



[Handwritten signature]
[Handwritten signature]



PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO

INCLUINDO RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

REVISÃO 0 – Junho 2013

Handwritten signatures and initials:
L2
[Signature]
[Signature]
[Signature]

ÍNDICE

1.1	INTRODUÇÃO:.....	3
1.2	VISÃO, MISSÃO E VALORES:	4
1.3	ORGANIZAÇÃO:.....	5
1.4	ENQUADRAMENTO:.....	7
1.5	DEFINIÇÃO DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS:	9
1.6	CRITÉRIOS DE CLASSIFICAÇÃO DO RISCO	11
1.7	ACOMPANHAMENTO, AVALIAÇÃO E ATUALIZAÇÃO DO PLANO:.....	13
1.8	MATRIZES DE RISCO.....	14
1.8.1	MATRIZ DE RISCO – CONTRATAÇÃO PÚBLICA:.....	15
1.8.2	MATRIZ DE RISCO – GESTÃO DE STOCKS:.....	17
1.8.3	MATRIZ DE RISCO – RECURSOS HUMANOS.....	18
1.8.4	MATRIZ DE RISCO – GESTÃO DA PRODUÇÃO	21

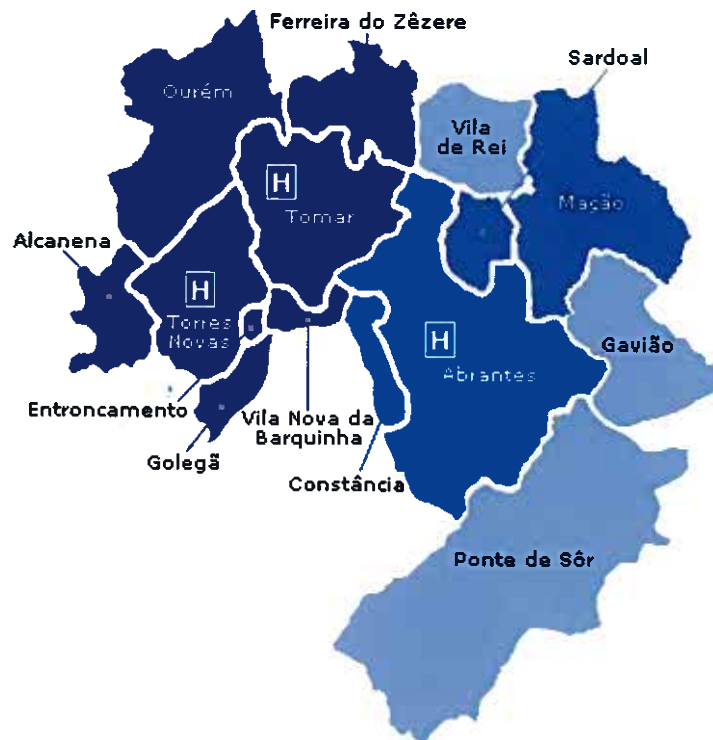
[Handwritten signatures and initials]

1.1 INTRODUÇÃO

O Centro Hospitalar do Médio Tejo integra as Unidades “Hospital Dr. Manoel Constâncio” de Abrantes, “Hospital Nossa Senhora da Graça” de Tomar e “Hospital Rainha Santa Isabel”.

O Médio Tejo tem vindo a ser objeto de um complexo processo de reengenharia hospitalar desde 1996, o qual passou pela constituição do Grupo Hospitalar em 1999, transformado em Centro Hospitalar segundo o modelo público tradicional em 2001, evoluindo em finais de 2002 para Sociedade Anónima, de capitais exclusivamente públicos, criado pelo Decreto-Lei n.º 301/2002 de 11 de dezembro, e passando a Entidade Pública Empresarial a 31 de dezembro de 2005, com o Decreto-Lei n.º 233/2005, de 29 de dezembro.

A população da área de influência do Médio Tejo ascende a 233.463 habitantes (Censos INE, 2011), dispersa por uma área geográfica de 2.783 km².



1.2 VISÃO, MISSÃO E VALORES

Visão

Pretendemos ser um Hospital de referência na prestação de cuidados de saúde, na eficiência e eficácia da utilização dos recursos sempre com o objetivo de atingir a satisfação dos utentes e dos colaboradores.

Missão

Prestar cuidados de saúde diferenciados, com eficiência e qualidade, em articulação com outros serviços de saúde e sociais da comunidade, a custos comportáveis aos utentes da área de influência do Médio Tejo, promovendo a complementaridade entre os Hospitais do Centro e apostando na motivação e satisfação dos seus profissionais.

