



PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO

INCLUINDO OS RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS | 2018



SPMS_{EPE}
Serviços Partilhados do Ministério da Saúde

FICHA TÉCNICA

Elaboração: Unidade de Auditoria Interna

Participação: Diretores e Coordenadores das diferentes unidades orgânicas da SPMS, E.P.E.

Data de aprovação: 20 de abril de 2018

Revisão: 3.0

Contactos: gai@spms.min-saude.pt



ÍNDICE

FICHA TÉCNICA	2
ÍNDICE	3
INTRODUÇÃO	4
CARACTERIZAÇÃO DA SPMS, E.P.E.	5
Missão.....	5
Conselho de Administração Modelo de Governação.....	5
Organograma.....	6
Princípios	7
Valores.....	8
Ética e Conduta	9
Recursos Humanos	9
IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	10
Gestão do Risco	10
Fatores de risco	11
Riscos de corrupção e de infrações conexas.....	13
Conflito de interesses	14
Áreas de risco	15
Funções e responsabilidades	16
Metodologia	16
IDENTIFICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DAS MEDIDAS DE PREVENÇÃO DOS RISCOS	17
MONITORIZAÇÃO, AVALIAÇÃO E REVISÃO DO PLANO	17
ANEXO I	19
ANEXO II	20



INTRODUÇÃO

As Recomendações emanadas pelo Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC) n.ºs 1/2009, de 1 de julho, n.º 1/2010, de 7 de abril e de julho 1 de 2015, incidem sobre a necessidade das entidades gestoras de dinheiro, valores e património públicos, adotarem e divulgarem Planos de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPRCIC), os quais devem identificar de forma exaustiva os riscos de gestão, incluindo os de corrupção, bem como as medidas preventivas a adotar.

O Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), criado pela Lei n.º 54/2008, de 4 de setembro, é uma entidade administrativa independente, a funcionar junto do Tribunal de Contas, que tem competências e atribuições específicas, a nível nacional, no domínio da prevenção da corrupção e infrações conexas no exercício de funções na Administração Pública e no sector público empresarial.

Na Recomendação n.º 1/2015 de 1 de julho, o CPC considera que estes relatórios constituem *“instrumentos úteis para uma boa gestão pública, com potencial para a promoção de uma cultura sã de prevenção de riscos, para a sistematização de procedimentos, para o incremento da transparência e do rigor, bem como para a promoção da qualidade do serviço público”*.

Em alinhamento com os seus objetivos estratégicos, a SPMS, E.P.E. optou por estabelecer um plano mais abrangente, que integra os riscos de gestão mais relevantes, nos quais se incluem os de corrupção e infrações conexas, acolhendo expressamente o propósito do CPC identificado na referida Recomendação n.º 1/2015.

Desde a elaboração da última versão do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, a SPMS, E.P.E., sofreu alterações ao nível das suas atribuições e da estrutura orgânica, que justificam a introdução de ajustamentos, quer na identificação dos riscos, quer nas medidas de prevenção e controlo a implementar nas diferentes áreas da organização.

Nesta revisão do Plano, mereceu igualmente acolhimento, a Recomendação do CPC, de 7 de novembro de 2012, relativa à gestão de conflitos de interesses no setor público, considerando que a adequada gestão de conflitos de interesses se revela imprescindível para uma cultura de integridade e transparência.

A SPMS, E.P.E. reconhece que a corrupção é um dos principais obstáculos ao sustentável desenvolvimento económico, político e social da sociedade. Como tal, assume como sendo uma responsabilidade fundamental da organização, o desenvolvimento de mecanismos de prevenção e de combate à corrupção eficazes, que contribuam para uma sociedade mais justa, mais transparente, onde os valores da ética sejam assumidos como valores fundamentais.

A estratégia de prevenção da corrupção não se esgota na elaboração de instrumentos de gestão, mas requer um esforço e compromisso de todos aqueles que integram a organização.

O presente Plano aplica-se a todos os trabalhadores e dirigentes da SPMS, E.P.E., e, com as devidas adaptações, a todos os colaboradores que nela prestem efetivamente serviço, de forma temporária ou por tempo indeterminado.

Neste contexto, é aprovado o presente **Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPRG)**.



CARACTERIZAÇÃO DA SPMS, E.P.E.

MISSÃO

A SPMS, E.P.E. é uma pessoa coletiva de direito público de natureza empresarial, dotada de personalidade jurídica, autonomia administrativa e financeira e de património próprio, estando sujeita à tutela dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças e da saúde e ao regime jurídico do sector empresarial do Estado, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro.

Rege-se pelo regime jurídico aplicável às entidades públicas empresariais, com as especificidades previstas no Decreto-Lei n.º 19/2010¹, de 22 de março, nos seus Estatutos, e pelo respetivo regulamento interno.

A SPMS tem por atribuições a prestação de serviços partilhados específicos da área da saúde em matéria de compras e logística, de serviços financeiros, de recursos humanos e de sistemas e tecnologias de informação e comunicação aos estabelecimentos e serviços do Serviço Nacional de Saúde (SNS), independentemente da sua natureza jurídica, bem como aos órgãos e serviços do Ministério da Saúde e a quaisquer outras entidades, quando executem atividades específicas da área da saúde.

A SPMS assegura ainda o funcionamento do Centro de Contacto do Serviço Nacional de Saúde (SNS24) e do Centro Nacional de Telesaúde (CNTS), que visa reforçar a estratégia nacional para a promoção da Telemedicina e promover a utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação, como parte integrante de processos de reforma dos cuidados de saúde, com vista a alcançar um nível mais elevado de articulação, integração e melhoria da qualidade dos cuidados.

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO | MODELO DE GOVERNAÇÃO

Henrique Martins | Presidente

Artur Trindade Mimoso | Vogal Executivo

João Martins | Vogal Executivo

O Conselho de Administração é composto por três membros, um presidente e dois vogais executivos, nomeados por Resolução do Conselho de Ministros, sob proposta dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças e da saúde.

O mandato dos membros do Conselho de Administração tem a duração de três anos, sendo renovável por iguais períodos, permanecendo no exercício das suas funções até efetiva substituição.

O Conselho de Administração da SPMS, para o triénio 2017-2019, foi nomeado através da Resolução do Conselho de Ministros n.º 94/2017, de 22 junho de 2017, publicada no Diário da República n.º 126/2017, Série I, de 3 de julho.

Fiscal Único

É o órgão responsável pelo controlo da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira e patrimonial da SPMS.

¹ Alterado pelo Decreto-Lei n.º 108/2011, de 17 de novembro, pelo Decreto-Lei n.º 209/2015, de 25 de setembro, pelo Decreto-Lei n.º 32/2016, de 28 de junho e pelo Decreto-Lei n.º 69/2017, de 16 de junho



Por despacho datado de 4 de maio de 2015, de Sua Excelência a Secretária de Estado do Tesouro, foram nomeadas as Sociedades António Maria Velez Belém -SROC n.º 768), como fiscal único efetivo, representada por António Maria Velez Belém, (ROC n.º 768) e a Grant Thornton & Associados, SROC, Lda, n.º 67, como fiscal único suplente, representada por Carlos António Lisboa Nunes (ROC n.º 427).

ORGANOGRAMA

Em termos organizacionais, a SPMS está estruturada por Direções e Unidades, cujas atribuições e distribuição de responsabilidades se encontram definidas no Regulamento Interno da SPMS.

Os Diretores e Coordenadores reportam ao membro do Conselho de Administração, em função das atribuições individualmente definidas nos termos da delegação de competências.





PRINCÍPIOS

É objetivo da SPMS garantir que todos os colaboradores conheçam e interiorizem os princípios a seguir elencados, como referencial de conduta permanente.



- Legalidade:** A atuação da SPMS conforma-se com o direito, observando os princípios, as regras e os procedimentos previstos da legislação vigente.
- Responsabilidade com a Empresa:** Os colaboradores da SPMS devem manifestar total disponibilidade na condução dos assuntos da Empresa, assegurando com empenho as tarefas diárias e informando acerca da sua evolução, permitindo a adoção de medidas preventivas e corretivas que se mostrem adequadas. Devem respeitar e proteger o património da SPMS não permitindo a utilização abusiva dos serviços, equipamentos ou instalações.
- Lealdade e cooperação:** Os princípios da lealdade e da cooperação implicam que todos os colaboradores, independentemente da posição hierárquica que ocupam, desempenhem adequadamente e com eficiência as tarefas que lhes são atribuídas, garantindo sempre a total transparência e lisura no relacionamento interpessoal, devendo, designadamente, manter informados todos os colegas intervenientes no mesmo assunto acerca dos trabalhos em curso e fomentar a apresentação de contributos e sugestões de melhoria. Os deveres de lealdade e colaboração pressupõem ainda uma atitude de respeito pelos compromissos assumidos verbalmente ou por escrito.



