



REPÚBLICA
PORTUGUESA

SAÚDE

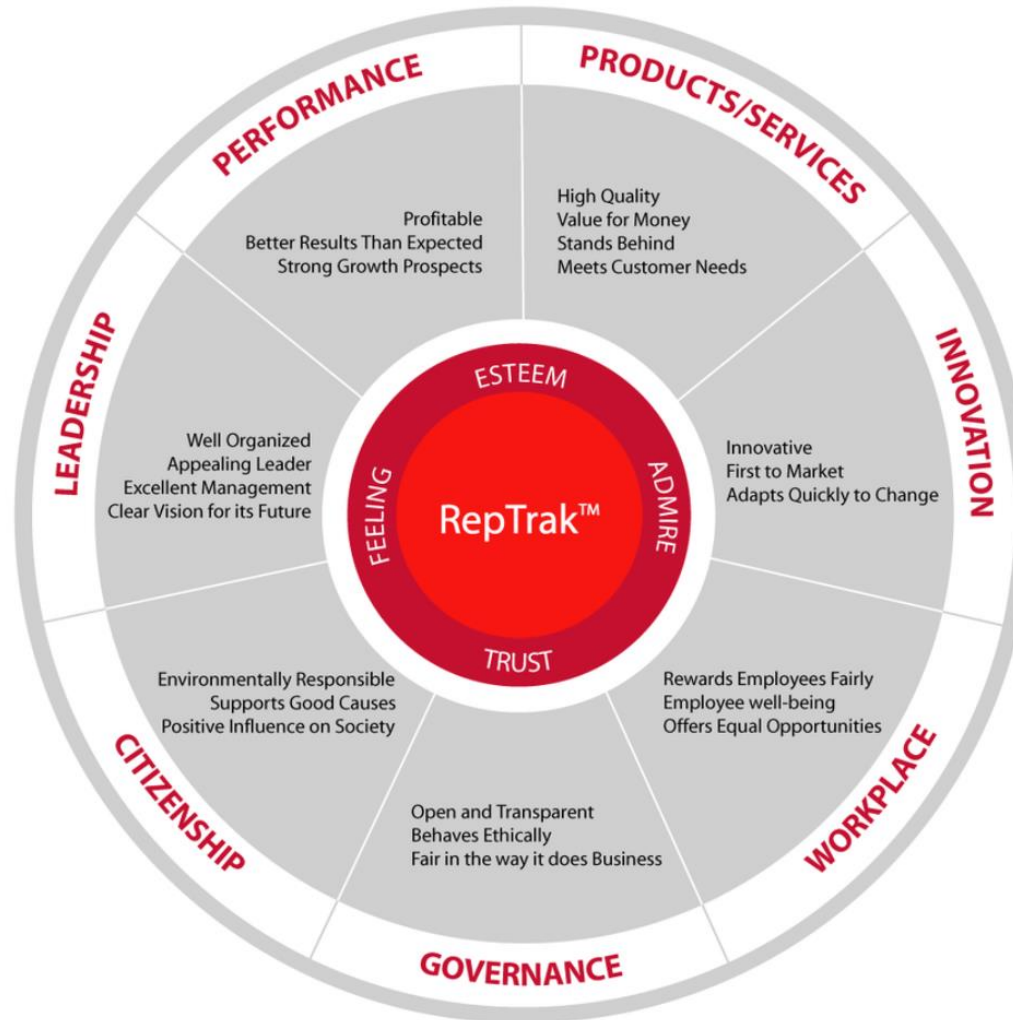
GOVERNANCE

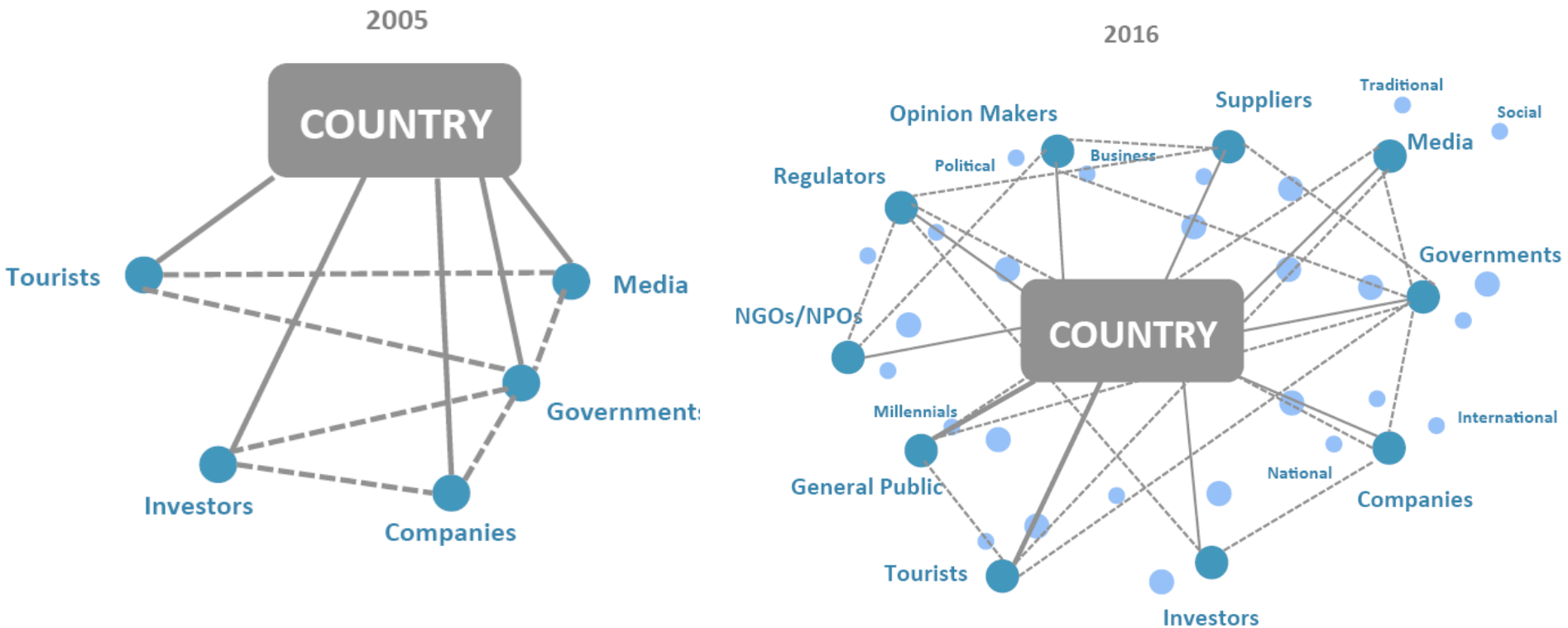
Controlo, Auditoria, Reporte

Compliance

Disposições legais e regulamentares
Transparência – Conformidade legal e administrativa