Valores

No desenvolvimento sustentado da sua atividade, o Centro Hospitalar do Médio Tejo, E.P.E. tem como base os seguintes valores essenciais:

- **QUALIDADE**, procurando obter os melhores resultados e níveis de serviço na prestação de cuidados, tendo como base a satisfação das necessidades da comunidade, assumindo o princípio da melhoria contínua e promovendo a cooperação entre os diferentes Serviços;
- **ÉTICA e INTEGRIDADE**, orientando as ações tomadas segundo os mais nobres princípios de conduta nas relações com os doentes e profissionais do Centro;
- **RESPEITO PELOS DIREITOS INDIVIDUAIS**, assumindo o compromisso de salvaguardar a dignidade e o bem-estar de cada indivíduo;
- **COMPETÊNCIA e INOVAÇÃO**, promovendo o desenvolvimento dos profissionais e a implementação de novas soluções que permitam assegurar a prestação dos melhores cuidados de saúde.

Assim, pretende revitalizar a sua dinâmica, centrando a atividade nas necessidades do cidadão e na melhoria dos cuidados prestados.



1.3 ORGANIZAÇÃO

Apresenta-se, de seguida, o organograma do CHMT, sendo a composição do Conselho de Administração a seguinte:

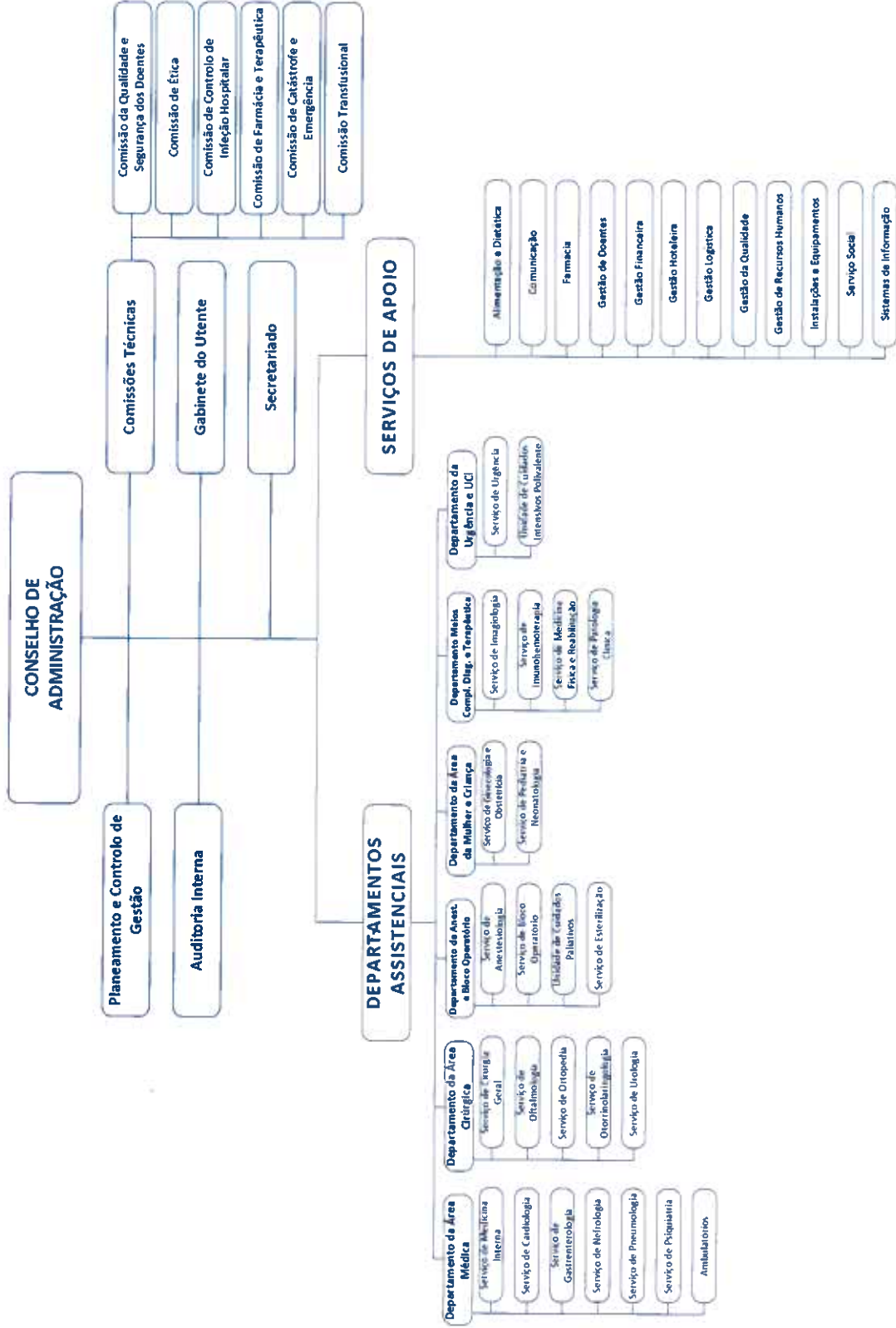
Eng.º Joaquim Nabais Esperancinha – Presidente do Conselho de Administração

