



FUNDAÇÃO RENAL
PORTUGUESA

MANUAL

GOVERNANCE 2022

Doc.:

Versão: 05

Data: Janeiro 2022


Página 1 de 15

Governance

2022

Fundação
Renal
Portuguesa


Janeiro de 2022

 <p>FUNDAÇÃO RENAL PORTUGUESA</p>	MANUAL	Doc.:
	GOVERNANCE 2022	Versão: 05
		Data: Janeiro 2022
		Página 2 de 15

Índice

I.Enquadramento	3
II.Missão, Objetivos e Políticas	4
III.Órgãos Sociais e Comissões	5
IV.Organização Interna	10
V. Política de “Governance” Ferramentas e Instrumentos de Gestão	11
A- Elaboração do Plano Estratégico e de Operações	
B- Acompanhamento do Plano Estratégico e de Operações	
VI.Avaliação de Cumprimentos dos Princípios de “Governance” Erro! Marcador não definido.....	14

Anexo I-Relatório de Avaliação de Cumprimento dos Princípios de “Governance”

 FUNDAÇÃO RENAL PORTUGUESA	MANUAL	Doc.:
	GOVERNANCE 2022	Versão: 05
		Data: Janeiro 2022
		Página 3 de 15

I. Enquadramento

Em 2022, Fundação Renal Portuguesa vai iniciar o segundo decénio de atividade.

No Primeiro decénio, focamo-nos na construção de bases solidas para desenvolver, de forma segura e controlada, o seu desígnio – a criação de uma **Rede de Centros Alternativos** que permita combater o elevado grau de concentração que se verifica no sector da hemodiálise em Portugal.

Com o início de atividade, em 2022, do novo Centro de Oeiras, bem como do Centro de Cuidados Aligeirados em Elvas, a Fundação Renal Portuguesa entra numa nova etapa.

É ainda expectável que nos próximos meses, no seguimento das negociações mantidas com o Ministério da Saúde, se formalize a assinatura de uma “**Convenção Nacional**”, criando o enquadramento e condições para um alargamento acelerado da nossa rede de centros.

O crescimento e conseqüente passagem para uma realidade multicêntrica, implica novas responsabilidades e desafios. Por este motivo, o Conselho de Administração da Fundação Renal Portuguesa decidiu rever a sua política de “**Governance**”, por forma a adaptar atempadamente os instrumentos de gestão e fiscalização da instituição à sua nova realidade.



II. Missão, Objetivos e Políticas

I. Indicação da missão e da forma como é prosseguida, assim como a visão e os valores que orientam a Fundação.

Missão

Garantir aos IRC's (Insuficiência renal crónica) um tratamento de acordo com melhor estado da arte com humanidade e dignidade.

Para tal é fundamental assegurar uma Gestão orientada para a viabilidade e sustentabilidade de uma organização independente, permitindo assegurar e desenvolver juntamente com a comunidade uma obra social, promovendo o progresso e desenvolvimento económico, sem nunca descorar o bem-estar e recuperação dos nossos utentes.

Visão

A Fundação tem como fim ser uma organização eficiente, que cumpre integralmente os níveis de qualidade, melhorando, sistematicamente, os processos de tratamento dos doentes com IRC, no sentido das expectativas dos nossos utentes, sem nunca descurar a valorização e cuidado dos profissionais da Fundação.



Valores e Política

A Fundação está empenhada em garantir a todos os colaboradores um bom ambiente de trabalho e o aumento progressivo dos níveis de satisfação, pautando a sua atuação pelos seguintes valores:

- I. Satisfação dos utentes: Desenvolvemos de forma contínua, objetiva e sistemática, práticas de gestão focalizadas na satisfação dos nossos utentes;
- II. Liderança Competente: Definida pelo Conselho de Administração onde se encontram os mentores e principais impulsionadores deste projeto, através de definição de objetivos comuns e consistentes, que estão a garantir o cumprimento da nossa Missão;
- III. Trabalho em Equipa: Fomentar o espírito de Grupo, por forma a criar equipas de trabalho coesas, que trabalhem em prol de um objetivo comum, conducente ao sucesso da organização; e
- IV. Comunicação: Implementação de formas de comunicação que permitam o envolvimento, de todos os colaboradores, estimulando a sua participação através da apresentação de sugestões, com vista à melhoria contínua.


