

Princípios de Bom Governo

Regulamentos internos e externos a que a empresa está sujeita

O CHLO é um estabelecimento público do Serviço Nacional de Saúde dotado de personalidade jurídica, autonomia administrativa, financeira e patrimonial e natureza empresarial.

O CHLO rege-se pelo regime jurídico aplicável às entidades públicas empresariais, com as especificidades constantes do Decreto-Lei n.º 233/2005, de 29 de Dezembro e seus anexos I e II, pelas normas em vigor para o SNS que os não contrariem e pelo seu Regulamento Interno, homologado pelo Ministério da Saúde. Para mais esclarecimentos sobre a legislação aplicável, consultar:

www.chlo.min-saude.pt/Hospital/Legislacao

Transacções relevantes com entidades relacionadas

As transacções mais relevantes são desenvolvidas pelo CHLO no âmbito do Contrato Programa com a ACSS/ARSLVT, decorrentes dos serviços assistenciais prestados e contratualizados com a Tutela, que representam cerca de 92% da facturação.

Outras transacções

Nos termos dos artigos 1.º, n.º 1 do Decreto-Lei n.º 23/2008, 5.º, n.º 1, do Decreto-Lei n.º 233/2005, e 23.º, n.º 1 do Decreto-Lei n.º 558/99, de 17 de dezembro, o Centro Hospitalar Lisboa Ocidental, E.P.E. é uma pessoa coletiva pública de natureza empresarial, cuja atividade, apesar de comungar de diversos traços de regime de Direito Público, é maioritariamente regida pelo Direito Privado (cfr. artigo 14.º do Novo Regime do Sector Empresarial do Estado, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro, aplicável como disposição geral que é, sem

prejuízo da natureza subsidiária desse diploma face ao regime aprovado pelo Decreto-Lei n.º 233/2005, de 29 de dezembro, como expressamente previsto no seu artigo 70.º).

Não obstante, entre os traços mais marcantes das vinculações jurídico-públicas a que os hospitais, E.P.E. se encontram sujeitos, poder-se-á destacar, por um lado, a submissão a visto prévio do Tribunal de Contas de contratos de valor igual ou superior a 350.000€, e, por outro lado, a necessidade de observação estrita dos procedimentos de formação de contratos legalmente tipificados, nos termos previstos no Código dos Contratos Públicos, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 18/2008, de 29 de janeiro, especialmente desde a sua alteração pelo Decreto-Lei n.º 149/2012, de 12 de julho, o qual procedeu à revogação do seu artigo 5.º, n.º 3, terminando dessa forma com o regime de exceção (em matéria de contratação pública) parcial (porque limitado aos contratos de bens, serviços e obras até aos limiares comunitários aplicáveis) que até então foi constantemente conferido aos hospitais E.P.E.

Lista de fornecedores que representam mais de 5% dos FSE:

	(euros)
	2013
Such - Serv. Utiliz. Comum Hospitais	3.632.768
Instituto Português Sangue, IP	2.894.858
Gás Natural Comercializadora	1.926.975
Edp Comercial - Comercialização de Energia	1.880.641
NCC - Facility Services, SA	1.680.795
Itau - Inst. Tec. Alim. Humana, SA	1.621.859

Análise de sustentabilidade da empresa nos domínios económico, social e ambiental

O CHLO, de acordo com o modelo de contratualização interna, negociou com os serviços de acção médica, os principais indicadores de produção, de custos e de qualidade, de forma ajustada ao Contrato Programa assinado com a ARSLVT para o ano em curso.

O acompanhamento desta contratualização interna, suportada numa estrutura de gestão intermédia, adequadas a este modelo de funcionamento, é monitorizado mensalmente de forma a possibilitar as correções aos desvios que se considerarem adequados.

Durante o ano de 2013, realizaram-se obras de beneficiação e adaptação para viabilizar a reorganização de serviços, designadamente:

- Construção do novo Laboratório de Procriação medicamente assistida no HSFX
- Melhoria da ventilação nos Apoios de Cardiologia no HSFX
- Alargamento da área de atendimento na Consulta Externa do HEM
- Renovação da área de consulta de Oftalmologia pediátrica no HEM
- Renovação dos gabinetes de consulta de Cardiologia no HEM
- Conclusão das obras da Cogeração no HEM
- Substituição da rede elétrica no HEM
- Renovação das instalações da casa mortuária no HEM
- Adaptação da área para receber o novo Litotritor no HEM
- Criação duma sala para colheita de córneas no HEM
- Alargamento e redistribuição das áreas pediátricas na UCI do HSC

- Obras de beneficiação nas cozinhas do HSC e do HEM
- Obras nos parques de estacionamento no HEM e no HSC.