21 de junho de 2018



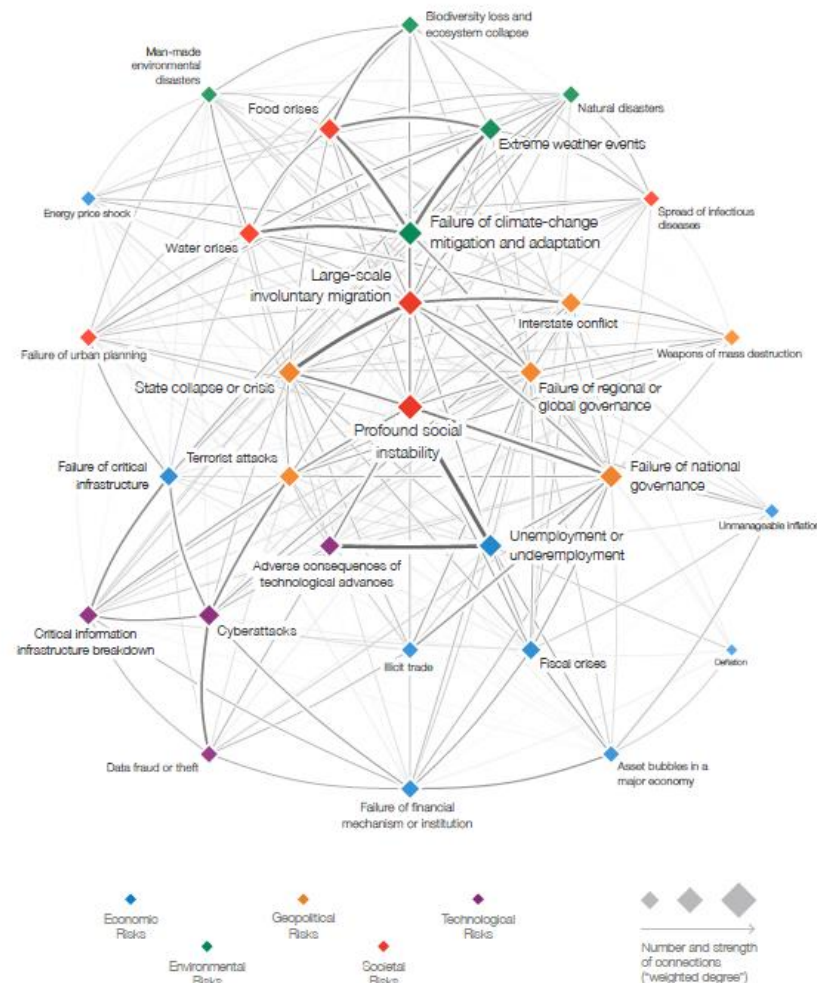


Reputation Institute - Country RepTrak 2017



SAÚDE

Figure III: The Global Risks Interconnections Map 2019



Note: Survey respondents were asked to identify between three and six pairs of global risks they believe to be most interconnected.

Institutos públicos
Agrupamentos de centros de saúde - Hospitais SPA

Sector público empresarial
Hospitais e Centros hospitalares EPE - Unidades locais de saúde EPE

Parcerias público-privadas – Acordos de cooperação – Acordos de gestão - Convenções
Serviços comuns instrumentais - Serviços partilhados – Compras centralizadas

Superintendência do Ministro da Saúde

Definição de objetivos e estratégias - Orientação de atividade operacional - Normas de organização

Tutela setorial e financeira

Ministro da Saúde

Definição das orientações estratégicas - acompanhamento e execução

Ministro das Finanças

Aprovação de planos de atividade e orçamento - Documentos anuais de prestação de contas
Autorização de investimentos – Capital estatutário



**Código das Sociedades Comerciais
Regime Jurídico da Supervisão de Auditoria
Estatuto do Gestor Público.**

**Representação equilibrada entre mulheres e homens nos órgãos de administração e de
fiscalização**

**Incompatibilidades e impedimentos dos titulares dos cargos políticos e de altos cargos
públicos – gestores públicos**

Critérios de determinação do vencimento dos gestores públicos

**Código dos Contratos Públicos
Assunção de compromissos e pagamentos em atraso - Compromissos plurianuais
Conversão de Créditos em Capital**

**Lei do Enquadramento Orçamental
Regime da Unidade de Tesouraria do Estado
Regime do Património Imobiliário Público
Código do Procedimento Administrativo
Leis orgânicas dos Ministérios e respetivos serviços integrados**

**Recomendações do Conselho de Prevenção da Corrupção
Planos de Prevenção de Riscos de Gestão**

**Resolução n.º 1/2018, de 25 de janeiro do Tribunal de Contas
Prestação de contas relativas ao ano de 2017 e gerências partidas de 2018**

Unidade Técnica de Acompanhamento e Monitorização do Setor Público Empresarial (UTAM)
Avaliação anual do grau de cumprimento das orientações, objetivos, obrigações
Responsabilidade social e ambiental e desenvolvimento económico sustentável

As empresas públicas estão obrigadas a divulgar:

O grau de execução dos objetivos fixados, a justificação dos desvios verificados e as medidas de correção aplicadas ou a aplicar

Os planos de atividades e orçamento, anuais e plurianuais, incluindo os planos de investimento e as fontes de financiamento

Orçamento anual e plurianual

Os documentos anuais de prestação de contas

Os relatórios trimestrais de execução orçamental, acompanhados dos relatórios do órgão de fiscalização

A identidade e os elementos curriculares de todos os membros dos seus órgãos sociais
Remunerações e outros benefícios

TRANSPARÊNCIA

Anualmente, cada empresa informa o titular da função acionista e o público em geral
Como foi prosseguida a sua missão, do grau de cumprimento dos seus objetivos, da forma como foi cumprida a política de responsabilidade social, de desenvolvimento sustentável e os termos de prestação do serviço público, e em que medida foi salvaguardada a sua competitividade, designadamente pela via da investigação, do desenvolvimento, da inovação e da integração de novas tecnologias no processo produtivo



Processo de classificação dos hospitais, centros hospitalares e unidades locais de saúde do SNS

GRUPOS de acordo com as respetivas especialidades desenvolvidas, a população abrangida, a capacidade de formação, a diferenciação dos recursos humanos, o modelo de financiamento, a classificação dos seus serviços de urgência e a complexidade da produção hospitalar