Dr. António José Horta Lérias – Vogal Executivo

Eng.º João Pedro Gil Lourenço – Vogal Executivo

Dr. Paulo Marques Vasco – Diretor Clínico

Enf.º Nelson Paulino da Silva – Enfermeiro Diretor



[Handwritten signatures and initials]

Handwritten signatures and initials in the top right corner.

1.4 ENQUADRAMENTO

O presente plano de prevenção de riscos de gestão constitui um instrumento para a gestão do risco como suporte do planeamento estratégico, do processo de tomada de decisão de do planeamento e execução das suas actividades operacionais e instrumentais. Inspirado na metodologia COSO e na norma de gestão de riscos da Ferma, pretende desenhar e implementar de uma forma simples e eficaz um modelo de gestão de riscos de gestão, dando especial enfoque aos riscos de corrupção e infrações conexas.

Pode entender-se o conceito de risco como um evento, situação ou circunstância futura com probabilidade de ocorrência que, caso ocorra, poderá comprometer a realização dos objectivos do CHMT.

A gestão de risco é o processo através do qual as organizações analisam, metodicamente, os riscos inerentes às respetivas actividades, com o objectivo de atingirem uma vantagem sustentada em cada actividade individual e no conjunto de todas as actividades¹.

A gestão de riscos deve ser um processo contínuo e em contante desenvolvimento aplicado à estratégia da organização e à sua implementação. Deve ser parte integrante da cultura da organização com a definição de uma política eficaz e de um programa de ação liderado pela gestão de topo.

A gestão de riscos é cada vez mais identificada como respeitando a aspectos positivos e negativos do risco. Por exemplo, relativamente à segurança do doente, e dado que as consequências são quase sempre negativas, a gestão de riscos centra-se na prevenção ou mitigação do dano.

Cada plano / matriz de gestão de risco tem em atenção os objetivos estratégicos, operacionais, de reporte e de conformidade resultantes do processo de planeamento do Centro Hospitalar, devendo também considerar os riscos de actividade, incluindo os

¹ in Ferma – Norma de Gestão de Riscos

Handwritten signature
Handwritten signature

de corrupção e infrações conexas, bem como as medidas de prevenção da ocorrência de fenómenos dessa natureza.

Handwritten signatures and initials in blue ink, including a large signature at the top and several initials below it.

1.5 DEFINIÇÃO DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

Constitui uma situação de corrupção a atribuição de vantagem indevida, ou mesmo a promessa desta, para a assunção de determinado comportamento, lícito ou ilícito, pela ação ou omissão de determinada prática, a qual é realizada com uma compensação, ou a promessa de uma qualquer compensação para o próprio ou para terceiros.

Existe um conjunto de infrações que se consideram conexas à corrupção pelo facto de se revelarem prejudiciais ao bom funcionamento das instituições, designadamente; o tráfico de influências, suborno, o peculato, a participação económica em negócio, a concussão, o abuso de poder e a violação do dever de sigilo. Todos estes crimes têm em comum o facto de permitirem a obtenção de uma vantagem ou compensação ilícitas.

A boa gestão do conflito de interesses, nomeadamente na sua prevenção, torna-se importante como garante da isenção e rigor das decisões tomadas no âmbito de funções públicas, ou da sua perceção por terceiros.

Sumariamente, descrevem-se os vários conceitos associados às infrações conexas:

Abuso de poder – ato ou efeito de impor a vontade de um sobre a de outro, tendo por base o exercício do poder ou a violação dos deveres inerentes às suas funções, com intenção de obter, para si ou para terceiro, benefício ilegítimo ou causar prejuízo a outra pessoa.