As linhas de atuação que foram preconizadas para o ano 2013 mantiveram-se em linha com a estratégia definida pela Administração Regional de Saúde de Lisboa e Vale do Tejo e, genericamente, traduziram-se na melhoria da acessibilidade e da qualidade dos serviços prestados, na eficiência da prestação, no controlo do equilíbrio financeiro, na renovação e remodelação das áreas mais degradadas e no reforço dos sistemas de informação.

1.Acessibilidade

Durante o ano de 2013, foi possível enquadrar a procura e a espera nos limiares do clinicamente aceitável na generalidade das especialidades existentes no CHLO. Foi verificada uma acentuada redução no tempo médio de espera para cirurgia que se situou abaixo do tempo médio para a região.

As maiores listas de espera cirúrgicas continuam a verificar-se nas especialidades de Ortopedia, Cirurgia Vasculuar e ORL, tal como se observa ao nível regional. Foi possível desenvolver uma estratégia de recuperação das listas nestas especialidades nos últimos meses de 2013 que permitiu chegar ao fim do ano com a situação substancialmente melhorada.

Na área da cirurgia do ambulatório, onde foi conseguido um grande avanço nos últimos anos na taxa de ambulatório face à cirurgia convencional, verificou-se novamente melhoria em relação ao ano anterior.

O alargamento dos horários das consultas, a sua marcação por hora e cumprimento, a adesão ao programa de “Consulta a tempo e horas” (objetivos também contratualizados com os Serviços), permitiram trazer o tempo de espera na área do ambulatório para um valor muito próximo dos objetivos definidos para esta área.

Foram desenvolvidas em 2013 estratégias para melhorar a articulação do hospital com os Centros de Saúde, tendo em vista a criação, a prazo, de um eventual Sistema Local de Saúde.

Aguarda-se com expectativa o desenvolvimento da rede de Cuidados Continuados na região Ocidental de Lisboa, o que permitirá rentabilizar e aproveitar integralmente a capacidade instalada do CHLO.

2. Qualidade de cuidados prestados

A criação no CHLO do Departamento de Qualidade, e as ações de planeamento e controlo por ele levadas a cabo, assegura um processo de melhoria contínua da qualidade. No ano de 2013 manteve-se a certificação de algumas áreas dos três hospitais do CHLO, de acordo com as normas ISO 9000, nomeadamente na Unidade de Diálise, no Serviço de Imunohemoterapia e nos Serviços Farmacêuticos.

A Farmácia do CHLO tem desenvolvido diversos projetos na gestão do medicamento (alguns premiados) que garantem mais qualidade e segurança nesta importante área.

Foram incluídos como objetivos nos processos de contratualização a realização de auditorias clínicas, após a nomeação do Auditor Clínico do CHLO.

No âmbito da contratualização interna com os Serviços, o Conselho de Administração tem sempre exigido a cada Serviço, não só contratualização na vertente da produção e custos, mas também objetivos mensuráveis nos domínios da qualidade.

3. Nível de serviço prestado e eficiência

A produtividade e a eficiência continuarão a ser medidas e estimuladas no CHLO. Para isso, foram implementados modelos de avaliação de desempenho, suportados em níveis adequados de produtividade e eficiência funcional. Neste sentido, reveste-se de grande importância a

contratualização anual de objetivos de produção assistencial e de resultados financeiros, de forma a aumentar os níveis de eficiência e de desempenho dos serviços. Esta contratualização é acompanhada continuamente pelo Conselho de Administração e respetivas direções de serviços.

4.O CHLO no contexto do SNS

A abertura de novos hospitais na área da Grande Lisboa e a baixa da natalidade no país tiveram repercussões no Centro Hospitalar nomeadamente na área materno-infantil nos Serviços de Pediatria e de Obstetrícia onde se constatou como impacto redução do número das Urgências e do Internamento. Por este facto tornou-se mais difícil rentabilizar nesta área toda a capacidade instalada no CHLO, verificando-se consequentemente a diminuição dos proveitos financeiros no Departamento da Mulher e da Criança.

Desde 2009, e por decisão da ARSLVT, o CHLO passou a ter a responsabilidade técnica pela Oncologia Médica do novo Hospital de Cascais, obrigando ao aumento dos custos com os recursos humanos e medicamentos citostáticos, para além da dispersão geográfica com custos associados aos transportes diários e deslocação de pessoal.