Classificação das Entidades de Saúde para efeitos de remuneração de gestor público

GRUPOS conforme indicadores de dimensão e complexidade

- Contributo do esforço financeiro público para o resultado operacional

= fluxos financeiros do Estado transferidos ao abrigo dos contratos-programa contabilizados nos resultados operacionais da entidade

- Volume de emprego - Ativo líquido - Volume de negócios

ENTIDADES DE INTERESSE PÚBLICO

Empresas públicas que durante 2 anos consecutivos apresentem
volume de negócios superior a € 50 milhões

ou

ativo líquido total superior a € 300 milhões



Decorridos três anos da entrada em vigor da lei – 2015/2018
o Governo promove a avaliação dos resultados da aplicação e eventual revisão

Orgão de Fiscalização das entidades de interesse público – Conselho Fiscal

- Formação em auditoria ou contabilidade
- Formação e experiência prévias no setor
- Maioria deve ser considerada independente
 - Revisão legal de contas
 - Informação financeira
- Fiscalizar a eficácia dos sistemas de controlo de qualidade interno , de gestão do risco e de auditoria interna

Os ROC ou as SROC que realizem auditoria às contas de entidades de interesse público
elaboram e divulgam um relatório anual de transparência
devem confirmar independência

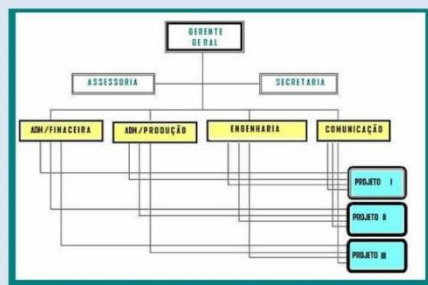
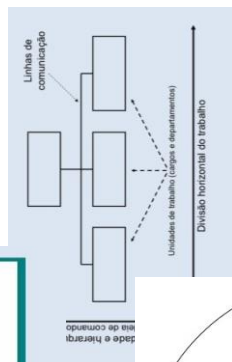
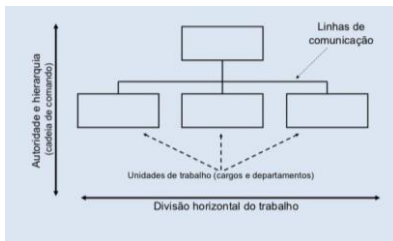
devem comunicar anualmente todos os serviços distintos de auditoria prestados à mesma,
devem examinar as ameaças à sua independência e as salvaguardas aplicadas

O Conselho de Administração atribui a um dos seus membros o pelouro da supervisão de auditoria
Não acumulável com outros pelouros de supervisão ou de contencioso

GOVERNANCE

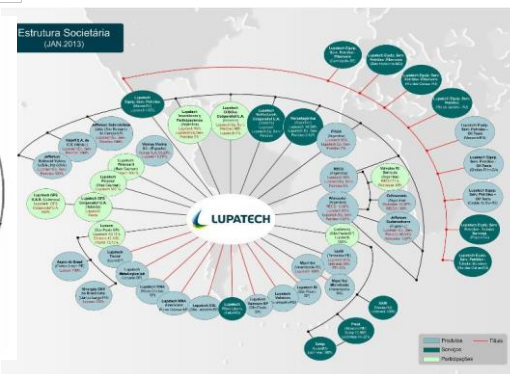
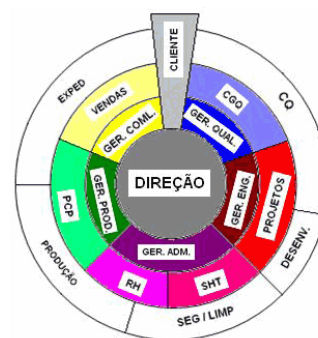
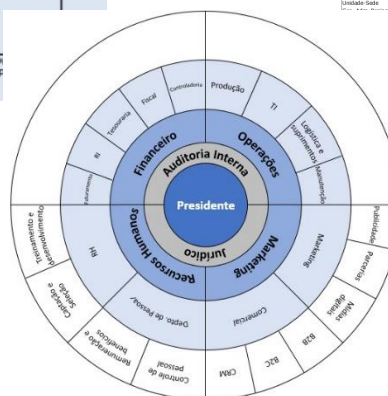
SAÚDE