III. Órgãos Sociais

O Modelo de Governo, da Fundação, está alinhado com o definido para as Fundações Particulares e assegura a efetiva segregação de funções de administração e fiscalização, com enquadramento nos seguintes diplomas:

- Estatutos da Fundação.
(aguarda-se aprovação por parte da PCM das alterações aos Estatutos);
- Lei-quadro das Fundações.
(Lei 24/2012, de 9 de julho alterado pela Lei 150/2015, de 10 de setembro);

Conforme estabelecido nos estatutos da instituição esta dispõe dos seguintes Órgãos:

- . Presidente da Fundação Renal Portuguesa;
- . Conselho de Administração;
- . Conselho de Curadores;

 FUNDAÇÃO RENAL PORTUGUESA	MANUAL	Doc.:
	GOVERNANCE 2022	Versão: 05
		Data: Janeiro 2022
		Página 6 de 15


- . Conselho Científico;
- . Conselho de Ética;
- . Conselho Clínico;
- . Conselho Fiscal;
- . Provedor do Doente; e
- . Conselho Executivo;

Os estatutos da Fundação Renal Portuguesa atualmente em vigor não contemplam a existência do Conselho Executivo. No entanto, este conselho consta do pedido de alteração estatutária enviada à Secretaria-Geral da Presidência de Conselho de Ministros em 06/07/2021, que visa de responder às alterações legislativas introduzidas após a entrada em vigor dos atuais estatutos, e que aguarda aprovação por parte das Entidades competentes.

A criação do Conselho Executivo vem dar resposta ao Artigo 26º da Lei-quadro das Fundações que estabelece a separação entre o Órgão de Administração e o Órgão Diretivo ou Executivo. Princípio posteriormente reforçado pela própria Secretaria-Geral da Presidência de Conselho de Ministros em Ofício enviado a 18/06/2021, parte integrante da correspondência trocada com as Entidades Competentes no processo de adaptação dos nossos estatutos às alterações legislativas introduzidas.

As futuras competências estatutariamente previstas do Conselho Executivo são:

1. Ao Conselho Executivo compete praticar todos os atos necessários a gestão corrente da Fundação.
2. Compete em especial ao Conselho Executivo:
 - a) Gerir a atividade corrente da Fundação, de acordo com os princípios definidos nestes Estatutos e prosseguindo a realização dos fins da Fundação;
 - b) Executar e fazer cumprir as deliberações aprovadas pelo Conselho de Administração no exercício da sua competência;
 - c) Assegurar a organização e funcionamento dos serviços, das atividades e das contas de acordo com a Lei, os Estatutos e as deliberações dos órgãos da Fundação;
 - d) Submeter à apreciação do Conselho de Administração todos os assuntos sobre os quais este deve pronunciar-se e requerer a sua convocação extraordinária, sempre que o julgue conveniente;

 FUNDAÇÃO RENAL PORTUGUESA	MANUAL	Doc.:
	GOVERNANCE 2022	Versão: 05
		Data: Janeiro 2022
		Página 7 de 15

Ora, dado que as competências previamente enumeradas são imprescindíveis à implementação dos princípios e processos “Governance”, não é possível definir a política de “Governance” que regerá a instituição nos próximos anos sem nela incluir o Conselho Executivo.