Branqueamento de capitais – processo de transformação dos proveitos de atividades ilícitas em capitais reutilizáveis legalmente, com vista a dissimular a sua origem ilícita.

Conflito de interesses – situação em que a entidade decisora poderá relacionar-se com assuntos em que estejam em causa interesses particulares pessoais ou de terceiros, com eventual prejuízo na isenção e rigor das suas decisões, bem como na sua perceção por terceiros.

Handwritten signatures and initials in blue ink, including a large signature at the top and several smaller ones below.

Concussão – ato de exigir para si ou para outrem dinheiro ou vantagem em razão da função exercida direta ou indiretamente.

Participação económica em negócio – abuso dos poderes conferidos pela titularidade de um cargo ou exercício de uma função, com a finalidade lucrativa para o próprio ou para terceiro, ao invés de atuar como zelador do interesse público que lhe esteja confiado.

Peculato – apropriação ou desvio de valores ou bens móveis de que o funcionário tem posse em razão do cargo/função que exerce. Apropriação indevida de bens públicos.

Suborno - ato de induzir a pessoa à prática de certo ato, oferecendo-lhe dinheiro ou outros benefícios ilícitos, em proveito próprio.

Tráfico de influências – aproveitamento do exercício de determinada função ou das relações com pessoas em posição de autoridade, para obter favores ou benefícios para terceiros.

Violação do dever de sigilo – incumprimento dos deveres de confidencialidade e sigilo profissional por parte de quem exerce determinado cargo ou função. Utilização de informação privilegiada no sentido de obter vantagens ilícitas

Handwritten signatures and initials in the top right corner.

1.6 CRITÉRIOS DE CLASSIFICAÇÃO DO RISCO

O desenho de uma matriz de risco deverá iniciar-se com a identificação dos principais objectivos da área avaliada. Estes objectivos deverão ser classificados nas seguintes tipologias:

- Estratégicos (E) – objectivos de alto nível, alinhados com o cumprimento da missão da organização;
- Operacionais (O) – utilização eficaz e eficiente dos recursos da entidade;
- Reporte (R) – fiabilidade da informação;
- Conformidade (C) – aderência com legislação e regulamentos aplicáveis.

Associado a cada objectivo, devem ser identificados os eventos mais susceptíveis de terem associados níveis de risco para o cumprimento dos objectivos identificados.

O nível de risco resulta da avaliação conjunta da probabilidade de ocorrência do evento e da gravidade de ocorrência do mesmo.

Probabilidade de Ocorrência	Baixa - 1	Média - 2	Alta - 3
Fatores de Gradação	Possibilidade de ocorrência mas com hipóteses de obviar o evento com o controlo existente para o tratar	Possibilidade de ocorrência mas com hipóteses de obviar o evento através de decisões e ações adicionais	Forte possibilidade de ocorrência e escassez de hipóteses de obviar o evento mesmo com decisões e ações adicionais essenciais
Gravidade de Ocorrência	Baixa - 1	Média - 2	Alta - 3
Fatores de Gradação	Dano na otimização do desempenho organizacional, exigindo a recalendarização das atividades ou projetos	Perda na gestão das operações, requerendo a redistribuição de recursos em tempo e em custos	Prejuízo na imagem e reputação de integridade institucional, bem como na eficácia e desempenho da sua missão.

[Handwritten signatures and initials]

Os riscos são classificados como elevado, moderado ou fraco, sendo geralmente atribuída, respetivamente, a cor vermelha, amarela e verde de acordo com a seguinte matriz:

Medidas	Aceitar	Transferir	Evitar
Graus	Prevenir	Prevenir	Transferir
Probabilidade	Baixa	Média	Alta
Gravidade	Baixa	Média	Alta
Alta	Moderado	Elevado	Elevado
Média	Fraco	Moderado	Elevado
Baixa	Fraco	Fraco	Moderado

[Handwritten signatures and initials in blue ink]

1.7 ACOMPANHAMENTO, AVALIAÇÃO E ATUALIZAÇÃO DO PLANO

O presente plano é um instrumento de gestão dinâmico e a sua execução deve ser periodicamente avaliada e o seu conteúdo atualizado.

A implementação e definição de processos de gestão de risco é da responsabilidade do Conselho de Administração, devendo ser mantidos de forma adequada e eficiente ao longo do tempo.