- Estatutos - Regulamentos internos
- Modelo organizacional - ORGANOGRAMA



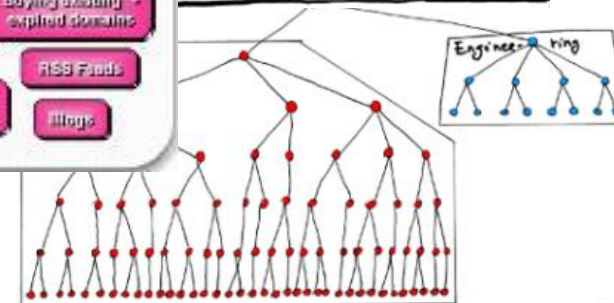
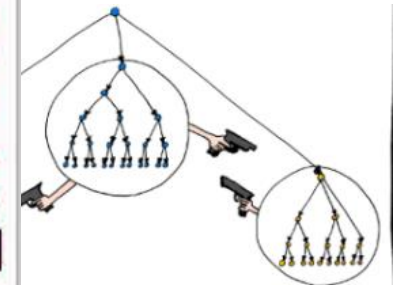
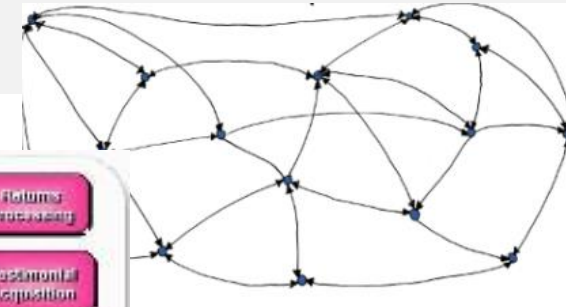
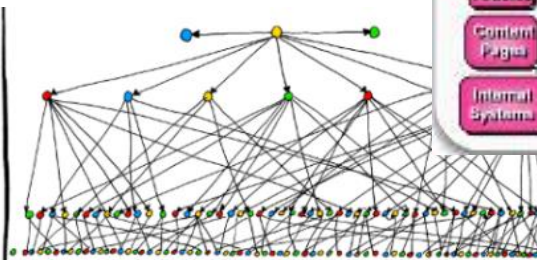
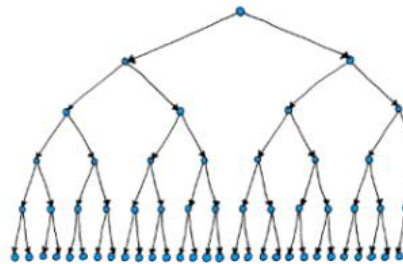
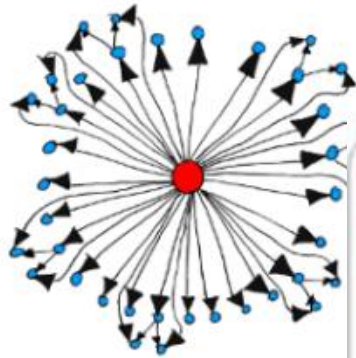
- Linhas de Comunicação
- Unidades de Trabalho, cargo ou área
- Hierarquia
- Divisão Horizontal do Trabalho

- Organograma Vertical, Clássico ou Funcional – top-down
- Organograma Horizontal- left / right
- Organograma Circular ou Radial
- Organograma Linear de Responsabilidade
- Organograma Matricial



ATIVIDADE	DIRETOR	GERENTE	SUPERVISOR	ASSISTENTE
Aprovar Investimento	Ø	□		
Aprovar Procedimento	□	Ø		
Revisar Procedimento		▽	□	
Redigir Procedimento		▽	Δ	
Distribuir Procedimento				Δ
Arquivar			□	⊗