SPMS
EPE

Serviços Partilhados do Ministério da Saúde

- **Comunicação e partilha de informação:** A comunicação será perspectivada como um fator de desenvolvimento e de criação de sinergias com todos os colaboradores, parceiros, clientes e cidadão em geral.
- **Sigilo profissional:** Os colaboradores deverão guardar sigilo acerca de factos ou documentos que tomem conhecimento no exercício das suas funções, não devendo, designadamente, proceder à divulgação de informações referentes à organização e à atividade da SPMS bem como de quaisquer questões e matérias relacionadas com a atividade exercida no seio da Empresa. O dever de sigilo impende não só sobre os produtos e serviços específicos da SPMS como ainda sobre todos os dados a que qualquer colaborador possa ter acesso sobre clientes.
- **Profissionalismo:** A SPMS incentiva à aquisição, consolidação e atualização de competências profissionais, através de uma política de aplicação extensiva das prerrogativas previstas na legislação laboral, adotando as medidas necessárias para proporcionar adequada formação aos seus trabalhadores e estimulando as iniciativas individuais em matéria de autoformação e enriquecimento académico, em áreas relevantes para a atuação da SPMS, EPE.
- **Integridade e independência:** Os colaboradores da SPMS devem de atuar em todas as ocasiões com lealdade e boa-fé, adotando uma conduta insuscetível de levantar suspeições quanto à sua honestidade e integridade. Os colaboradores da SPMS asseguram em permanência, uma conduta equidistante relativamente aos interesses com que sejam confrontados, pautando a sua atuação de acordo com imperativos de rigor e autonomia técnica. Os trabalhadores devem garantir uma independência absoluta entre os seus interesses pessoais e da SPMS.
- **Cordialidade e solidariedade:** A SPMS, no seu todo, promove e estimula um bom relacionamento interpessoal, o respeito e cordialidade entre colegas, a solidariedade, a colaboração e o espírito de equipa.
- **Não discriminação, igualdade de tratamento e imparcialidade:** Em todas as situações será promovida a não discriminação, designadamente, em função do género, da nacionalidade, origem étnica, religião, convicções políticas ou ideológicas, instrução, situação económica ou condição social, capacidade física ou orientação sexual, tendo em vista a igualdade de tratamento e de oportunidades e uma atuação justa e imparcial.
- **Coerência, boa-fé e transparência:** A atuação da SPMS deverá ser coerente, orientada pelas regras da boa-fé, potenciando, para tanto, a transparência da sua atividade e dos resultados a alcançar.
- **Proporcionalidade:** Os procedimentos adotados deverão ser adequados ao objetivo que se pretende atingir.

VALORES

A prossecução da missão atribuída à SPMS, EPE encontra-se enquadrada em normas e princípios gerais de atuação, consubstanciando os valores primordiais a salvaguardar, os quais deverão servir de enquadramento ao desenvolvimento da atividade dos seus colaboradores, que se assumem como a face visível da empresa.



MISSÃO

Prestação de serviços partilhados na área da Saúde, promovendo a eficiência das instituições do Setor e a melhoria da saúde dos Cidadãos.



VISÃO

Servir a Saúde como principal parceiro de eficiência e inovação no serviço ao cidadão.



VALORES

Excelência
Orientação para o Cliente
Compromisso
Inovação
Colaboração

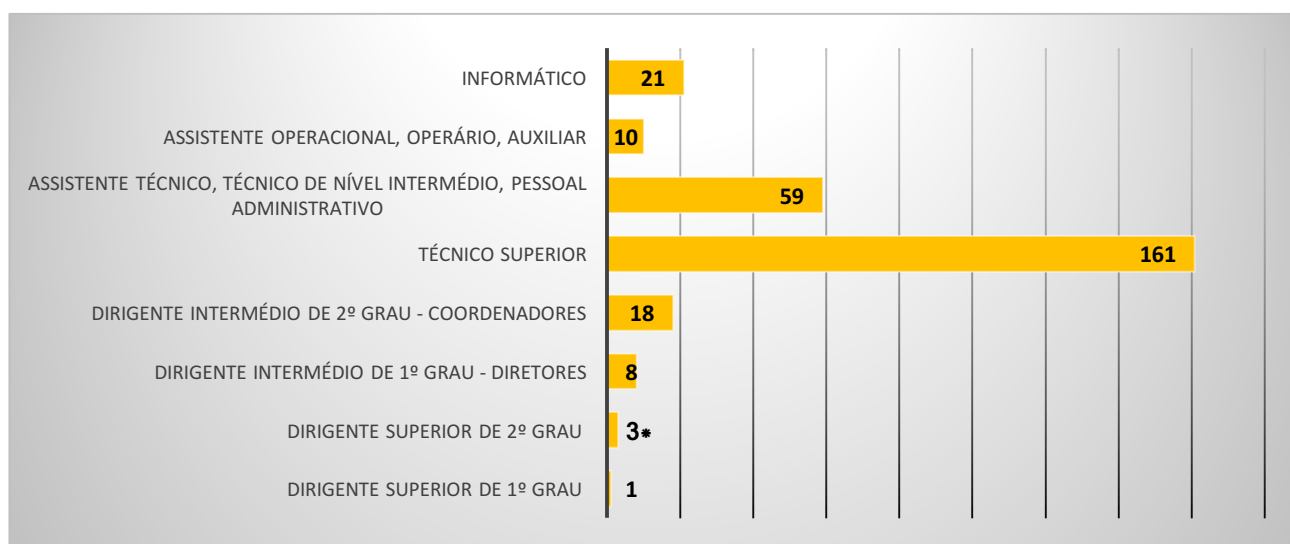
ÉTICA E CONDUTA

A SPMS dispõe de um Código de Ética e de um Código de Conduta que visam estabelecer linhas de orientação em matéria de ética profissional para todos os seus colaboradores, constituindo igualmente uma referência para o público no que se refere ao padrão de conduta exigível à SPMS no seu relacionamento com terceiros.

Os Códigos de Ética e de Conduta da SPMS estão disponíveis na intranet e no sítio na internet da empresa (<http://spms.min-saude.pt/instrumentos-de-gestao/>).

RECURSOS HUMANOS

Em 31 de dezembro de 2017, a SPMS tem nos seus quadros 281 trabalhadores, repartidos geograficamente entre Lisboa e Porto, distribuídos pelas seguintes categorias profissionais:



*Inclui o Fiscal Único



IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

GESTÃO DO RISCO

De acordo com a definição da ERM-Enterprise Risk Management do Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), a gestão do risco é definida como *"um processo desenvolvido pela administração, diretores e demais colaboradores de uma organização, aplicado na definição de uma estratégia transversal a toda empresa, concebido para identificar eventos potenciais que possam afetar a organização, e gerir o risco, dentro do nível de risco que a organização está disposta a aceitar, de forma a assegurar um nível de confiança razoável dentro do cumprimento dos objetivos da organização."*

O Conselho de Administração e os dirigentes da SPMS assumem a responsabilidade de promover elevados padrões de ética e integridade e de estabelecer uma cultura na organização que demonstre a todos colaboradores a importância dos controlos internos.

O Conselho de Administração, através de uma política de rigor, transparência e responsabilização, fomenta uma cultura de controlo, acompanhando e monitorizando o desempenho da organização a todos os níveis de forma regular.

Em conformidade com os princípios de bom governo das empresas do Setor Empresarial do Estado (SEE), referidos na Resolução do Conselho de Ministros n.º 49/2007, a SPMS tem estruturas de administração e fiscalização ajustadas à sua dimensão e complexidade, assegurando a necessária segregação entre as funções de administração executiva e de fiscalização.

O Conselho de Administração é responsável pela elaboração e aprovação do plano estratégico, do relatório de gestão anual, relatórios financeiros e de natureza orçamental, por estabelecer a organização interna da empresa e elaborar os regulamentos e as instruções que julgar convenientes. O Fiscal Único é o órgão responsável pelo controlo e pela legalidade da gestão financeira e patrimonial da SPMS.

O modelo de controlo interno encontra-se suportado no conjunto de normas internas e de deliberações do CA, que permitem a clarificação de instruções, estabelecem níveis de responsabilização e implementam medidas para validação de processos e procedimentos.

O Conselho de Administração tem a responsabilidade de aprovar e rever as estratégias e as políticas relevantes da SPMS, de compreender os maiores riscos da empresa, estabelecer níveis aceitáveis para tais riscos e assegurar que os dirigentes tomam as medidas necessárias a identificar, medir, monitorizar e controlar tais riscos.