No entanto, o Conselho de Administração, sensível à importância de separar as funções de administração (Conselho de Administração) das funções executivas, criou há vários anos os seguintes cargos cuja responsabilidade é assegurar a gestão corrente da instituição:

- Diretor de Operações Administrativas;
- Diretor de Operações Clínicas;


Assim sendo, até a aprovação dos novos estatutos e consequente início de atividade do Conselho Executivo, as tarefas e responsabilidades que este documento lhe atribui, serão assegurados pelos Diretores de Operações Administrativas e Clínicas, que aliás farão parte e constituiram o núcleo duro do futuro Conselho Executivo.

De seguida são enumerados, de forma detalhada, as competências e funções atribuídas ao Diretor de Operações Administrativas e ao Diretor de Operações Clínicas.


Direção Operações Administrativas-DOA

- Assegurar a execução do Relatório & Contas Anual;
- Assegurar a atualidade, operacionalidade e gestão dos Sistemas de Informação Administrativos da entidade;
- Assegurar a atualidade, operacionalidade a gestão do Plano de Continuidade (Backup) dos Sistemas de Informação Administrativos da entidade;
- Assegurar a gestão da documentação e informação;
- Coordenar e assegurar os processos de contabilidade analítica, definindo as regras de imputação de custos e as regras de alteração e criação de centros de custos e responsabilidade;
- Fazer cumprir junto do Contabilista da Certificado o cumprimento das normas contabilísticas e fiscais em vigor e definir as regras de processamento, de forma a assegurar que as contas refletem a realidade do negócio da entidade;
- Fazer cumprir junto da contabilidade a gestão dos sistemas de informação financeira nas suas vertentes de contabilidade e património, mantendo a sua permanente atualização;

Este documento é confidencial e propriedade exclusiva da Fundação Renal Portuguesa, pelo que não é permitida a sua cópia, transmissão ou utilização para outros fins que não os previstos.

 FUNDAÇÃO RENAL PORTUGUESA	MANUAL	Doc.:
	GOVERNANCE 2022	Versão: 05
		Data: Janeiro 2022
		Página 8 de 15

- Assegurar a gestão bancária e de tesouraria, controlando os pagamentos e recebimentos efetuados pelas várias áreas da entidade e abertura e gestão das diversas contas bancárias da instituição;
- Assegurar a gestão dos sistemas de informação financeira na vertente da gestão financeira, mantendo a sua permanente atualização, através da prestação de informação ao Conselho de Administração das posições bancárias atualizadas, bem como dos respetivos saldos disponíveis;
- Assegurar a coordenação da execução da área administrativa do Plano Informático;
- Elaborar propostas de política de documentação e arquivo da Empresa, garantindo a sua implementação;
- Assegurar a gestão centralizada dos vários contratos de prestação de serviços existentes nos diversos centros e na sede;
- Assegurar uma implementação dum processo de compras que assegure a escolha de fornecedores e artigos com base num critério económico, que inclua a ponderação qualidade / preço, para cada centro;
- Assegurar a implementação de uma política correta de encomendas e stocks ajustada às necessidades de cada centro;
- Assegurar a coordenação e gestão da carteira de seguros da instituição, garantindo que os capitais seguros se adequam à realidade da operação da entidade;
- Assegurar o processar remunerações dos colaboradores da Fundação;
- Assegura a elaboração de novos contratos de trabalho;
- Assegura que são solicitados os documentos necessários para a contratação e consequente abertura de processo;
- Assegura a abertura de processo físico e informático (Programa de Gestão-PHC) de cada colaborador;
- Assegura que são criados os registos biométricos dos colaboradores;
- Gerir e manter os sistemas de informação de recursos humanos;
- Gerir os benefícios sociais dos trabalhadores e agregados familiares;
- Assegurar que são administradas formações;
- Universidade FRP;
- Assegurar que a aplicabilidade da Higiene, Saúde e Segurança no Trabalho. (Medicina no Trabalho);
- Assegurar que são elaborados e afixados os Planos de Férias;
- Assegurar o registo de faltas – Baixas médicas e outras;

 FUNDAÇÃO RENAL PORTUGUESA	MANUAL	Doc.:
	GOVERNANCE 2022	Versão: 05
		Data: Janeiro 2022
		Página 9 de 15


