

CARLOS SANTOS, 22 de outubro de 2020

## Notas da Intervenção

- A Gestão de Recursos num Hospital, pela materialidade desses recursos, é estratégica.

Qualquer análise SWOT tem que equacionar o Sistema de Controlo Interno em (pelo menos) um dos seus quadrantes – Se é robusto, estará nas “Forças”, se o não é estará nas “Fraquezas”.

O sucesso da Gestão está na capacidade de identificar, classificar, reduzir ou eliminar os riscos de gestão. Para tal, o Sistema de Controlo Interno é determinante.

Gestor e Serviço de Auditoria Interna estão vinculados numa parceria estratégica. Não há sistema de Controlo Interno robusto sem (um serviço de) Auditoria Interna.

A Auditoria Interna é o melhor aliado dos Gestores. Não colhe o argumento de que o foco da Gestão Hospitalar é a efetividade clínica, o foco no doente.

Não há efetividade clínica sem eficiência pela simples razão de que o desperdício de recursos, resultantes de um controlo frágil leva a que esses recursos deixem de estar disponíveis para a prestação de cuidados.

É, por conseguinte, de qualidade que estamos a falar (pelo elevado custo de oportunidade do desperdício). Embora muitos achem que é apenas de eficiência técnica. Não é! É de eficiência económica!

O Serviço de Auditoria Interna tem acesso livre a (quase) tudo! Logo a eficácia do Auditor Interno será tanto maior quanto mais atuar no domínio operacional.

Da minha experiência, a organização tem muito mais a ganhar com a independência do Auditor Interno na análise, mediação, gestão e definição de processos transversais do que **numa função inspetiva**, como por vezes é visto o auditor.

A função Auditoria Interna será tanto mais relevante quanto mais **valorizada for pelo Conselho de Administração**.

A principal preocupação da função Auditoria Interna é o controlo interno, partindo do domínio operacional e respeitando as regras, orientações e recomendações (Tribunal de Contas, IGAS).

Assegurar um bom sistema de Controlo Interno passa por compreender, assegurar e ajudar a definir estratégias, políticas, processos, regras e procedimentos, que assegurem um desempenho eficiente e utilização eficaz dos ativos e dos recursos.

Isto não significa que os domínios do nº 1 do art.º 19º do Decreto-Lei nº 18/2017 (contabilístico, financeiro, informático e Recursos Humanos) não sejam relevantes. São! Mas o domínio operacional é a chave!

Do meu ponto de vista, o plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas deve ser cada vez mais um **plano de prevenção de riscos da atividade**.

E os seus relatórios podem ser poderosas alavancas para o sucesso do Sistema de Controlo Interno e do sucesso dos gestores, dos acionistas e dos cidadãos.

Em síntese:

A importância da função Auditoria Interna é tanto maior quanto maior a dimensão da organização, mas também da complexidade e perceção do nível de controlo interno.

A organização tem mais a ganhar com a independência da Auditoria Interna na análise, mediação, gestão e definição de processos transversais do que na função inspetiva.

A função Auditoria Interna é tanto mais eficaz quanto mais atuar no domínio operacional.

O trabalho da Auditoria Interna será tanto mais relevante quanto mais valorizado for pelo Conselho de Administração e a colaboração ativa e independente entre o órgão de gestão e o Auditor Interno é uma preciosa ferramenta de gestão.

A Auditoria Interna deve ser capaz de fazer pontes com todos os interlocutores, com foco na reconfiguração de processos transversais, através da melhoria da interoperabilidade dos Sistemas de Informação como base para um sistema de Controlo Interno mais robusto.

1. A eficiência na gestão de recursos é estratégica, pela materialidade de que se revestem;
2. Um sistema de Controlo Interno robusto promove a eficiência e minimiza os riscos da atividade;
3. O principal foco das Auditorias Internas é o Sistema de Controlo Interno;
4. A conclusão só pode ser a de que a função Auditor Interno é estratégica em qualquer organização e tanto mais quanto maior for a sua dimensão e a materialidade dos recursos que gere.

Obrigado.

Carlos Santos

(PCA, Centro Hospitalar e Universitário de Coimbra, EPE)