Os riscos são identificados e validados pelos dirigentes, que têm a responsabilidade de implementar as estratégias e as políticas aprovadas pelo Conselho de Administração, de desenvolver processos para medir, monitorizar e controlar os riscos identificados e de manter uma estrutura organizacional que permita identificar claramente as responsabilidades.

A avaliação dos vários componentes de controlo interno e dos mecanismos de controlo instituídos, a confiança e integridade da informação, a conformidade com os planos, procedimentos e regulamentos, a salvaguarda dos ativos e o uso económico e eficiente dos recursos são efetuados de forma sistemática pela função de auditoria interna.

O processo de gestão do risco operacional compreende todos os processos, atividades, funções, tarefas e operações, que possam pôr em risco a prossecução da missão e dos objetivos da SPMS, decorrentes da legislação e de outros requisitos externos que possam ter qualquer outro impacto negativo relevante.

Os principais elementos do Sistema de Controlo da SPMS, baseiam-se, nos instrumentos legais e nos procedimentos e normas desenvolvidos pelas diferentes áreas organizacionais, entre os quais, se destacam, Deliberações do Conselho



de Administração; Manual de Processos e Procedimentos Organizacionais, com definição de responsabilidades para cada interveniente e assegurando a segregação de funções; Código de Conduta; Código de Ética; Regulamento Interno; Circulares Internas; Notas Internas das Direções; Manual de Gestão de Viaturas; Manual Prático de Contratação Pública; Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas e o respetivo Relatório de Execução; Delegações de competências, os quais são acompanhados, monitorizados e auditados pela Unidade de Auditoria Interna.

FATORES DE RISCO

O risco, de acordo com a definição do *Institute of Internal Auditors (IIA)*, consiste na "a possibilidade da ocorrência de um evento que possa ter impacto sobre o alcance de objetivos. O risco é medido em termos de impacto e probabilidade de ocorrência."

Os riscos podem ter origem em fatores internos ou externos à empresa.

São vários os fatores potenciadores de situações que levam a que o desenvolvimento de uma atividade comporte um maior ou menor risco de gestão e de corrupção ou outras infrações conexas, designadamente:

- Qualidade da gestão - idoneidade dos gestores e decisores;
- A ética e conduta da empresa e dos seus trabalhadores;
- O ambiente propício;
- Motivação dos trabalhadores;
- A desadequação do sistema de controlo interno.



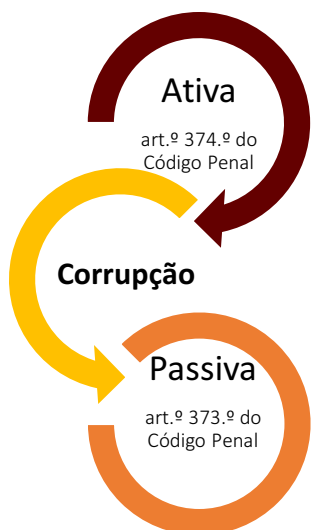
Identificam-se, através da análise PESTAL², como principais fatores externos:



² Análise Politico-Legal, Económica, Social, Tecnológico e Ambiental



RISCOS DE CORRUPÇÃO E DE INFRAÇÕES CONEXAS



- Entende-se por prática de **corrupção** qualquer ato, ou a sua omissão, lícito ou ilícito, em troca do recebimento ou de qualquer outra compensação que não seja devida, para o próprio ou para terceiro, sujeita a sanção.
- Consideram-se **conexas à corrupção**, outras infrações que permitem, igualmente, a obtenção de uma vantagem ou compensação ilícitas.

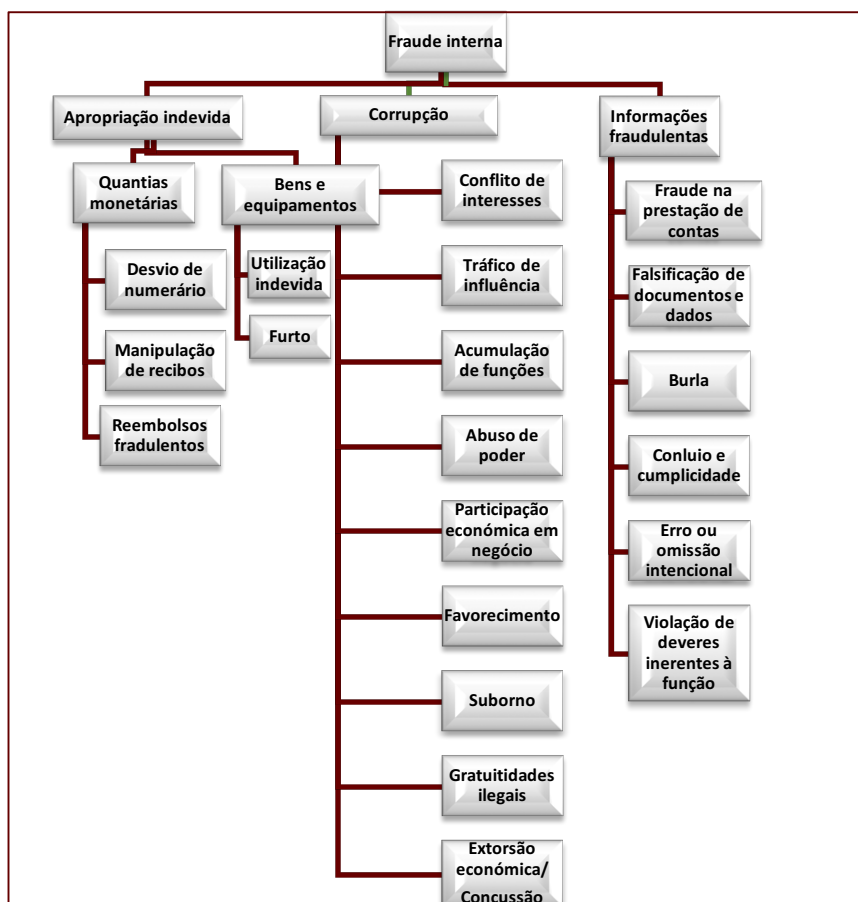
Tipos legais de crime de corrupção e outras infrações conexas relevantes:



Neste contexto releva ainda a contextualização da problemática da **Fraude interna**.

O conceito de Fraude Interna comporta um conjunto de eventos de risco, alguns dos quais qualificados com o crime, que convivem com outros riscos de natureza operacional, diretamente relacionados com a especificidade das tarefas/funções exercidas em cada área de atuação da empresa, os quais podem ser sancionados no âmbito da responsabilidade disciplinar.

A Fraude Interna Consiste numa conduta ilegítima com vista a tirar vantagem para o próprio trabalhador ou terceiros, ou a prejudicar a organização.



Fonte: Adaptação do Sistema de Classificação de Fraude – *Fraud Tree*, desenvolvido pela *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE)

CONFLITO DE INTERESSES

Considerando que a adequada gestão de conflitos de interesses se revela imprescindível para uma cultura de integridade e transparência, o CPC emitiu uma Recomendação, dirigida a todas as entidades de natureza pública (ainda que constituídas, sob a forma do direito privado), no sentido de elaborar mecanismos de acompanhamento e de gestão de conflitos de interesses integrados nos seus planos de prevenção de riscos, os quais devem ser devidamente divulgados dentro da organização.

De acordo com esta recomendação «o conflito de interesses no setor público pode ser definido como qualquer situação em que um agente público tenha de tomar decisões ou tenha contacto com procedimentos administrativos de qualquer natureza que possam afetar ou em que possam estar em causa interesses particulares, seus ou de terceiros, e que por essa via prejudiquem ou possam prejudicar a isenção e o rigor das decisões administrativas que tenham de ser tomadas ou que possam suscitar a mera dúvida sobre a isenção e o rigor que são devidos ao exercício de funções públicas».

Podem igualmente ser geradoras de conflito de interesses, situações de trabalhadores que deixaram o cargo público para assumirem funções privadas, como trabalhadores, consultores ou de outra natureza, porque participaram direta ou indiretamente, em decisões que envolveram a entidade privada na qual ingressaram, ou tiveram acesso a informação privilegiada com interesse para essa entidade privada, ou também porque podem ainda ter influência na entidade pública, onde exerceram funções, através de colaboradores.



O conflito de interesses pode revelar-se de várias formas³:

Um conflito de interesses **real** envolve um conflito entre os deveres públicos e os interesses privados de um funcionário público, em que o este tenha interesses da sua esfera pessoal que possam influenciar indevidamente o exercício das suas funções e responsabilidades oficiais.

