico para as associações que pretendam desempenhar um papel mais ativo na Instituição e informar os doentes sobre os apoios que podem providenciar;
- Criação da Provedoria do Doente em 2019: o doente e os seus cuidadores são os principais utilizadores dos processos de cuidados e, como tal, o seu *feedback* é essencial para a melhoria contínua da atividade do IPO Porto. Desta forma, o Provedor do Doente será ativamente consultado, e as sugestões integradas nos planos de atividades do IPO Porto.

No IPO Porto existe uma estrutura de gestão de risco centralizada e multidisciplinar, que inclui três setores:

- a) Ambiente, Segurança e Saúde do Trabalho;
- b) Medicina e Enfermagem do Trabalho;
- c) Psicologia do Trabalho.
- d) A integração da gestão de riscos ambientais com as atividades de Saúde e Segurança do Trabalho e a existência de um setor de Psicologia do Trabalho são inovações organizacionais pioneiras no campo da Gestão de Riscos em instituições de saúde.

Na área da promoção da saúde e segurança no trabalho destacam-se os seguintes serviços/áreas:

- O Serviço de Medicina do Trabalho é o órgão interno do IPO Porto que assegura as atividades de Medicina e Enfermagem do Trabalho e Psicologia do Trabalho. É responsável pela prevenção de acidentes de trabalho, doenças profissionais, riscos

em geral e pela vigilância médica e promoção da saúde dos colaboradores do IPO Porto;

- Serviço de Segurança do Trabalho e Gestão de Risco Geral, que tem como missão promover e manter a saúde física e mental de todos os colaboradores do IPO Porto, através da ação conjunta e complementar das atividades de promoção da saúde e prevenção de riscos. Na organização dos meios de prevenção, o Serviço considera não só os colaboradores, mas também terceiros suscetíveis de serem abrangidos pelos riscos da realização do trabalho, quer nas instalações quer no exterior;
- O Grupo de Coordenação Local do Programa de Prevenção e Controlo de Infeções e Resistência Antimicrobiana cuja atividade envolve a prevenção e controlo de infeções associadas aos cuidados de saúde, estando em relação direta com todos os profissionais de saúde;
- A Comissão de Catástrofe, cuja missão é prestar assessoria técnica ao Conselho de Administração, no âmbito de emergência interna e externa (acidente grave, catástrofe ou calamidade), elaborando o respetivo plano e a sua consequente implementação, execução, formação e avaliação.

A Instituição dispõe, ainda, de um Manual de Procedimentos em Saúde Ocupacional e Gestão de Risco, bem como um conjunto de procedimentos nas seguintes áreas:

- Gestão de segurança
- Segurança Hospitalar
- Segurança no Trabalho e Gestão de Risco Geral
- Saúde no local de trabalho

O IPO Porto dispõe de um Plano de Prevenção de Riscos Hospitalares, elaborado pelo Serviço de Segurança do Trabalho e Gestão de Risco Geral. Anualmente são apresentados um Plano de Ação e respetivas metas, tendo sido proposto para o triénio 2022-2024:

1. Melhorar/substituir os carros de transporte de medicação e equipamentos de transporte do SAL.
2. Reparar as infiltrações de água nos túneis e Edifícios (em especial na área laboratorial).
3. Reparar o pavimento degradado nos túneis, com mais urgência o túnel de ligação ao Serviço de Cuidados Paliativos.
4. Implementar o levantamento de necessidades e expectativas em saúde no âmbito dos programas de promoção da saúde no local de trabalho.
5. Implementar condições de biossegurança no laboratório de manipulação de BK, na área laboratorial de Microbiologia.
6. Instalar ar condicionado em áreas consideradas críticas por apresentarem valores de temperatura acima dos 27°C por vários dias consecutivos, como é o caso da Rouparia e Serviço Central de Esterilização.
7. Criação de um grupo de trabalho constituído por um elemento do SGRH, SSTGRG, SMT, DPAG e um representante dos grupos profissionais, no sentido de analisar as causas da sobrecarga de trabalho institucional, definir indicadores de monitorização e propor medidas de intervenção ao CA que permitam controlar e gerir este risco.
8. Vestiários institucionais (Laboratórios e Ed. Cirurgia).

9. Saúde no Trabalho: necessidade de implementar os rastreios visuais e auditivos.
10. Ventilação: especialmente no Edifício dos Laboratórios e SANP.
11. Inspeção Regular ao Ed. B - de Medicina e Ed. H – Med. Física e de Reabilitação/Med Nuclear: Compartimentação das áreas em falta, desenfumagem e revisão global da sinalização de segurança. Compartimentação em falta no edifício H.

O IPO Porto dispõe de mecanismos para detetar, avaliar e mitigar o risco de corrupção, suborno, infrações conexas e conflitos de interesse, que incluem vários Regulamentos Internos (e.g., Regulamento Interno de Comunicação de Irregularidades) e o Código de Conduta Ética. Adicionalmente, para as atividades de controlo, informação, comunicação e monitorização dos diversos riscos associados à atividade da organização, o IPO Porto dispõe ainda de um Plano de Gestão de Prevenção de Riscos, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas. Este plano é uma ferramenta fundamental de apoio ao planeamento estratégico e à tomada de decisão do Conselho de Administração, abrangendo diversas áreas de risco (e.g., Recursos Humanos, Compras/Contratação Pública, Apoio ao Planeamento e Gestão, Contabilidade, Instalações, Equipamentos e Transportes) com identificação de riscos, probabilidade de ocorrência, impacto e respetivas medidas preventivas. Anualmente é elaborado um relatório de análise da implementação das medidas preventivas referidas no Plano de Gestão de Risco de Corrupção e Infrações Conexas, identificando o grau de implementação de cada uma das medidas identificadas no plano, disponível no site do IPO Porto.