- Emissão de Declarações solicitadas aos R.H.;
- Emissão de requerimentos a submeter à Segurança Social;
- Assegurar o esclarecimento de dúvidas – Lei Laboral (Apoio Jurídico);
- Assegurar que estão afixados em todos os Centros da FRP, os documentos obrigatórios pela Lei;
- Elaborar e consolidar a informação de gestão de recursos humanos, garantir a produção de indicadores e a elaboração do Balanço Social da entidade (Relatório Único);

Gabinete de Contabilidade apoia a Direção de Operações Administrativas nas seguintes tarefas:

- Lançamentos de faturas na gestão;
- Registo do N° do lançamento na Contabilidade;
- Lançamento dos pagamentos na Gestão;
- Retirar documentos da AT (IUC's e IMI);
- Admissão de Novos Colaboradores na Segurança Social;
- Cessação de Colaboradores na Segurança Social;
- Apoio Cálculo de Créditos devidos por Cessação de Contratos de Trabalho;
- Resolução de Situações na Segurança Social -Exemplo: Sobreposições de remunerações;
- Envio de informações sobre obrigatoriedades legais, fiscais e da Seg. Social;
- Relatório Único Anual;
- Controlo de Inventário;
- Consolidação Bancária Mensal;
- Relatórios Custos;

Direção Operações Clínicas-DOC

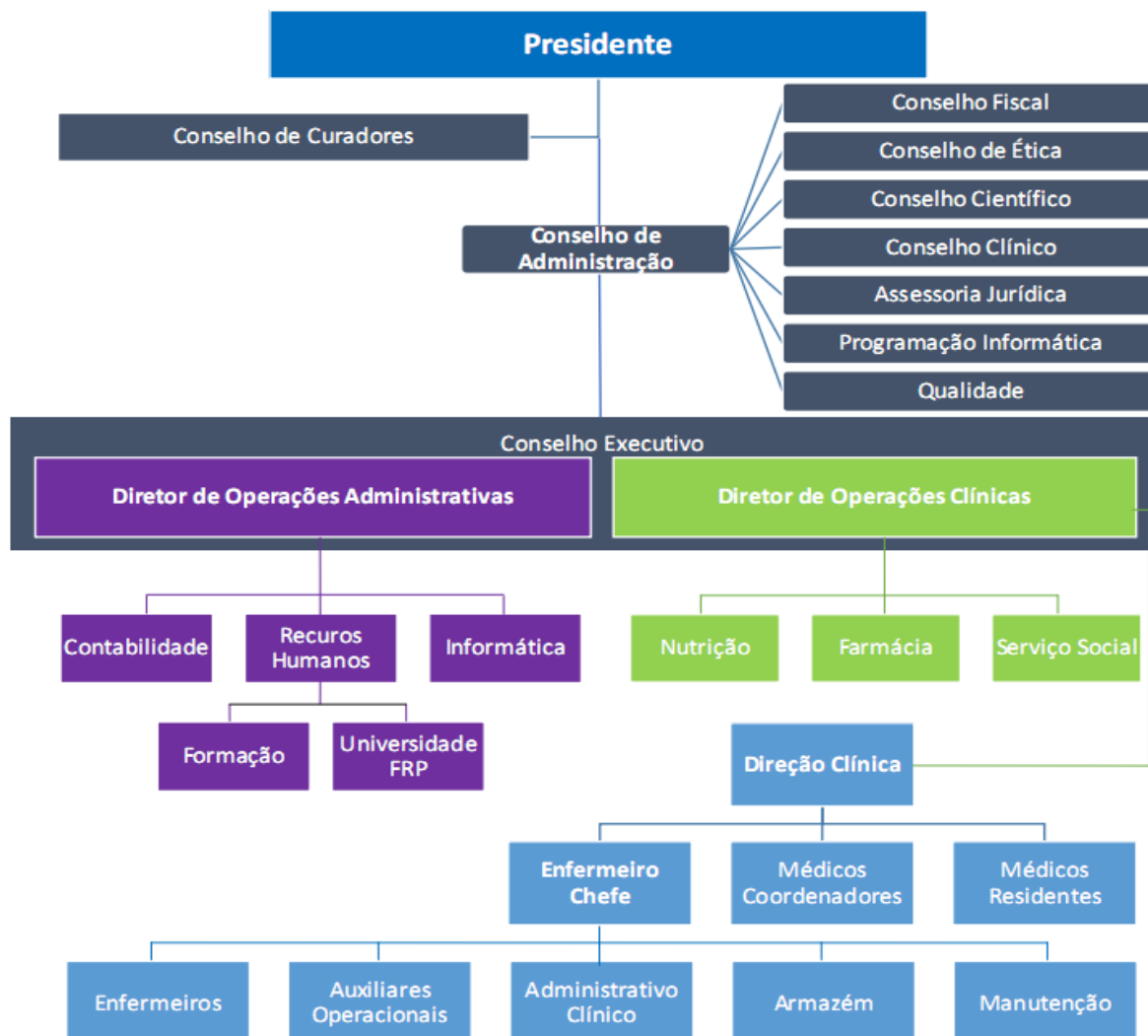
- Apresentar, em nome do C.A. estratégias, planos, para submetê-los a debate junto do corpo clínico com o objetivo de prestação de serviços de excelência;
- Assegurar a coordenação da execução da área clínica do Plano Informático;
- Assegurar a aprovação técnica se seleção de fornecedores e produtos adequados aos padrões de qualidade às necessidades de todos os centros da entidade;
- Coordenar com os Diretores Clínicos a prestação de serviços de dialise aos IRC's;