Pode dizer-se que existe um conflito de interesses **aparente** quando parece que os interesses privados de um funcionário público podem influenciar indevidamente o exercício das suas funções, mas tal não acontece na realidade.

Surge um conflito de interesses **potencial** quando um funcionário público tem interesses privados que podem gerar um conflito de interesses se o funcionário tiver de assumir responsabilidades oficiais incompatíveis no futuro.

Importa referir que conflito de interesses e corrupção não se confundem. A corrupção implica, normalmente, um acordo entre duas pessoas e qualquer tipo de suborno/pagamento/vantagem. O conflito de interesses ocorre quando uma pessoa pode ter oportunidade de colocar os seus interesses privados à frente das suas obrigações profissionais.

Atenta a relevância desta matéria no contexto organizacional, a SPMS, para além da aprovação e divulgação, dos Códigos de Ética e de Conduta, procedeu ainda à identificação de áreas de risco, bem como à definição de medidas de prevenção e gestão de conflitos de interesses adiante detalhadas.

ÁREAS DE RISCO

Numa análise abrangente e transversal das competências exercidas pela SPMS, procurou-se avaliar as áreas de atividade que, pela sua natureza intrínseca, apresentam vulnerabilidades que podem consubstanciar risco de gestão e de corrupção ou de infrações conexas.

Cumprе realçar, que o critério adotado na identificação das áreas assentou unicamente na circunstância das mesmas comportarem, em abstrato, a potencialidade da verificação de situações de risco e não na deteção, passada ou presente, de casos suscetíveis de serem qualificados como casos de corrupção ou de infrações conexas.

Cada área específica foi desagregada num conjunto de atividades e responsabilidades, relativamente às quais foram identificadas situações de risco, bem como as medidas de mitigação da probabilidade da sua ocorrência.

³ «Managing Conflict of Interest in the Public Service» (Gestão do conflito de interesses no Serviço Público), ORIENTAÇÕES DA OCDE E EXPERIÊNCIAS A NÍVEL DOS PAÍSES, p. 24-25



FUNÇÕES E RESPONSABILIDADES

No quadro seguinte são identificados os intervenientes, as respetivas funções e responsabilidades.

Decisor	Função e Responsabilidades
Conselho de Administração (CA)	- É o gestor do Plano; - Estabelece a arquitetura e os critérios da gestão de risco, determinando a revisão do Plano quando necessária.
Diretores e Coordenadores	- São os responsáveis pela organização, aplicação e acompanhamento do Plano na parte respetiva; - Responsabilizam-se pela eficácia das medidas de controlo do risco na sua esfera de atuação; - Identificam e comunicam ao CA qualquer ocorrência de risco elevado ou novos que importe prevenir
Coordenadora da Unidade de Auditoria Interna	- Promove a comunicação com os outros departamentos no âmbito da gestão de riscos. - Acompanha a execução das medidas previstas no Plano; - Desenvolve o acompanhamento através de inquéritos e ações de auditoria específicas. - Procede à revisão do Plano.
Colaboradores	- Devem ter consciência da existência de riscos, conhecer o nível de responsabilidade associada e contribuir para a melhoria contínua da gestão de riscos. - Devem comunicar à respetiva Direção/Unidade, de forma sistemática e imediata, todos os riscos ou falhas identificadas nas medidas de controlo existentes.

METODOLOGIA

Os riscos são classificados segundo uma escala: **elevado, moderado e fraco**, em função do grau de probabilidade de ocorrência e da gravidade/impacto das suas consequências.

Probabilidade de ocorrência:

- BAIXA:** Possibilidade de ocorrência, mas com hipótese de obviar o evento com o controlo existente para o tratar;
- MÉDIA:** Possibilidade de ocorrência, mas com hipóteses de obviar o evento através de decisões e ações adicionais;
- ALTA:** Forte possibilidade de ocorrência e escassez de hipóteses de obviar o evento mesmo com decisões e ações adicionais essenciais.

Impacto previsível:

- BAIXO:** Afetação da otimização do desempenho ou das atividades operacionais, requerendo revisão de procedimentos ou de calendarizações;
- MÉDIO:** Impacto moderado na imagem institucional ou sobre o desempenho e atividades operacionais requerendo reorganização de processos ou recursos;
- ALTO:** Prejuízo na imagem e reputação institucional, ou impacto significativo sobre a estratégia, o desempenho e atividades operacionais.



Do cruzamento das variáveis probabilidade e impacto resulta a seguinte matriz de risco, que irá ser aplicada a cada um dos riscos potenciais identificados para a organização.

MATRIZ DE RISCO		IMPACTO		
		Baixo	Médio	Alto
PROBABILIDADE	Baixa	FRACO	FRACO	MODERADO
	Média	FRACO	MODERADO	ELEVADO
	Alta	MODERADO	ELEVADO	ELEVADO

Para cada risco potencial, são identificadas **medidas preventivas** que se destinam a:

- **EVITAR** o risco, eliminando a sua causa;
- **PREVENIR** o risco, procurando minimizar a probabilidade de ocorrência do risco ou do seu impacto negativo;
- **ACEITAR** o risco e os seus efeitos;
- **TRANSFERIR** o risco para terceiros.

IDENTIFICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DAS MEDIDAS DE PREVENÇÃO DOS RISCOS

No ANEXO II são apresentados os planos de prevenção de riscos transversais e por Direção/Unidade.

MONITORIZAÇÃO, AVALIAÇÃO E REVISÃO DO PLANO

MONITORIZAÇÃO

A Unidade de Auditoria Interna procede ao acompanhamento periódico do Plano, elaborando, para o efeito, um relatório anual.

O acompanhamento anual do Plano deve basear-se na análise das respostas dos Departamentos/Unidades envolvidos, através de formulários e ações específicas, elaboradas pela Unidade de Auditoria Interna.

O processo de acompanhamento deve garantir que são implementados os mecanismos de controlo adequados para as atividades da empresa e que os procedimentos sejam compreendidos e seguidos em todos os níveis organizacionais.

Para além da periodicidade das revisões e atualizações acima indicadas, os Diretores/Coordenadores responsáveis devem informar o CA sempre que surjam riscos elevados ou novos que importe prevenir.

REVISÃO

A periodicidade definida para a revisão e atualização do Plano é em regra bienal (2 em 2 anos), garantindo o tempo mínimo para estabilização e implementação das medidas previstas.



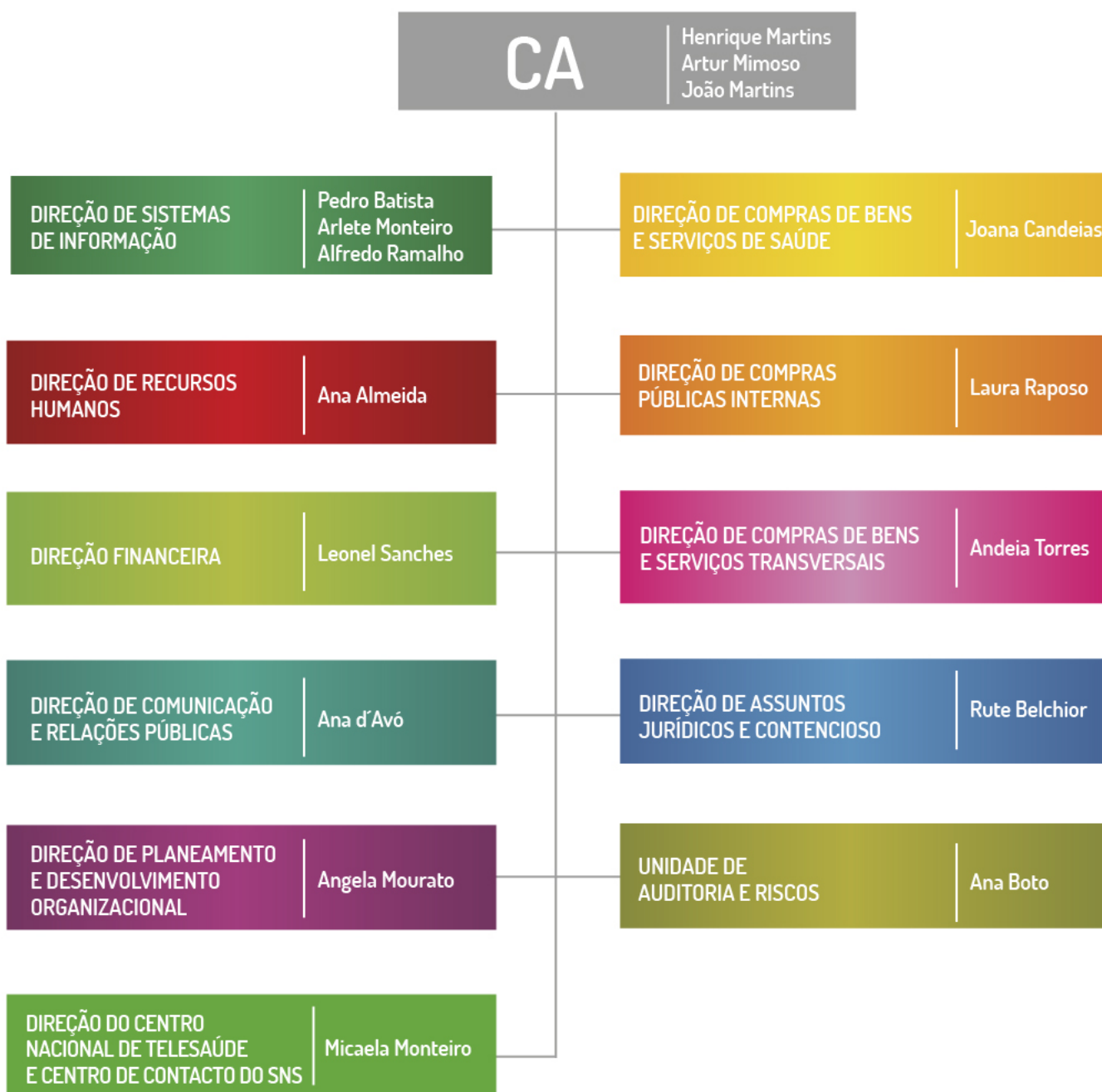
O processo de revisão do Plano é efetuado pela Unidade de Auditoria Interna, em colaboração com a diversas áreas, de acordo com a periodicidade estabelecida.