LEGENDA	
Executa	Δ
Aprova	Ø
Participa	▽
Controla	□
Elabora	⊗



Enquadramento de riscos de gestão

Incerteza

Instabilidade

Vulnerabilidade

Ambiente – mudança a 10 anos – biodiversidade – agricultura – poluição

Cibersegurança – ataques a infraestruturas e setores estratégicos

Economia e sistema financeiro – preços e meios de pagamento

Geopolítica – tensões militares e disrupções comerciais internacionais

Análise prospetiva – choques futuros

Análise Retrospetiva – evolução e ajustamentos

Revisão periódica de risco – prevenção e resiliência

World Economic Forum report 2017

Manutenção das desigualdades e injustiças sociais

Tensões políticas domésticas e internacionais

Perigos ambientais

Vulnerabilidades eletrónicas

Controlo, Auditoria, Reporte, Compliance

GOVERNANCE

RISCOS GLOBAIS



REPÚBLICA
PORTUGUESA

SAÚDE

Top 5 Global Risks in Terms of Likelihood

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1st	Asset price collapse	Asset price collapse	Asset price collapse	Storms and cyclones	Severe income disparity	Severe income disparity	Income disparity	Interstate conflict with regional consequences	Large-scale involuntary migration	Extreme weather events	Extreme weather events
2nd	Middle East instability	Slowing Chinese economy (<6%)	Slowing Chinese economy (<6%)	Flooding	Chronic fiscal imbalances	Chronic fiscal imbalances	Extreme weather events	Extreme weather events	Extreme weather events	Large-scale involuntary migration	Natural disasters
3rd	Failed and failing states	Chronic disease	Chronic disease	Corruption	Rising greenhouse gas emissions	Rising greenhouse gas emissions	Unemployment and underemployment	Failure of national governance	Failure of climate-change mitigation and adaptation	Major natural disasters	Cyberattacks
4th	Oil and gas price spike	Global governance gaps	Fiscal crises	Biodiversity loss	Cyber attacks	Water supply crises	Climate change	State collapse or crisis	Interstate conflict with regional consequences	Large-scale terrorist attacks	Data fraud or theft
5th	Chronic disease, developed world	Retrenchment from globalization (emerging)	Global governance gaps	Climate change	Water supply crises	Mismanagement of population ageing	Cyber attacks	High structural unemployment or underemployment	Major natural catastrophes	Massive incident of data fraud/theft	Failure of climate-change mitigation and adaptation

Top 5 Global Risks in Terms of Impact

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1st	Asset price collapse	Asset price collapse	Asset price collapse	Fiscal crises	Major systemic financial failure	Major systemic financial failure	Fiscal crises	Water crises	Failure of climate-change mitigation and adaptation	Weapons of mass destruction	Weapons of mass destruction
2nd	Retrenchment from globalization (developed)	Retrenchment from globalization (developed)	Retrenchment from globalization (developed)	Climate change	Water supply crises	Water supply crises	Climate change	Rapid and massive spread of infectious diseases	Weapons of mass destruction	Extreme weather events	Extreme weather events
3rd	Slowing Chinese economy (<6%)	Oil and gas price spike	Oil price spikes	Geopolitical conflict	Food shortage crises	Chronic fiscal imbalances	Water crises	Weapons of mass destruction	Water crises	Water crises	Natural disasters
4th	Oil and gas price spike	Chronic disease	Chronic disease	Asset price collapse	Chronic fiscal imbalances	Diffusion of weapons of mass destruction	Unemployment and underemployment	Interstate conflict with regional consequences	Large-scale involuntary migration	Major natural disasters	Failure of climate-change mitigation and adaptation
5th	Pandemics	Fiscal crises	Fiscal crises	Extreme energy price volatility	Extreme volatility in energy and agriculture prices	Failure of climate-change mitigation and adaptation	Critical information infrastructure breakdown	Failure of climate-change mitigation and adaptation	Severe energy price shock	Failure of climate-change mitigation and adaptation	Water crises

■ Economic
 ■ Environmental
 ■ Geopolitical
 ■ Societal
 ■ Technological

Source: World Economic Forum Global Risks Perception Survey 2017–2018.

Note: Survey respondents were asked to identify between three and six pairs of global risks they believe to be most interconnected.