 FUNDAÇÃO RENAL PORTUGUESA	MANUAL	Doc.:
	GOVERNANCE 2022	Versão: 05
		Data: Janeiro 2022
		Página 10 de 15

- Assegurar a existência de profissionais médicos /profissionais de enfermagem com capacidade da prestação de serviços de hemodiálise;
- Assegurar rácio enfermeiro / IRC;
- Assegurar rácio Auxiliares Operacionais / IRC;
- Assegurar o funcionamento de Central de Tratamento de Águas (CTA);
- Responsável de assegura que a qualidade da água para tratamento, cumpre todas as normas;
- Assegurar o funcionamento correto dos equipamentos diretamente relacionados com os tratamentos, nomeadamente, Monitores, Cadeiras de Hemodiálise, Carro de Paragem Cardíaca e Climatização da Sala;
- Responsável de assegurar a manutenção geral do edifício;
- Assegurar o regular funcionamento da sala de HD;
- Assegurar o fornecimento de lanches aos IRC´s de acordo com a pauta nutricional;
- Assegurar o atendimento adequado aos IRC´s;
- Assegurar formação à colaboradores, da área clínica;
- Definir com a colaboração DOA o plano de formação anual;
- Monitorar a conformidade com as diretrizes legais, políticas internas e normas de qualidade;
- Debater, em representação do Conselho de Administração, com o (s) diretor (s) clínico (s) a eficiência terapêutica dos tratamentos e medicamentos ministrados de forma a homogeneizar os protocolos clínicos;
- Em processos de alterações de procedimentos terapêuticos, monitorizar os resultados garantindo a prossecução dos objetivos delineados;

IV. Organização Interna

Para o desenvolvimento da sua atividade a Fundação Renal Portuguesa dispõe duma estrutura organizacional que sustenta a sua atuação em função das orientações estratégicas definidas pelo Conselho de Administração.




V. Política de Governance - Ferramentas e Instrumentos de Gestão

A Política de Governance da Fundação Renal Portuguesa visa assegurar a existência de um sistema de informação e “reporting” que garanta um controlo interno (SCI) compatível com a dimensão e complexidade da entidade, de modo a proteger os investimentos e os seus ativos.