A Unidade de Auditoria Interna deve, no Relatório Anual de Execução do Plano, recomendar a atualização do Plano, sempre que tal se revele necessário, tendo em conta as revisões e validações acima previstas.



ANEXO I

Identificação dos Responsáveis



ANEXO II

Identificação dos riscos e das medidas preventivas a adotar

TRANSVERSAIS A TODA A ORGANIZAÇÃO

RISCO POTENCIAL	PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDA PREVENTIVA	RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DO RISCO
Exercício indevido de competência	MÉDIA	MÉDIO	MODERADO	- Publicação em Diário da República e divulgação na intranet das delegações e subdelegações de competências vigentes. - Criação de um repositório de todas as delegações e subdelegações, vigentes, revogadas e caducadas	CA e Diretora de Recursos Humanos
Utilização de recursos públicos no exercício da atividade privada	MÉDIA	MÉDIO	MODERADO	- Subscrição por parte de todos os trabalhadores que se encontrem em regime de acumulação de funções, de uma declaração atualizada em que assumam de forma inequívoca que as funções acumuladas não colidem sob forma alguma com as funções públicas que exercem, nem colocam em causa a isenção e o rigor que devem pautar a sua atuação, a qual deve constar do processo individual - Rever anualmente todas as aprovações de acumulação de funções privadas. - Lista de autorizações de acumulação de funções, centralizada na DRH. - Definir no Código de Conduta as sanções disciplinares/penais, aplicáveis em caso de omissão de declaração de acumulação de funções e da violação do dever de sigilo.	CA e Diretora de Recursos Humanos
Comprometimento da isenção e a imparcialidade exigidas no exercício de funções públicas					
Favorecimento de interesses pessoais, familiares, de terceiros					
Quebra de sigilo e uso de informação privilegiada com interesse para a entidade privada	MÉDIA	MÉDIO	MODERADO		
Conflito de interesses no exercício das funções e que se pode expressar através de:	MÉDIA	ALTO	ELEVADO	Assinatura de Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesse por todos os que desenvolvem atividade na SPMS ou para a SPMS (colaboradores internos e prestadores de serviços externos, membros de júri, etc.).	Diretora de Recursos Humanos e Diretoras de Compras
- Favorecimento de interesses pessoais, familiares, de terceiros ou outros, pondo em causa a transparência de procedimentos; - Quebra de sigilo e uso de informação privilegiada com interesse para entidade privada					



Conflito de interesses aquando da saída de trabalhadores para entidades privadas ou da aceitação de cargos por colaboradores em entidades privadas que foram abrangidas por decisões em que, direta ou indiretamente, aqueles participaram no exercício de funções públicas, que se pode expressar através de: - Favorecimento de interesses pessoais, familiares, de terceiros - Quebra de sigilo e uso de informação privilegiada com interesse para a entidade privada - Influência através de ex-colaboradores	MÉDIA	ALTO	ELEVADO	• Inclusão no código de conduta da SPMS das obrigações inerentes de sigilo no período que sucede ao exercício das funções públicas dos trabalhadores, bem como a definição as sanções aplicáveis em caso de incumprimento	CA e Diretora de Recursos Humanos
Conflito de interesses nos procedimentos de contratação pública, que se pode expressar através de: - Favorecimento de interesses pessoais, familiares, de terceiros, ou outros pondo em causa a transparência dos procedimentos; - Fuga de informações referentes ao processo de concurso; - Manipulação das propostas com o intuito de ocultar a incapacidade de um proponente cumprir o prazo ou fornecer toda a documentação exigida.	MÉDIA	ALTO	ELEVADO	• Subscrição por parte de todos os trabalhadores de declarações de inexistência de conflitos de interesse relativamente a cada procedimento que lhe seja confiado no âmbito das suas funções, e no qual, de algum modo, tenha influência. A declaração deve incluir uma referência às sanções disciplinares/penais aplicáveis em caso de apresentação de declarações falsas. • Desenvolvimento de Auditorias Internas ao cumprimento da obrigatoriedade de assinatura da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesse por todos os que desenvolvem atividade na SPMS ou para a SPMS.	Diretoras de Compras Coordenadora da Unidade de Auditoria Interna
Fuga de informação, violação de segredo, quebra de confidencialidade ou utilização indevida de informação sigilosa; Fornecimento de informação não autorizada a terceiros com o objectivo de obtenção de vantagens pessoais Utilização de dados dos sistemas de informação para fins privados	MÉDIA	ALTO	ELEVADO	• Assinatura de Acordo de Confidencialidade no âmbito de um episódio, ou conjunto de episódios, específicos (e.g. reuniões, visitas às instalações, troca de e-mails, negociações, entre outros) que envolva a troca de informação sigilosa e sensível. • Desenvolvimento de medidas para gestão adequada de acessos e privacidade dos dados. • Definição do processo interno para cedência de informação (universidades, instituições do MS, instituições de natureza inspetiva). • Presença preferencial de 2 colaboradores em reuniões com representante(s) de empresas, em casos de especial sensibilidade	Todas as Direções envolvidas Diretores de Sistemas de Informação Diretora de Planeamento e Desenvolvimento Organizacional Todas as áreas envolvidas
Assunção de despesa sem prévia autorização	MÉDIA	MÉDIO	MODERADO	• Implementação de aplicação informática que integre as diferentes fases de autorização/execução da despesa de modo a assegurar segregação de funções e rastreabilidade de decisões.	Diretor Financeiro