Key Personnel

Experiência e qualificação

Versatilidade

Capacidade de trabalho

Satisfação e compromisso - Motivação

Fadiga

Acidentes e doença

Inaptidão – capacidade obsoleta

Conflitualidade inter-relacional

Erro humano

Fuga/roubo de informação

Saúde e Segurança - condições de trabalho

Saúde mental e física / stress organizacional

Contratação/início e termo - renovação

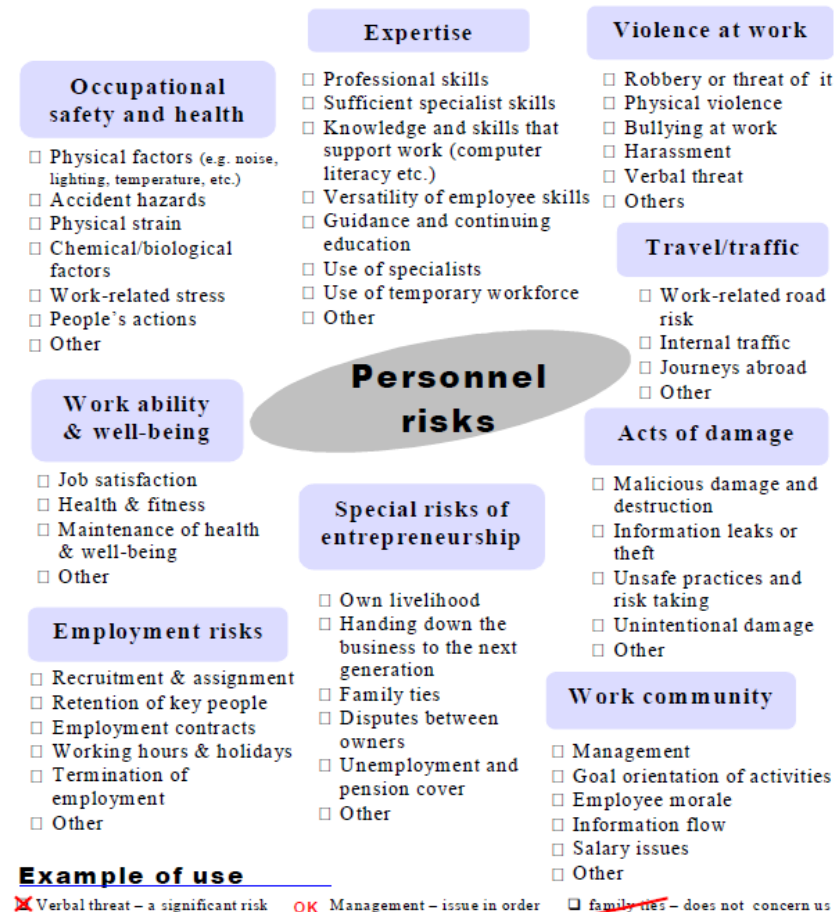
Assédio - Bullying

Mobilidade/ Transporte/ Viagens

Condutas danosas a património ou a imagem

Riscos pessoais (rendimento, crédito, reforma, dependentes)

Comunidade funcional no local de prestação de trabalho



Planos de Atividades, Relatórios de atividade e Planos de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os riscos de Corrupção e Infrações Conexas						
	Entidade	Base legal	Documento	Necessidade de aprovação	Prazo aprovação	Observações
Administração Central	SGMS/DGS/IGAS/SICAD	DL 183/1996	Plano de Atividades (PA)	Aprovação MS	Até proposta Orçamento	
			Relatório de Atividades (RA)		30/mar	
	Todas	Recomendação CPC de 1/07/2009	Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPRGIC)			Remetido ao Conselho de Prevenção da Corrupção e aos órgãos de superintendência, tutela e controlo
Entidade Reguladora	ERS	LQER e DL 126/2014 - estatutos	PA			Apresentar/submeter AR 1º trimestre
			RA			Apresentar/submeter AR e Governo
		Recomendação CPC de 1/07/2009	Orçamentos, planos plurianuais, balanço e contas	MF e MS	60 dias	Aprovação tácita 60 dias após receção
			PPRGIC			Remetido ao Conselho de Prevenção da Corrupção e aos órgãos de superintendência, tutela e controlo
Administração Indireta/Institutos Públicos	ACSS/ARS/INFARMED/INEM/IPST/INSA	LQJP	PA, RA, orçamento, e contas	MS		Remetido ao Conselho de Prevenção da Corrupção e aos órgãos de superintendência, tutela e controlo
	ADSE	LQJP e DL 7/2017	PPA*, PS**, PAO***, RA e contas anuais	MF e MS		
	Todas	Recomendação CPC de 1/07/2009	PPRGIC			
Setor Público Administrativos	6 entidades	DL 18/2017 e LQJP	PA e RA	MS		Remetido ao Conselho de Prevenção da Corrupção e aos órgãos de superintendência, tutela e controlo
		Recomendação CPC de 1/07/2009	PPRGIC			
EPEs	39 entidades hospitalares	DL 18/2017	Plano de Atividades e Orçamento (PAO)	MF	30/mar	
		DL 133/2013 (Manual UTAM)	PAO	MF e MS	Com documentos de prestação de contas	
			Relatório de Governo Societário (RGS)		Com documentos de prestação de contas	
	SPMS	DL 133/2013 e Estatutos VA Decreto-Lei n.º 19/2010	PAO e RGS	MF e MS	Com documentos de prestação de contas	
	Todas	Recomendação CPC de 1/07/2009	PPRGIC			Submetidos pelos Conselhos de Administração ao CPC e aos MF e MS

* Plano Plurianual Atividades ** Plano de Sustentabilidade *** Plano de Atividades e Orçamento

Controlo, Auditoria, Reporte, Compliance

GOVERNANCE - COMPLIANCE

Despacho n.º 851-A/2017 de 16.1.