O Serviço de Urgência Polivalente do CHLO, assim como todas as valências clínicas das várias especialidades, continuaram a receber todos os doentes enviados de acordo com as redes de referenciação, para além de múltiplos doentes de outras regiões de saúde em especialidades cuja elevada diferenciação faz ultrapassar o nível regional como a Cardiologia Pediátrica, a Cirurgia Cardíaca, a Cardiologia de intervenção, a Transplantação renal e cardíaca, a Cirurgia da Epilepsia refratária, o tratamento das Doenças Desmielinizantes e de HIV/SIDA, a Neurocirurgia e Otoneurologia, entre outras.

Durante o ano de 2013 o CHLO continuou a reforçar as boas relações mantidas com os centros de saúde da sua área, no sentido de oferecer a melhor colaboração possível, tendo passado a efetuar as análises clínicas dos ACE´s que lhe estão adstritos.

5.Reforço da gestão

O CHLO tem vindo a incrementar os modelos de gestão previstos no Regulamento Interno, de forma a potenciar a descentralização e responsabilização ao nível produtivo, possibilitando verdadeiros níveis intermédios de gestão de acordo com a complexidade global e sectorial. Também os investimentos em curso ao nível dos sistemas de informação têm vindo a permitir o desenvolvimento de um modelo automatizado de informação on-line, que facilita e permite a análise rigorosa da informação pelos órgãos de gestão e pelos serviços, e a possibilidade de serem validados os dados principais e complementares de produção, indicadores económico financeiros e de qualidade, com acompanhamento global da contratualização interna e externa do CHLO.

6.Controlo do equilíbrio financeiro

A continuidade do CHLO como um dos grandes centros hospitalares do país passa, invariavelmente, por garantir um futuro com sustentabilidade traduzido num rigoroso e perpetuo equilíbrio financeiro.

Nos últimos dois anos foram implementadas medidas diversas no sentido de maiores níveis de eficiência e se no ano de 2012 o CHLO já registou melhorias significativas nesse sentido, com a apresentação de um EBITDA positivo, no ano de 2013 foi mais longe. E não fora a necessidade de ter em consideração as orientações da Tutela, no sentido de ajustar os custos com o pessoal à decisão do Tribunal de Contas, o esforço desenvolvido e o rigoroso acompanhamento das medidas estabelecidas no plano de redução de custos orçamentados para 2013 que potenciaram a utilização dos recursos instalados, teriam permitido a concretização dos objetivos inicialmente previstos, consubstanciados numa redução de 2,7% nos custos totais, ao invés da atual redução de apenas 0,2%.

Contudo, como os Proveitos Operacionais foram influenciados favoravelmente pelas verbas provenientes das Adendas ao Contrato Programa, registando um acréscimo de 4,7% face ao período homólogo, o equilíbrio financeiro foi atingido.

Destaque, ainda, para o EBITDA, que ascendeu a 8,5 milhões de euros e para os Resultados Operacionais e Resultados Líquidos que apresentam uma evolução francamente positiva, passando de -9,3 para 0,4 milhões de euros e de -9,7 para 1,1 milhões de euros, respetivamente.

Mas nada está garantido, se o esforço não for contínuo. Tratando-se de um processo complexo urge continuar a envolver toda a organização e os vários serviços, para que os valores orçamentados para 2014 possam ser uma realidade, até porque o total de Proveitos Operacionais previstos para 2014, influenciados pela redução do financiamento do Contrato Programa e dos preços das respetivas linhas de produção, em conformidade com as orientações da tutela, registará uma redução de na ordem de 8,5% face ao exercício anterior, ascendendo a, apenas, 198,3 milhões de euros e o total de Custos Operacionais previstos para o mesmo período, situa-se na ordem dos 206,2 milhões de euros apresentando um decréscimo de 4,7 % face ao período homólogo.

Assim, apesar da referida contenção do financiamento do Contrato Programa, o EBITDA previsto mantém-se positivo na ordem de 0,4 milhões de euros, dando continuidade ao equilíbrio financeiro tão desejado.

Apesar da evolução favorável das despesas e das receitas o facto é que, a 31 de Dezembro de 2013, o total do Fundo Patrimonial ascende a apenas 31,9 milhões de euros, pelo que está perdido 74,9% do valor do seu Património. Para não ficar em causa o equilíbrio da estrutura financeira, nomeadamente no que respeita à capacidade do CHLO para liquidar o seu passivo, o Conselho de Administração e a tutela continuam a equacionar diferentes cenários económicos possíveis e mais adequados, para promover a sustentabilidade e o equilíbrio financeiro do CHLO.