Aceitação ou solicitação indevida de qualquer forma de pagamento ou outro benefício que possa pôr em causa a liberdade de ação, a independência do juízo do colaborador e a credibilidade da SPMS e criar a expectativa de favorecimento ou vantagem ilícitas, tais como ofertas ou recebimentos de clientes ou fornecedores	MÉDIA	ALTO	ELEVADO	Divulgação e cumprimento do Código de Conduta e respetivas Normas de Operacionalização.	Coordenadora da Unidade de Auditoria Interna Diretora de Comunicação e Relações Públicas
				Assinatura da Declaração de Conhecimento e Compromisso do Código de Conduta.	Diretora de Recursos Humanos
				Criação de mecanismos de denúncia de casos de corrupção ou de má administração do bem público.	Coordenadora da Unidade de Auditoria Interna
				Manifestação de necessidade devidamente fundamentada, no que se refere à necessidade identificada com o inerente enquadramento, e elaborada de forma atempada para definição do Plano de Compras.	Diretoras de Compras
Falta de uniformização de procedimentos	MÉDIA	MÉDIO	MODERADO	- Identificação de práticas não normalizadas. - Modelação e caracterização de processos internos das práticas não normalizadas.	Diretora de Planeamento e Desenvolvimento Organizacional
Falta de cumprimento dos procedimentos internos aprovados pelo CA	MÉDIA	MÉDIO	MODERADO	Promover a implementação dos processos internos à medida que vão sendo aprovados pelo CA, através de reuniões/workshops internas para apresentação, sensibilização e esclarecimento de dúvidas.	Diretora de Planeamento e Desenvolvimento Organizacional
				Divulgação por email e publicação na intranet de todos os processos internos existentes bem como de uma grelha síntese (nome, descrição sumária, etc.).	Diretora de Comunicação e Relações Públicas
Falta de cumprimento dos prazos e procedimentos inerentes às formalidades administrativas internas (ex.: informações a CA, submissão de boletins de itinerário, pedido para realização de trabalho suplementar, pedidos de autorização prévia, etc.)	MÉDIA	MÉDIO	MODERADO	Alargamento da plataforma de gestão documental a todas as unidades orgânicas da organização, que permita rastrear toda os procedimentos inerentes às formalidades administrativas.	Diretores de Sistemas de Informação
				Desmaterialização de todo o processo relacionado com as informações a CA (desde a elaboração, aprovação e produção de ata).	Coordenadora da Unidade de Apoio Geral
				Desmaterialização de todo o processo de pedido de pagamento de Ajudas de Custo.	Diretora de Recursos Humanos
				Publicação de informação (FAQ's na intranet, por exemplo) com descrição de direitos e deveres, normas e procedimentos inerentes a direitos e deveres dos colaboradores (ajudas de custo, trabalho suplementar, deslocações, parentalidade, etc.).	Diretora de Recursos Humanos
Inadequada gestão dos contratos	MÉDIA	MÉDIO	MODERADO	Elaboração de "Guia Prático da Boa Gestão Contratual", a desenvolver conjuntamente entre as diferentes Direções. Este guia deve ser divulgado por todos os colaboradores e prestadores de	Todas as áreas envolvidas



				serviços em funções e pelas novas contratações (internos e externos).	
				Formação a todos os Gestores de Projeto em gestão de contratos e processo de validação de faturas.	Diretora de Recursos Humanos
				Envio do contrato e respetiva parte integrante ao responsável pela validação e conferência das faturas associadas.	Diretora de Compras Públicas Internas
				Monitorização do prazo médio de validação de faturas, por colaborador.	Diretor Financeiro
				Reporte dos incumprimentos parciais ou totais dos contratos de modo a ser possível acionar as devidas penalizações.	Diretora de Compras Públicas Internas

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

RISCO POTENCIAL	PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDA PREVENTIVA	RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DO RISCO
Sujeição da atuação CA a pressões externas	BAIXA	MÉDIO	FRACO	Envolvimento de todos os colaboradores na elaboração final dos Planos de Mandato e Planos anuais de Atividade através do envio pelo CA da versão preliminar com pedido de contributos.	CA
				Realização de reuniões internas periódicas de acompanhamento dos objetivos e metas.	CA
				Ampla divulgação interna e publicação na intranet do Contrato Programa com a ACSS e demais contratos com restantes clientes.	CA
Utilização das atribuições ou recursos da organização para favorecimento próprio ou de terceiros	BAIXA	MÉDIO	FRACO	Delegação de competências dos membros do CA devidamente identificada e publicada no site da SPMS e intranet.	CA
				Processos validados por vários intervenientes de vários níveis hierárquicos	CA
Ausência de uniformização de procedimentos, normas, métodos, técnicas ou atuação da organização	MÉDIA	MÉDIO	MODERADO	Promoção da documentação e comunicação generalizada dos procedimentos, normas, métodos e técnicas a adotar na organização.	CA
				Acompanhamento e supervisão hierárquica da atividade.	CA



RISCO POTENCIAL	PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDA PREVENTIVA	RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DO RISCO
Não cumprimento do Plano anual de atividades da organização e/ou outros específicos de cada Direção (Plano de Compras, Plano de Comunicação, Plano de Auditorias, etc.)	MÉDIA	MÉDIO	MODERADO	Relatórios de execução com identificação precisa do motivo que originou o não cumprimento das atividades planeadas bem como capítulo com a descrição das atividades extra-Plano realizadas.	CA
Utilização / divulgação de informação privilegiada para benefício próprio ou de terceiros	MÉDIA	MÉDIO	MODERADO	Código de Conduta	CA
Aceitação de favorecimentos em troca da concessão de vantagens e/ou benefícios	MÉDIA	MÉDIO	MODERADO	Código de Conduta	CA

DIREÇÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

RISCO POTENCIAL	PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDA PREVENTIVA	RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DO RISCO
Perda, modificação ou adulteração de informação por intrusão nos sistemas de informação	Médio	Alto	ELEVADO	- Política de acessos e operações em ambiente de produção restrita - Auditorias - Atribuição de computadores fornecidos pela SPMS para todos os colaboradores internos e prestadores de serviços externos; - Política de Recursos Humanos para Entrada e Saída de colaboradores - Implementação de processo com suporte a Sistema de Gestão de Identidades - Cumprimento e monitorização do “Programa de Melhoria Contínua das práticas de Risco e Segurança da Informação”	Diretores de Sistemas de Informação Diretores de Sistemas de Informação



RISCO POTENCIAL	PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDA PREVENTIVA	RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DO RISCO
Alteração nas condições ambientais das salas de Data Center	Médio	Alto	ELEVADO	- Política de acesso a salas de sistemas e instalação de controladores eletrónicos. - Medidas de controlo e salvaguarda de tratamento de ar e energia;	Diretores de Sistemas de Informação
Indisponibilidade dos sistemas	Média	Alto	ELEVADO	Assessment e produção mensal de relatórios de risco por cada um dos sistemas críticos da SPMS: RIS, RNU, RHV, PEM, PDS, SICO, SICC	Diretores de Sistemas de Informação
				Desenvolvimento de pelo menos um sistema de alarmística por cada um dos sistemas críticos da SPMS: RIS, RNU, RHV, PEM, PDS, SICO, SICC	Diretores de Sistemas de Informação
				Desenvolvimento de Planos de Contingência para cada um dos sistemas críticos da SPMS: RIS, RNU, RHV, PEM, PDS, SICO, SICC	Diretores de Sistemas de Informação
Falta de preparação para a entrada em vigor do Regulamento Geral de Proteção de Dados para 2018	Média	Alto	ELEVADO	Adoção de um Programa de Gestão para avaliação e introdução de medidas para a implementação do novo Regulamento Geral de Proteção de Dados	Diretores de Sistemas de Informação
Desadequada gestão do parque informático e software, quer em número (excedente ou insuficiente) quer em atualização.	Média	Média	MODERADO	Inventariação anual do parque informático.	Diretores de Sistemas de Informação
				Registo de todo o material consumível que é disponibilizado aos colaboradores (teclados, ratos, mochilas de portátil, bases para portátil, etc.), devendo haver articulação com a DRH para que aquando a saída do colaborador da instituição seja devolvido todo o material que lhe foi atribuído.	Diretores de Sistemas de Informação Diretora de Recursos Humanos Diretor Financeiro Diretora de Compras (DCPI)
Roubo de Propriedade intelectual	Média	Alto	ELEVADO	Implementação das medidas inscritas no “Programa de Melhoria Contínua das práticas de Risco e Segurança da Informação” e respetiva monitorização.	Diretores de Sistemas de Informação



RISCO POTENCIAL	PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDA PREVENTIVA	RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DO RISCO
				Registo das aplicações informáticas desenvolvidas pela SPMS.	Diretores de Sistemas de Informação Direção de Assuntos Jurídicos e Contencioso
Tratamento preferencial no Suporte interno e externo (clientes, utentes etc.)	Média	Média	MODERADO	Monitorização dos tempos de resposta aos pedidos que dão entrada no Servicedesk e envio mensal de relatório para o CA.	Diretores de Sistemas de Informação
				Monitorização do nível de satisfação dos clientes através de envio anual de um questionário.	Diretores de Sistemas de Informação
				Adoção de um sistema de gestão e monitorização de tickets interno e dos clientes.	Diretores de Sistemas de Informação
				Formação dirigida aos colaboradores da área do atendimento e suporte.	Diretores de Sistemas de Informação
				Procedimento e mecanismos de gestão de reclamações.	Diretores de Sistemas de Informação
Favorecimento de clientes ou desigualdade na implementação dos sistemas (prioridade e qualidade das ações)	Média	Média	MODERADO	Desenvolver planos de atividades com indicação das agendas de rollout / pilotos pelos vários clientes com justificação e variação da ordem pelo que as novas versões chegam aos clientes	Diretores de Sistemas de Informação