Ao Conselho de Administração compete a responsabilidade de fazer a gestão do plano, bem como garantir a sua aprovação e envio do plano e respetivos relatórios de acompanhamento ao Conselho de Prevenção da Corrupção.

Os diretores de departamento e de serviço assumem a responsabilidade de executar o plano na parte respetiva. Devem, também, identificar e avaliar potenciais riscos, bem como indicar e implementar as medidas de controlo interno mitigadoras do risco identificado.

A identificação dos tipos de controlos e sua extensão para mitigar os riscos deve ser precedida de um raciocínio de análise custo-benefício, com o objectivo de não empreender mais recursos do que os necessários para manter os riscos a um nível considerado aceitável (risco inerente).

O Gabinete de Auditoria Interna elabora anualmente o relatório de execução de Plano de Prevenção de Riscos de Gestão em articulação com os diretores de departamento e de serviço, enviando-o ao Conselho de Administração para apreciação e aprovação.

[Handwritten signatures]

1.8 MATRIZES DE RISCO

Na presente versão do Plano de Gestão de Riscos, incluindo corrupção e infrações conexas, são avaliadas as seguintes vertentes:

- Contratação Pública
- Gestão de Stocks
- Recursos Humanos
- Produção.

Nas próximas revisões do plano serão incluídas as áreas que entretanto forem objecto de análise de risco e definição do respetivo plano.

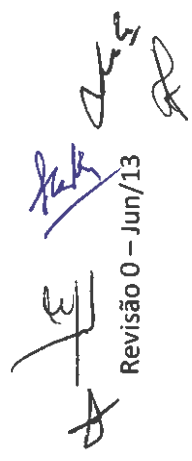
1.8.1 MATRIZ DE RISCO – CONTRATAÇÃO PÚBLICA

Código	Objetivo	Tipo	Evento / Risco	Avaliação de Risco			Controlos	Prazo	Responsável
				Prob. Ocor.	Impacto	Grau de Risco			
1	Existência de sistema estruturado de planeamento das aquisições	E	Aquisição de bens ou serviços não decorrem de necessidades efetivas / reais	1	2	Baixo	<p>integra o planeamento de compras no planeamento anual de actividades e processo de orçamentação para o ano seguinte</p> <p>elaborar plano de compras anual / plurianual que integre as várias aquisições</p> <p>garantir a adequada fundamentação por parte do serviço / entidade requisitante</p>	31-12-2013	CA Logística Serv. Financeiro PCG
			Inexistência / inadequados procedimentos formalizados para a aquisição de bens e serviços	2	2	Mod.	Transferência para o normativo interno das principais regras decorrentes do CCP	31-12-2013	Serviços requisitantes, Logística
2	Os processos de compras são efetuados em conformidade com a regulamentação aplicável.	C	Impugnação de procedimentos por parte dos concorrentes e entidades fiscalizadoras e/ou nulidade do procedimento por inobservância de preceitos legais	2	3	Elev.	<p>Internalização da função de apoio jurídico aos processos de compra</p> <p>Atualização contínua dos conhecimentos do CCP dos colaboradores do serviço intervenientes nos processos de compras</p> <p>Criação de pontos de controlo para avaliar o cumprimento dos procedimentos de formação de contratos</p> <p>criação / manutenção de base de dados com informação relevante sobre as aquisições anteriores e em curso</p>	31-12-2013	CA Logística
							Internalização da função de apoio jurídico aos processos de compra	31-12-2013	Logística
								31-12-2013	CA
								31-12-2013	Logística
								31-12-2013	Logística