Deste modo, a entidade já prepara um conjunto de relatórios que, de forma sucinta, listamos abaixo os mais relevantes:

- . Relatório de custos mensal por centro de hemodiálise;
- . Relatório de faturação mensal por centro de diálise;

 FUNDAÇÃO RENAL PORTUGUESA	MANUAL	Doc.:
	GOVERNANCE 2022	Versão: 05
		Data: Janeiro 2022
		Página 12 de 15

- . Relatório de rácio Enfermeiros / IRC' mensal por centro de diálise;
- . Preparação de “Tableu de Board” qual deve conter: uma sistematização de gastos por centros de hemodiálise, listagem mensal de pagamentos por tipo de fornecimento e fornecedor;
- . Relatório mensal de metas e alvos clínicos por centro;
- . Relatório anual de atividades clínicas por centro de diálise;
- . Metas e objetivos clínicos anual por centro de diálise;
- . Relatórios de análise de adesão à medicação por centro de diálise.

Para além dos relatórios acima enumerados, passará anualmente a ser preparado um Plano Estratégico e de Operações, que incluirá os seguintes documentos / pontos:

- . Plano Estratégico da entidade;
- . Plano Anual de Atividades e Investimentos; e
- . Orçamento Anual e respetivos mapas.

A. Elaboração do Plano Estratégico e de Operações


Plano Estratégico da entidade

Este documento deve refletir uma análise das condições atuais da instituição, do setor em que se insere e do enquadramento macroeconómico onde irá operar. Será apresentado seguindo a metodologia SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities & Threats) que permite identificar de forma clara, específica e sucinta as ameaça e fraquezas que a instituição enfrenta, bem como, as forças e oportunidades de que poderá beneficiar.

A elaboração deste documento é da responsabilidade do Conselho de Administração, que poderá solicitar a participação e contributos dos vários órgãos e profissionais da instituição para análise de questões específicas.

Plano Anual de Atividades e Investimentos

Este documento deve listar e compilar de forma sucinta e objetiva as ações que visam garantir o cumprimento dos objetivos estatutários e estratégicos da entidade. Deste modo, baseado na análise SWOT efetuada no Plano Estratégico da Entidade, este documento deve indicar as medidas a adoptar para mitigar os riscos e fraquezas identificados e aproveitar os pontos fortes e oportunidades assinalados.

 <p>FUNDAÇÃO RENAL PORTUGUESA</p>	MANUAL	Doc.:
	GOVERNANCE 2022	Versão: 05
		Data: Janeiro 2022
		Página 13 de 15

A elaboração deste documento é da responsabilidade do Conselho de Administração e do Conselho Executivo, que poderão solicitar a participação e contributos dos vários órgãos e profissionais da instituição para análise de questões específicas.

Orçamento Anual e respetivos mapas

Este documento visar medir e apresentar em elementos económicos e financeiros o resultado, não só do normal funcionamento da instituição, mas também da implementação da estratégia e acções descritas nos documentos anteriores. O orçamento anual deve conter os seguintes elementos:

- . P/L Anual (Profit and Loss);
- . Balanço Anual; e
- . Mapa de luxos financeiros;

A elaboração deste documento, que deve respeitar as diretrizes listadas nos documentos anteriores, é da responsabilidade do departamento contabilístico, podendo solicitar a participação e contributos dos vários órgãos e profissionais da instituição para análise de questões específicas.

O Plano Estratégico e de Operações, que inclui os três documentos acima descritos, será preparado anualmente e apresentado, no último trimestre do ano anterior ao que diz respeito, em reunião do Conselho de Administração, para aprovação e ratificação por parte deste órgão.


B. Acompanhamento do Plano Estratégico e de Operações

Trimestralmente será reavaliado o Plano Estratégico e de Operações, e acordo com a seguinte metodologia:

Plano Estratégico da entidade

- . Reavaliar a análise das condições atuais da instituição, do setor em que se insere e do enquadramento macro-económico onde irá operar, ajustando, caso necessário, a análise SWOT, de forma a identificar / incluir alterações relevantes.