DIREÇÕES DE COMPRAS

RISCO POTENCIAL	PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDA PREVENTIVA	RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DO RISCO
Recursos humanos externos a desenvolver atividade corrente das Direções de Compras	Alta	Médio	ELEVADO	- Solicitar à Tutela (Ministério da Saúde/Ministério das Finanças) abertura de vagas para integrar nos quadros das Direções de Compras. - Promover a especialização dos recursos Humanos da em Contratação Pública. - Política salarial conducente com a função de compras públicas	Diretoras de Compras



RISCO POTENCIAL	PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDA PREVENTIVA	RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DO RISCO
Favorecimento ilícito de fornecedores	Média	Alto	ELEVADO	• Reduzir a utilização do procedimento por Ajuste Direto ou equivalente e aumentar o número de procedimentos que promovam a concorrência • Atentos os limiares estabelecidos pelo novo CCP e a não divisão pelo CCP, deverá ser diminuta a sua utilização face ao número global de processos, atenta o cumprimento do nº2 do artº 113 do CCP.	Diretoras de Compras
				• Especial fundamentação aquando do recurso ao ajuste direto, nos termos previstos na alínea c) do nº 1 do no artº115 do CCP	Diretoras de Compras
				• Informar todos os colaboradores da SPMS sobre fornecedores, cujo preço contratual acumulado seja igual ou superior aos limites legalmente estabelecidos – ajuste direto.	Diretora de Compras Públicas Internas
				• Segregação de funções entre quem executa os procedimentos aquisitivos e quem verifica os documentos de habilitação.	Diretoras de Compras
				• Disponibilização de Acordos Quadro em categorias de utilização interna da SPMS. • Assegurar que os procedimentos contêm as fundamentações exigidas pelo CCP (preço base, lotes, etc)	Diretoras de Compras
				• Cumprimento dos Princípios gerais da Contratação Pública: Transparência obrigatoriedade de tramitação em plataformas eletrónicas, nos termos legais. Concorrência recurso ao Concurso Público com a sua publicitação na página da SPMS,	Diretoras de Compras
				• Assegurar que estão devidamente definidas as especificações do objeto e parte técnica de forma concreta, objetiva e pormenorizada, cumprimento do artº 49 DO CCP	Diretoras de Compras



RISCO POTENCIAL	PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDA PREVENTIVA	RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DO RISCO
				Garantir a rotatividade dos elementos do júri, nos procedimentos de contratação, aumentando o número de vogais do júri da área que solicitou a aquisição	Diretoras de Compras
				Assegurar a assinatura de Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses por todos os elementos do júri e participantes no procedimento no cumprimento do nº 5 do artº 67 do CCP.	Diretoras de Compras
				Recurso ao critério de avaliação da proposta economicamente mais vantajosa nas modalidades monofactor ou multifactor, adequando à necessidade da entidade adjudicante.	Diretoras de Compras
Atraso na tramitação dos procedimentos inerentes à formação de contratos	Média	Médio	MODERADO	Atualizar o Manual de Contratação Pública da SPMS	Diretoras de Compras
				Promover a atualização dos colaboradores da DCPI na área da Contratação Pública.	Diretoras de Compras
				Automatização dos procedimentos associados à formação de contratos.	Diretoras de Compras
				Divulgação por todos os colaboradores das Direções de Compras (em funções e novos) dos documentos relativos à Uniformização de Procedimentos das Equipas relativos às Comunicações e Notificações a efetuar na Plataforma Eletrónica de Contratação. E outras tarefas evitando os atos procedimentais ad-hoc sempre que possível	Diretoras de Compras
				Construção de clausulado no Caderno de Encargos, que permita contemplar os requisitos objetivos para eventuais prorrogação de prazo de execução atenta a dinâmica da SPMS, nos termos dos requisitos e limites legais.	Diretora de Compras Públicas Internas



RISCO POTENCIAL	PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDA PREVENTIVA	RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DO RISCO
				- Elaboração e monitorização do Plano anual de Compras. - Redução de tempos de tramitação interna (esclarecimentos sobre especificações técnicas, avaliação de propostas, documentos financeiros)	Diretora de Compras Públicas Internas /Todas as Direções
Incumprimento dos prazos estipulados pelo Tribunal de Contas (ex. envio de informação sobre contratos iniciais ou adicional, pedidos de visto, pedidos de esclarecimento, etc.)	Média	Alto	ELEVADO	Cumprimento dos prazos de envio de processos para Tribunal de Contas. Resposta às questões dentro dos prazos.	Diretoras de Compras
Deficiente gestão/acompanhamento da execução de contratos	Média	Médio	MODERADO	Segregação de Funções entre Procedimento de Compra e Execução do Contrato. Criação de Equipa multidisciplinar que assegura o controle e monitorização da execução do contrato, assegurando o envio de informação relativa ao contrato e tendo as funções previstas no artº 290-A do CCP	Diretora de Compras Públicas Internas
Perda ou extravio de documentação	Médio	Alto	ELEVADO	Assegurar que a divulgação de informação interna de procedimentos de aquisição com outras Direções ocorre com o conhecimento do Coordenador ou Diretor, promovendo a cedência de documentação em SharePoint ou outra ferramenta análoga, com responsabilidade institucional.	Diretora de Compras Públicas Internas
Divulgação de informação reservada, confidencial e/ou sensível	Médio	Alto	ELEVADO	- Divulgação do Código de Conduta da SPMS - Divulgação pelos colaboradores da DCPI da Circular Interna nº14/2015, de 16 de outubro de 2015 – Atendimento Telefónico	Diretoras de Compras Diretoras de Compras



Ocultação, desvio ou incorreto encaminhamento de documentação com fins ilícitos	Média	Alto	ELEVADO	Enviar sempre para o redator do ofício cópia do mesmo após aposição de carimbo de saída.	Diretora de Compras Públicas Internas/ Coordenadora da Unidade de Apoio Geral
Erros/falhas na elaboração/ transmissão das deliberações em ata ou atas das reuniões do CA	Média	Alto	ELEVADO	Aplicação generalizada a todas as unidades orgânicas do sistema de gestão documental	Diretora de Compras Públicas Internas/ Coordenadora da Unidade de Apoio Geral
Sub ou sobreavaliação das necessidades reais de consumíveis para o regular funcionamento da instituição	Média	Médio	MODERADO	- Existência de histórico relativo a aquisições, gastos e consumos de consumíveis, por rubricas (eletricidade, limpeza, vigilância, economato, máquinas purificadoras de água, gásóleo, limpeza de esgotos, limpeza ar condicionado, etc.). - Assegurar a segregação de funções entre o responsável pelo levantamento das necessidades (UAG) e pela elaboração das peças procedimentais para contratação de bens e/ou serviços (DPCI) e acompanhamento da execução do contrato.	Diretora de Compras Públicas Internas/ Coordenadora da Unidade de Apoio Geral
				- Obrigatoriedade de autorização prévia da UAG para entrada nos edifícios fora do horário regular de trabalho. Esta informação deve ser veiculada por Circular Interna a todos os colaboradores da SPMS, com esclarecimento de conceitos e todos os procedimentos necessários. - Todas as entradas e saídas nos edifícios da SPMS fora do horário regular de trabalho devem constar do relatório de segurança.	Diretora de Compras Públicas Internas/ Coordenadora da Unidade de Apoio Geral
Uso indevido de instalações, equipamentos e veículos	Média	Médio	MODERADO	Garantir o devido cumprimento do Manual de Utilização e Gestão da Frota Automóvel.	Diretora de Compras Públicas Internas/ Coordenadora da Unidade de Apoio Geral
				- Desenvolvimento de Regulamento relativo à atribuição e utilização de telemóveis. - Registo de todos os telemóveis que são disponibilizados aos colaboradores, devendo haver articulação com a DRH para que aquando a saída do colaborador da instituição seja devolvido todo o material que lhe foi atribuído e com a DF para efeitos de inventários.	Diretora de Compras Públicas Internas/ Coordenadora da Unidade de Apoio Geral Diretora de Recursos Humanos Diretor Financeiro
				Apoiar a DF na gestão dos ativos, nomeadamente na etiquetagem e deslocação de material dentro do edifício, sinalizando essa deslocação para o email dos ativos.	Diretora de Compras Públicas Internas/ Coordenadora da Unidade de Apoio Geral
				Garantir o adequado armazenamento do material que não esteja a ser momentaneamente utilizado.	Diretora de Compras Públicas Internas/ Coordenadora da Unidade de Apoio Geral