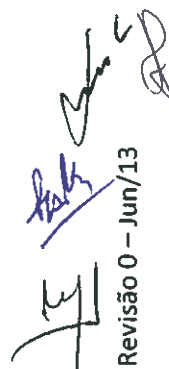
Código	Objetivo	Tipo	Evento / Risco	Avaliação de Risco			Controlos	Prazo	Responsável
				Prob. Oc.	Impacto	Grado de Risco			
3	As negociações com os fornecedores e a formalização da encomenda é executada apenas pelas estruturas autorizadas e tecnicamente habilitadas	O	Inexistência / inadequada segregação de funções entre quem manifesta a necessidade, quem autoriza, quem compra, quem recepciona e quem contabiliza e quem paga	1	2	Baixo	definição prévia das responsabilidades de cada um dos intervenientes nos processos de aquisição de bens e serviços e nas empreitadas	31-12-2013	CA Logística Serv. Financeiro
			Negociação e encomenda a fornecedores efetuada diretamente pelo utilizador final	1	3	Mod.			
4	Inexistência de conflito de interesses	C	ocorrência de conflitos de interesse	2	2	Mod.	Garantir inexistência de impedimentos previstos na lei	a)	Logística
						Exigência de declaração de inexistência de interesses privados de todos os intervenientes no processo	31-12-2013	Logística	
5	garantir que todas as aquisições estão devidamente provisionadas	O, C	Inexistência de cobertura / previsão no orçamento para a aquisição de bens ou prestação de serviços	2	3	Elev.	Garantir a atribuição de n.º compromisso válido e sequencial a todos os processos de compras	a)	Serv. Financeiro
6	Garantir mecanismos concorrenciais na formação dos contratos	E, O, C	limitar a concorrência e favorecer determinados fornecedores	1	2	Mod.	adoção do concurso público como procedimento regra para a contratação	a)	CA
							fundamentar objectivamente a escolha do AD	a)	CA
							garantir que no AD o convite a apenas uma entidade é objectivamente justificado	a)	CA

a) medidas que devem ser garantidas ao longo do ano



1.8.2 MATRIZ DE RISCO – GESTÃO DE STOCKS

Código	Objetivo	Tipo	Evento / Risco	Avaliação de Risco		Medidas a Implementar	Prazo	Responsável
				Prob. Ocor.	Impacto / Grau de Risco			
1	Optimizar os níveis de stock	E, O	excesso de recursos investido em stock	1	3	redefinição dos níveis para todos os artigos	31-12-2013	Logística, Farmácia, equipa de implementação arm. avançados
			existência de produtos obsoletos	2	2	implementação de armazéns avançados para medicamentos e consumo clínico	31-12-2013	
			existência de produtos fora da validade	2	2	listar regularmente artigos sem movimento e avaliar a possibilidade da sua utilização ou proposta de abate	a)	Logística
2	As quantidades em existências correspondem às constantes nos registos contabilísticos	R, C	existência de produtos fora da validade	2	2	identificar e devolver os produtos próximos ou fora dos prazos de validade quando possível, ou propor para abate	a)	Logística
			distorções material das demonstrações financeiras	1	2	validar mensalmente a integração dos ficheiros da aplicação de gestão de materiais no SIDC	a)	Logística S. Financeiro
3	Optimização do layout dos armazéns e da arrumação dos espaços e artigos	E, O	excesso de dispersão dos locais de armazenagem	2	3	garantir que a cada movimento físico no armazém está associado o correspondem registo na aplicação de gestão de materiais	a)	Resp. Armazém
			instalações de armazenagem inadequadas			centralização dos armazéns gerais e da farmácia	2013	CA, Logística, Farmácia
4	Optimização do circuito de distribuição de artigos pelos serviços	E, O	falta de condições de segurança dos artigos armazenados	2	3	implementação de armazéns avançados para medicamentos e consumo clínico	2013	CA, Logística, Farmácia
			armazéns desarrumados			manutenção das portas de acesso aos armazéns fechadas e controladas	a)	Logística e Farmácia
4	Optimização do circuito de distribuição de artigos pelos serviços	E, O	rotura de stocks nos serviços	2	3	proceder à arrumação dos artigos de acordo com a planta do armazém redefinida, de modo a otimizar a sua movimentação	Jun-13	Logística e Farmácia
			existências em armazéns centrais e avançados não controladas			redefinição dos circuitos de reposição dos stocks nos serviços		Logística e Farmácia
4	Optimização do circuito de distribuição de artigos pelos serviços	E, O	rotura de stocks nos serviços	2	3	melhorar o planeamento de compras em função dos meios financeiros disponíveis	31-12-2013	Logística
			existências em armazéns centrais e avançados não controladas			proceder à realização de inventários intercalares e anuais	31-12-2013	Logística e Farmácia
4	Optimização do circuito de distribuição de artigos pelos serviços	E, O	existências em armazéns centrais e avançados não controladas	1	2	implementar rotinas de controlo dos armazéns avançados por parte dos colaboradores dos serviços e dos armazéns, com definição das responsabilidades	2013	Logística, Farmácia e serviços