Em suma, podemos resumir e destacar alguns ganhos de eficiência e produtividade que garantem a sustentabilidade no médio e longo prazo. Com efeito, um dos muitos princípios orientadores da gestão do IPO Porto é responder de forma sustentável às necessidades de saúde da população que serve, nas suas várias vertentes. No IPO Porto, os Recursos Humanos representam uma parte significativa das suas despesas. No entanto, esse investimento tem impacto direto na prestação de cuidados e nos resultados, pois são efetivamente os profissionais de saúde que viabilizam a atuação da Organização. A existência de pessoal adequado e devidamente qualificado no local de trabalho permitirá ao IPO Porto demonstrar a qualidade da sua prestação de cuidados de saúde, no médio e longo prazo.

Sem prejuízo de todo o planeamento estratégico delineado para a Instituição e acima referido, importa enumerar, ainda que sucintamente, as medidas que se pretendem concretizar para obter ganhos de produtividade e eficiência no triénio 2022-2024:

- i. Minimização de gastos sem perda de qualidade – existe a possibilidade de fazer mais e melhor com menor custo;
- ii. Maximização dos proveitos – não só ao nível dos proveitos de faturação a terceiros responsáveis, mas também através de um melhor registo dos procedimentos efetuados, nomeadamente através da melhoria da codificação clínica e da auditoria;
- iii. Incentivar e apoiar a investigação clínica – melhorando o acesso dos doentes a terapias inovadoras, elevando a prática clínica ao nível das melhores do mundo e maximizando os proveitos da Instituição;
- iv. Promover a articulação com os cuidados primários/hospitalares – é fundamental que o encaminhamento dos doentes seja otimizado não só ao nível da

- acessibilidade ao IPO Porto, mas também, e mais importante, no acompanhamento do doente após a alta;
- v. Definição de uma política de medicamentos e material de consumo clínico – no IPO Porto grande parte do orçamento é destinada a estas duas rubricas;
 - vi. Redução de listas de espera – garantir a acessibilidade em tempos clinicamente aceitáveis é extremamente importante, principalmente considerando as formas mais agressivas de cancro;
 - vii. Reforçar o incentivo à humanização dos serviços – essencial para minimizar o sofrimento e melhorar a experiência dos doentes na Instituição;
 - viii. O doente digital - A pandemia demonstrou a necessidade de estruturas digitais eficazes para desmaterializar circuitos, processos e, quando for o caso, viabilizar o trabalho remoto, acelerando, de forma inclusiva, a transformação digital em curso. É um processo que permitirá ganhos de eficiência estrutural importantes. A transformação digital incentiva o uso mais eficiente dos recursos e potencialmente promove comportamentos mais sustentáveis.
 - ix. A Estratégia Portugal 2030 tem como visão “Recuperar a economia e proteger o emprego e fazer da próxima década um período de recuperação e convergência entre Portugal e a União Europeia, garantindo uma maior resiliência e coesão social e territorial”. Para além das agendas temáticas, existe outra focada nas alterações climáticas e na utilização sustentável e eficiente dos recursos, promovendo a economia circular e respondendo ao desafio da transição energética e da resiliência do território. O objetivo para 2030, entre outros, é aumentar a participação das energias renováveis no consumo final bruto de energia para 47%; reduzir em 35% o consumo de energia primária. É algo que o IPO Porto pretende implementar em larga escala, através da requalificação ou adaptação de edifícios para aumentar a eficiência energética, bem como utilizar a energia fotovoltaica resultante da implementação do projeto POSEUR e assim contribuir para a redução das emissões de CO2 em 55% em 2030, em linha com o Plano Nacional de Energia e Clima 2021-2030 (PNEC 2030) e o Roteiro para a Neutralidade Carbónica. Isto faz parte da promoção da transição verde e da transformação digital.
 - x. Qualidade de Vida - O IPO Porto tem o compromisso de avaliar a qualidade de vida dos doentes oncológicos e assim perceber as mudanças vivenciadas por eles durante o processo de doença e seu tratamento. A Instituição implementou um projeto que mede, em tempo real, os efeitos físicos, emocionais e sociais do cancro nos doentes e pretende integrar os resultados dessa avaliação na prática clínica. No âmbito desta estratégia de valor para a saúde, o IPO Porto desenvolveu uma plataforma web para recolha e tratamento automatizado de dados. Atualmente trabalha na criação de um circuito integrado no agendamento que permitirá estender o projeto “Qualidade de Vida” a todos os doentes acompanhados na Instituição.
 - xi. O impacto negativo da pandemia de COVID-19 na atividade assistencial programada ao nível do Serviço Nacional de Saúde é público e notório. Esta situação trouxe, sem dúvida, novos desafios ao IPO Porto, que serão superados através da colaboração entre todos os profissionais e a compreensão dos doentes. Neste contexto, é fundamental regularizar para o ano de 2022 situações excecionais decorrentes das consequências da pandemia de COVID-19 durante o ano de 2021, face aos constrangimentos ocorridos devido a alterações de circunstâncias em 2020 e cujos efeitos perduraram e continuaram a ser sentidos em 2021. Para tal, o IPO Porto organizou-se internamente, no sentido de permitir

aos serviços responder a um número extraordinariamente elevado de doentes, face ao aumento de procura expectável.

O Conselho de Administração