Esta reavaliação é da responsabilidade do Conselho de Administração, que poderá solicitar a participação e contributos dos vários órgãos e profissionais da instituição para análise de questões específicas.

 <p>FUNDAÇÃO RENAL PORTUGUESA</p>	MANUAL	Doc.:
	GOVERNANCE 2022	Versão: 05
		Data: Janeiro 2022
		Página 14 de 15

Plano Anual de Atividades e Investimentos

- . Rever e alterar, caso necessário, as medidas a adotar para mitigar os riscos e fraquezas e aproveitar os pontos fortes e oportunidades identificadas.
- . Descrição exaustiva da evolução das atividades e medidas propostas presentes no documento do trimestre anterior.

A Revisão deste documento é da responsabilidade do Conselho Executivo, com a participação do Conselho de Administração, sendo que ambos poderão solicitar a participação e contributos dos vários órgãos e profissionais da instituição para análise de questões específicas.

Orçamento Anual e respetivos mapas

- . Rever o Orçamento anual de forma a incorporar eventuais ajustes provenientes de alterações ao Plano Anual de Atividades e Investimentos.
- . Preparar mapas de execução e comparativos entre o orçamento do trimestre anterior e o efetivo (real).


A elaboração deste documento, que deve respeitar as diretrizes listadas nos documentos anteriores, é da responsabilidade do departamento contabilístico, podendo solicitar a participação e contributos dos vários órgãos e profissionais da instituição para análise de questões específicas.

As revisões trimestrais do Plano Estratégico e de Operações devem ser concluídas e apresentadas para aprovação do Conselho de Administração até ao final do segundo mês seguinte ao final do respetivo trimestre.

VI. Avaliação de cumprimento dos princípios de “Governance”

A avaliação cumprimento das políticas de “Governance” da instituição será realizada anualmente pelo Conselho Fiscal. Para tal efeito deverá receber o Plano Estratégico e de Operações finalizado do ano em causa até ao final do primeiro trimestre do ano seguinte (previamente aprovado em reunião Conselho de Administração), que consiste em:

- . Plano Estratégico da entidade (3.º trimestre do ano em causa).

 FUNDAÇÃO RENAL PORTUGUESA	MANUAL	Doc.:
	GOVERNANCE 2022	Versão: 05
		Data: Janeiro 2022
		Página 15 de 15

- . Plano Anual de Atividades e Investimentos (Descrição exaustiva da evolução das atividades e medidas propostas presentes no documento do trimestre anterior).
- . Orçamento Anual e respetivos mapas (Mapas de execução e comparativos entre o orçamento do trimestre anterior e o efetivo final).

Com base nos documentos acima mencionados e esclarecimentos adicionais fornecidos pelo Conselho de Administração, deverá o Conselho Fiscal emitir o seu relatório de avaliação Governance, o qual deverá identificar o cumprimento por parte da entidade em relação a:

- Proteção intransigente dos seus utentes;
- Princípios de boa persecução dos seus objetivos estatutários;
- Garante de uma eficaz e eficiente gestão económica e financeira;
- Respeito com os compromissos laborais, sociais e ambientais;
- Respeito e cumprimento do quadro Legal e/ou regulamentar aplicável;
- Implementação de uma estrutura organizativa que garanta uma efetiva capacidade de decisão e supervisão; e
- Cumprimento dos princípios de boa gestão e transparência;

O documento de Avaliação de “Governance” é emitido pelo Conselho Fiscal, e será entregue ao Conselho de Administração até ao final do quarto mês seguinte ao encerramento do ano. Este deverá conter avaliação e respostas às questões mencionadas no Anexo I – Relatório de Avaliação do Cumprimento dos Princípios de “Governance” do presente documento, que refletem os princípios previamente enumerados.