1.8.3 MATRIZ DE RISCO – RECURSOS HUMANOS

Código	Objetivo	Tipo	Evento / Risco	Avaliação de Risco			Controlos / Medidas	Prazo	Responsável
				Prob. Ocor.	Impacto	Gráu de Risco			
1	Manutenção dos dados dos trabalhadores atualizados em termos de dados pessoais, carreiras, avaliações, formação, absentismo e remunerações	R	informação dos colaboradores incorreta ou desatualizada	3	2	Elev.	atualização do cadastro dos trabalhadores	2014	RH
							controlar periodicamente que os dados mestre dos trabalhadores estão corretos e atualizados	a)	RH
2	Garantir que as remunerações são processadas de forma correta, com base nos tempos normais e suplementares efetivamente trabalhados e aprovados, e em conformidade com a legislação em vigor	O	processamento e pagamento de valores indevidos ou não autorizados	2	2	Mod	revisão do procedimento salarial de forma a garantir a existência de pontos de controlo e validação, com evidência de realização desses controlos.	31-12-2013	RH
							segregação de funções	a)	RH
3	Prevenir ocorrências de conflitos de interesses	C	ocorrência de conflitos de interesse	1	3	Mod.	propôr ao CA um código de ética para o CHMT	31-12-2013	Comissão de Ética
							garantir o requerimento de autorização para acumulação de funções e de que as mesmas não são legalmente incompatíveis com as funções públicas, nem provocam nenhum prejuízo para o interesse público.	a)	CA RH
							promoção de uma cultura organizacional na qual impera forte intolância relativamente às situações de conflitos de interesse	a)	CA
							declarações relativas a ofertas no exercício das funções	31-12-2012	todos os colaboradores
							inclusão nos contratos que venham a ser celebrados de cláusula de inexistência de conflitos de interesses relativamente a cada procedimento que lhe seja confiado no âmbito das duas funções	31.12.2012	CA RH



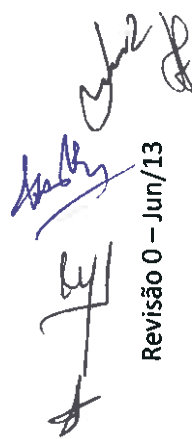

Código	Objetivo	Tipo	Evento / Risco	Avaliação de Risco			Controles / Medidas	Prazo	Responsável
				Prob. Ocór.	Impacto	Grav. de Risco			
4	Utilização de critérios de recrutamento que assegurem os princípios da igualdade de oportunidades, da imparcialidade, da boa fé, da não discriminação e da publicidade.	C	Indefinição do perfil do pessoal a contratar. Dificuldade em recrutar pessoal sem formação adequada ao desempenho das funções.	1	2	Fraco	Todos os processos de recrutamento e seleção deverão garantir: • Previsão no quadro de pessoal • Considerado no orçamento • Publicidade da oferta de trabalho, exceto em casos de manifesta urgência devidamente fundamentada • Decisão de contratação fundada em critérios objetivos de seleção pelo órgão competente • processo de recrutamento e seleção e ou procedimento concursal conforme aplicável	a)	CA RH
				1	1	Fraco			
5	Implementar uma política de remuneração / recompensa definida e alicerçada no desempenho individual ao serviço do cumprimento da missão do Centro	E, O, C	favorecimento de candidato(s) / tráfico de influências possibilidade de auferir uma remuneração excessiva via realização de atividade adicional	2	3	Elev.	definição atividade adicional com base num modelo que esgote a capacidade de produção em horário normal e de acordo com uma gestão adequada da LIC automatização do controlo da actividade adicional paga e cumprimento de horários	31-12-2013	CA Dir.Clínica
				2	2	Mod.			
6	Garantir que são pagas as horas suplementares autorizadas e realizadas de acordo com as dotações de cobertura de escalas de finidas	O, C	validação para processamento e autorização de pagamento de horas extra / prevenção para processamento superiores às necessárias para garantir as escalas aprovadas	2	2	Mod.	definição de política interna de remunerações e atribuições de recompensas, com formalização dos níveis salariais e formas de atribuição de benefícios garantir que não são escalados em cada turno mais efetivos que os necessários nas dotações de cobertura aprovadas	31-12-2013	CA direção clínica; direção de urgência e RH