Contratação Pública



REPÚBLICA
PORTUGUESA

SAÚDE

Área da contratação pública revela significativa vulnerabilidade ao desperdício, má gestão e à fraude
Melhoria dos seus instrumentos de governação do SNS
Responsabilização pelos resultados
Adoção de cultura de rigor e de transparência – boas práticas

Acordos entre empresas, as práticas concertadas e as decisões de associações de empresas
Identidade de pessoas, ou afinidade entre as mesmas, nos órgãos sociais de diversas sociedades

Processo de Compliance

- Centralização
- Plataformas eletrónicas de contratação pública,
- Formação de trabalhadores
- Segregação de funções conferência/lançamento de faturas
- Planeamento
- Procedimentos de controlo interno
- Manual de procedimentos - boas práticas
- Juízo de conformidade legal e administrativa sobre os processo de contratação pública, ao abrigo do CCP

Processo de Verificação

- a) Acordo Quadro da ESPAP ou da SPMS;
- b) tramitação pré-contratual - pareceres prévios
- c) Especificações técnicas nos cadernos de encargos
- d) Fundamentação da natureza excecional do procedimento de ajuste direto com convite a um só fornecedor;
- e) Relações especiais entre empresas tidas como aparentemente concorrentes;
- f) Situações de conflitos de interesse;
- g) Fracionamento da despesa;
- h) Cumprimento dos pressupostos legais das modificações objetivas do contrato.

INFLUÊNCIA SIGNIFICATIVA

- Inibição de prestação de serviços a terceiros, no âmbito do estudo, preparação ou financiamento de projetos, candidaturas ou requerimentos que devam ser submetidos à sua apreciação ou decisão ou à de órgãos ou serviços colocados sob sua direta influência
- Inibição de benefício pessoal de atos ou de participação em contratos em cujo processo de formação intervenham órgãos ou unidades orgânicas colocados sob sua direta influência

DIRETA INFLUÊNCIA

- poder de direção, superintendência ou tutela
 - poder delegado ou subdelegado
 - representação por mandato
 - integração de trabalhadores designados
- trabalhadores abrangidos com benefício remuneratório ou avaliação de desempenho há menos de 1 ano
 - colaboradores em situação de paridade hierárquica, no âmbito do mesmo órgão ou serviço.

Equiparado ao agente:

- cônjuge, não separado de pessoas e bens, ascendentes e descendentes em qualquer grau, colaterais até ao segundo grau e pessoa que com ele viva em união de facto;
- A sociedade em cujo capital o trabalhador detenha, direta ou indiretamente, por si mesmo ou conjuntamente com equiparados, uma participação não inferior a 10 %

CONTRATOS DE GESTÃO

Nas empresas públicas é obrigatória a celebração de um contrato de gestão, em que se definem:

- formas de concretização das orientações - metas objetivas, quantificadas e mensuráveis anualmente durante a vigência do contrato de gestão, que representem uma melhoria operacional e financeira nos principais indicadores de gestão da empresa
- parâmetros de eficiência da gestão e objetivos específicos
- elementos do modelo de governo societário que assegure a efetiva separação entre as funções de administração executiva e as funções de fiscalização

TERMOS DE REFERÊNCIA PARA CONTRATUALIZAÇÃO DE CUIDADOS DE SAÚDE NO SNS PARA 2018 – ACSS

Acompanhamento - avaliação - faturação

Contratualização interna e externa - incentivos

Processo negocial

Satisfação dos utilizadores como indicador de qualidade

Auditorias – Acreditação - Melhoria contínua

CONTRATOS PROGRAMA

Cláusulas de acompanhamento e avaliação do desempenho

Obrigações de reporte

Avaliação de desempenho

Princípios de gestão - Sustentabilidade Económico-financeira

Incentivos institucionais

Penalidades