7.Reforço dos sistemas de informação e de comunicação

O desenvolvimento das tecnologias de informação em Saúde (TIS) como investimento e enquanto fator de sustentabilidade e bom governo está na agenda do dia do CHLO. O despesismo do passado deu lugar a uma racionalidade que, embora muito mais limitada em recursos, tem permitido alcançar metas muito interessantes, como aliás determinado para a reforma hospitalar, de onde se destaca:

- maior partilha de ferramentas e aplicações;
- informação mais fidedigna e fiável;
- uma rede mais integrada;
- comunicações mais rápidas e seguras;
- os primeiros “passos” do um Registo de Saúde Eletrónico (PDS)

Assim, e com algumas, raras, exceções o nível de informatização cresceu, no exercício económico de 2013, de uma forma conexas, sem duplicação de circuitos criando condições para o próximo salto tecnológico, em que os fluxos de informação serão praticamente automatizados:

- Destaque para a uniformização do SAM e SAPE numa única aplicação, o SClinico, onde o CHLO foi pioneiro (pivot) no teste de algumas funcionalidades, nomeadamente a Cirurgia Segura;
- Destaque para a utilização em todo o Centro da nova PEM (Prescrição Eletrónica de Medicamentos). Também aqui o CHLO foi pioneiro na região Sul do país. Neste momento, já tem em seu poder cerca de 1.000 leitores de cartão de cidadão para, logo que a SPMS assim o determinar, arrancar com a fase II do Project: validação do médico por cartão do cidadão ou da ordem;

- O CHLO está envolvido com a SPMS num outro projeto pioneiro a RIS (Rede Informática da Saúde), que pretende passar todas as ligações internas entre os hospitais também para essa plataforma. Até agora a RIS somente conseguiu aligar entidades hospitalares ao exterior ou a outras entidades hospitalares (por exemplo para permitir o acesso via PDS do CHLO ao CHLC), e nunca para ligar hospitais de um mesmo centro hospitalar. De realçar que as ligações aos centros de psiquiatria de Caxias, Dafundo e Estoril já estão, entretanto, na RIS. Ainda ao nível da RIS, já se encontram, também, estabelecidas as ligações entre o CHLO e os centros de saúde da área de referência, permitindo aos médicos das instituições envolvidas uma utilização a 100% da informação disponível.

- Destaque, ainda, para a uniformização das várias áreas clínicas, designadamente de Cardiologia, dos hospitais do CHLO numa única aplicação informática, que permitiu uma maior eficiência no acesso a informação clínica do utente, assim como uma redução de custos.

Com todos estes projetos o CHLO está capacitado para garantir:

- Maior acessibilidade e comodidade no acesso, resultados e disponibilização imediata de dados;
- Maior proximidade e possibilidade de contacto entre o médico prescriptor e o médico de família e o utente;
- Alta qualidade na prestação do serviço.

Avaliação do cumprimento dos princípios de bom governo

O Centro Hospitalar tem cumprido com todos os princípios de Bom Governo que lhe são aplicáveis.

Código de Ética

O [Código de Ética](#) no Centro Hospitalar de Lisboa Ocidental foi aprovado em 13 de Dezembro de 2012 e corresponde, não só ao cumprimento dos dispositivos legais aplicáveis, designadamente a Resolução de Conselho de Ministro 49/2007, mas também a um instrumento que visa a realização dos objetivos e da missão da instituição.

Este Código estabelece um conjunto de princípios de orientação da atividade hospitalar e de regras de natureza ética e deontológica destinadas a orientar os colaboradores do CHLO no desempenho das suas funções, de modo a que as possam exercer com elevados padrões de qualidade e em linha com os objetivos e missão do CHLO na prestação de cuidados de saúde.

No cumprimento do Decreto-Lei 8 n.º 97/1995 de 10 de Maio, possui uma Comissão de Ética com as seguintes competências:

- Pronunciar-se sobre todas as questões que envolvam valores morais dentro da Instituição, nomeadamente o respeito pelos direitos e dignidade dos doentes;
- Zelar pela observância de padrões éticos no acesso aos cuidados, de diagnóstico e tratamento e no respeito pela confidencialidade;
- Pronunciar-se sobre práticas corretas de investigação e ensino que envolvam doentes ou tenham impacto nos princípios morais porque se rege a sociedade e as práticas profissionais.

Em todas as suas atividades, o CHLO respeita os princípios da Ética já enunciados anteriormente:

- Humanização e não discriminação;
- Respeito pela dignidade individual de cada doente;
- Promoção da saúde na comunidade;

- Atualização face aos avanços da investigação e da ciência;
- Excelência técnico-profissional;
- Ética profissional;
- Promoção da multidisciplinaridade;
- Respeito pelo ambiente.