 Revisão 0 – Jun/13

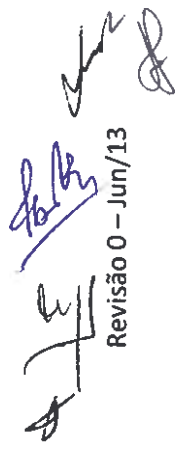
Código	Objetivo	Tipo	Evento / Risco	Avaliação de Risco			Controles / Medidas	Prazo	Responsável
				Prob. Ocor.	Impacto	Grau de Risco			
7	garantir a adequada gestão e utilização do sistema de controlo de assiduidade	O, C	manipulações diversas por parte dos utilizadores para alteração dos dados de assiduidade	2	2	Mod.	substituição da aplicação de controlo de assiduidade garantindo que a parametrização da nova aplicação elimina as falhas identificadas da aplicação anterior implementar pontos de controlos pré-encerramento do mês, como: - erros de marcação; - dias em branco; - diferenças de férias; - análise de sobreposições; - registos manuais e biométricos de assiduidade.	1.º trim. 2013	CA RH
								31.12.2013	RH

a) medidas que devem ser garantidas ao longo do ano



1.8.4 MATRIZ DE RISCO – GESTÃO DA PRODUÇÃO

Código	Objetivo	Tipo	Evento / Risco	Avaliação de Risco			Medidas a Implementar	Prazo	Responsável
				Prob. Ocor.	Impacto	Grav. de Risco			
1	Optimizar a capacidade instalada	E, O	contratar prestadores de serviços para garantir escalas sem esgotar as horas disponíveis dos horários médicos	2	3	Elev.	centralizar a elaboração e o controlo das escalas médicas de urgências interna e externa	a)	Dir. Clínica, Dir. Urgência
			autorizar a prestação de trabalho extra sem esgotar as horas disponíveis dos horários médicos	2	3	Elev.			
			contratualizar atividade adicional sem esgotar a capacidade de produção resultante dos horários base	1	3	Mod.			
			sobreposição de atividade adicional com cumprimento de horário normal, trab. extra ou prestação serviços	2	3	Elev.			
2	garantir cobrança, isenção e dispensa de taxas moderadoras conforme lei	C, O	aplicação inadequada de isenções / dispensa de taxas	1	3	Mod.	intervenção das chefias administrativas na sensibilização e controlo da actividade dos administrativos	a)	Gestão de Doentes
			cobrança insuficiente de taxas	1	3	Mod.	acompanhamento sistemático da situação de valores cobrados e por receber	a)	Gestão de Doentes
			recepção de taxas moderadoras	1	3	Mod.	formalização dos circuito de recepção das taxas nas três Unidades e dos pontos de controlo	31-12-2013	Gestão de Doentes, Serv. Financeiro
3	Controlar os encargos assumidos com transportes de doentes	O, C	excesso de encargos com transportes de doentes	1	3	Mod.	informatização do circuito de requisição dos transportes de doentes	a)	Informática
						adequada conferência de facturas de transportes	a)	Serv. Financeiro	
						conclusão do concurso público para aquisição de transportes não urgentes	2013	CA e Logística	



Código	Objetivo	Tipo	Evento / Risco	Avaliação de Risco			Medidas a Implementar	Prazo	Responsável
				Prob. Ocor.	Impacto	Grau de Risco			
4	Controlar os exames realizados no exterior	O	conferência de faturas de exames não solicitados ou não realizados	1	3	Mod.	automatizar o pedido de exame ao exterior e sua autorização criar ponto de controlo pelo prescriptor na aplicação dos TR para confirmar a recepção dos relatórios dos exames pedidos, que deve preceder a sua efetivação garantir que apenas são conferidos TR efetivados	31-12-2013 31-12-2013	Informática Informática
5	garantir o adequado e atempado registo da actividade assistencial	R, C	envio para o exterior de exames que possam ser realizados no Centro perda de informação relevante para efeitos de facturação	2	3	Elev.	criar ponto de controlo na aplicação dos TR para avaliar a capacidade interna de resposta garantir o adequado e atempado registo de toda a informação assistencial	31-12-2013 a)	Serv. Financeiro Informática
6	garantir a tempestividade e a qualidade da codificação dos GDH	R, C	codificação de GDH morosa e não conferida impacto negativo nos proveitos atrasos na facturação incumprimento dos deveres de registo da actividade	1	3	Mod.	definir as responsabilidades dos intervenientes no processo de codificação, bem como os procedimentos monitorizar os prazos do processo de codificação e garantir que se mantêm dentro dos timings definidos implementar rotinas de auditorias às codificações	31-12-2013 31-12-2013 31-12-2013	Gestão de Doentes Codificação GDH Codificação GDH Codificação GDH

a) medidas que devem ser garantidas ao longo do ano

[Handwritten signatures and initials]