Falta de garantia da segurança e higiene no trabalho	Media	Médio	MODERADO	Desenvolvimento de Plano anual de Intervenção na área da segurança e higiene no trabalho e respetivo Plano de Execução a apresentar a CA e a publicar no site da SPMS e intranet.	Diretora de Compras Públicas Internas/ Coordenadora da Unidade de Apoio Geral
				Garantir formação dos colaboradores na área da segurança e higiene no trabalho.	Diretora de Compras Públicas Internas/ Coordenadora da Unidade de Apoio Geral Diretora de Recursos Humanos
Falta de garantia de segurança nos edifícios	Media	Médio	MODERADO	- Desenvolvimento de Plano de Segurança e Normas de Segurança, com identificação de funções e responsabilidades. - O Plano deve ser divulgado por email a todos os colaboradores e publicado na intranet. Deve, também, ser dada formação nesta área a todos os colaboradores.	Diretora de Compras Públicas Internas/ Coordenadora da Unidade de Apoio Geral
				Desencadear Auditorias regulares à segurança dos edifícios, com relatório de inconformidades e recomendações.	Diretora de Compras Públicas Internas/ Coordenadora da Unidade de Apoio Geral
				Desenvolvimento de Relatórios de execução detalhados relativos às recomendações identificadas nos Relatórios de Auditorias realizadas aos edifícios.	Diretora de Compras Públicas Internas/ Coordenadora da Unidade de Apoio Geral

DIREÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

RISCO POTENCIAL	PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDA PREVENTIVA	RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DO RISCO
Favorecimento ilícito na escolha de recursos humanos a contratar	Média	Médio	MODERADO	Utilização de ficha de avaliação dos candidatos com critérios objetivos e precisos, com reduzida margem de discricionariedade, aplicável quer ao curriculum vitae (CV) quer à entrevista.	Diretora de Recursos Humanos
				- Formação de júri para avaliação de candidatos (CV e entrevista). - Composição do júri deve variar de processo para processo e ser composto por elementos da DRH e outros (s) responsáveis ou técnicos da área do posto de trabalho a ocupar.	Diretora de Recursos Humanos
				Permissão de acesso a determinada informação relativa ao processo de recrutamento e seleção, nomeadamente à própria ficha de	Diretora de Recursos Humanos



RISCO POTENCIAL	PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDA PREVENTIVA	RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DO RISCO
Fuga de informação dos processos individuais dos colaboradores	Média	Alto	ELEVADO	avaliação, por parte dos candidatos não selecionados para o lugar.	
				Definição e divulgação aos colaboradores da DRH dos procedimentos/normas internas de segurança a adotarem no que respeita à preservação da informação constante nos processos internos dos colaboradores.	Diretora de Recursos Humanos
				Desenvolvimento de Auditoria Interna aos procedimentos instituídos relativos ao arquivo e salvaguarda de dados dos colaboradores, devendo resultar um conjunto de recomendações que reforcem a privacidade dos mesmos	Coordenadora da Unidade de Auditoria Interna
Erros intencionais no processamento de vencimentos, abonos ou descontos	Média	Médio	MODERADO	Passagem do local de entrada dos documentos dos colaboradores relativos aos recursos humanos (justificações de ausências, pedidos de pagamento de ajudas de custo, boletins de trabalho suplementar, etc.), que atualmente é no secretariado, para a DRH.	Diretora de Recursos Humanos
				Para tal deve ser adquirida para a DRH uma máquina para carimbo e digitalização dos documentos entregues (com envio de cópia para o colaborador).	Diretora de Compras Públicas Internas/ Coordenadora da Unidade de Apoio Geral
				Segregação de funções entre colaboradores responsáveis pelo registo da informação necessária para o devido processamento de remunerações, outros abonos e descontos e o responsável pelo processamento em si mesmo.	Diretora de Recursos Humanos
Favorecimento de entidades formadoras	Baixa	Baixo	FRACO	Desenvolvimento de Auditoria Interna ao sistema informático utilizado para processamento de remunerações, outros abonos e descontos – RHV para verificação de algoritmos utilizados nos cálculos de remunerações, outros abonos e descontos.	Coordenadora da Unidade de Auditoria Interna
				Garantir a devida gestão de acessos às aplicações de suporte à atividade da DRH (RHV, ELO, etc.) - perfis de acessos de acordo com as funções a desempenhar e histórico de acessos.	Diretora de Recursos Humanos
Favorecimento de entidades formadoras	Baixa	Baixo	FRACO	Elaboração de um Plano Anual de Formação com propostas de formação e respetivas entidades formadoras identificadas por cada colaborador.	Diretora de Recursos Humanos



RISCO POTENCIAL	PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDA PREVENTIVA	RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DO RISCO
				Potenciar a consulta ao mercado quando se trata de formações em áreas mais comuns, administradas por diversas entidades (Excel, PowerPoint, inglês, etc.) e cuja necessidade foi expressa por diversos colaboradores, de forma a obterem-se condições mais vantajosas.	Diretora de Recursos Humanos
Saída não suprível de trabalhadores	Alta	Alto	ELEVADO	Desenvolver esforços no sentido de manter os colaboradores motivados (formação, protocolos com entidades diversas para que os colaboradores da SPMS possam beneficiar de condições especiais, etc.).	Diretora de Recursos Humanos
				Garantir a adequada instrução (técnica, estratégica e legal) dos pedidos de autorização para recrutamento dirigido à Tutela.	Diretora de Recursos Humanos
Inadequado alinhamento dos objetivos individuais com os objetivos estratégicos da organização	Média	Baixo	FRACO	Implementação de um sistema de avaliação de desempenho de cada colaborador.	Diretora de Recursos Humanos
				Definição das competências estratégicas e/ou técnicas para cada função.	Diretora de Recursos Humanos
Favorecimento ilícito de prestadores de serviços de saúde no trabalho	Média	Média	MODERADO	Desenvolvimento de Acordo Quadro com lotes aplicáveis ao nível de serviço a prestar.	Diretora de Compras Públicas Internas
Inadequada gestão dos Serviços partilhados	Média	Média	MODERADO	Definição das funções e responsabilidades entre a DPDO, responsável pelas propostas de vendas de serviços da SPMS e a DRH, atualmente responsável pela gestão de clientes no âmbito dos serviços partilhados.	Diretora de Recursos Humanos Diretora de Planeamento e Desenvolvimento Organizacional

DIREÇÃO FINANCEIRA

RISCO POTENCIAL	PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDA PREVENTIVA	RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DO RISCO
Falhas intencionais nas transações financeiras (pagamentos, recebimentos) (ex. alteração intencional de NIB, pagamento de valor diferente ao autorizado, desvio de fundos, pagamento de faturas não validadas, etc.)	Média	Alto	ELEVADO	Garantir a segregação de funções, entre quem processa no sistema e que confere.	Diretor Financeiro
				Garantir que a aplicação informática de gestão financeira permite integrar as diferentes fases de autorização/ execução da despesa em ordem a assegurar segregação de funções e rastreabilidade de decisões.	Diretor Financeiro
				Garantir que a autorização para pagamento apenas é desencadeada quando existe comprovativo de devida validação da fatura.	Diretor Financeiro
				Validação prévia de faturas provisórias de clientes antes de passagem a definitiva	Diretor Financeiro
				Proceder à reconciliação de contas (Clientes e Fornecedores) mensalmente, por profissional não afeito a esta tarefa.	Diretor Financeiro
				Validação prévia de faturas provisórias de clientes antes de passagem a definitiva	Diretor Financeiro
Utilização indevida do cartão de crédito	Baixa	Alto	MODERADO	Assegurar a segregação de funções entre o colaborador com autorização para efetuar pagamentos com cartão de crédito da empresa e o colaborador responsável pelo controlo das despesas efetuadas e cruzamento da informação dos processos de compras.	Diretor Financeiro
Assunção de compromissos sem fundos disponíveis	Baixa	Médio	FRACO	Assegurar a correta parametrização do sistema de gestão financeira (Primavera), de forma a não permitir o registo de compromissos sem fundos disponíveis.	Diretor Financeiro
Falhas intencionais nas diferentes fases do ciclo de gestão de ativos	Média	Médio	MODERADO	Cumprimento rigoroso do processo interno "Gestão de Ativos", publicado em Circular Interna nº1/2017, de modo a garantir-se uma correta gestão de ativos,	Diretor Financeiro



				designadamente o seu registo, controlo e gestão de ciclo de vida.	
				• Etiquetagem e registo imediato dos novos artigos rececionados.	Diretor Financeiro
				• Desenvolvimento de inventários físicos periódicos conjuntos entre a DF/UAG (bens gerais) e DF/DSI (material informático), com identificação da localização. • Os equipamentos que não estão a ser utilizados devem ser semestralmente reportados ao CA para que este determine o fim a dar aos mesmos.	Diretor Financeiro
				• Articulação com a DCPI para que esta unidade orgânica avise a DF da data de chegada dos bens, para imediata inventariação.	Diretora de Compras Públicas Internas
				• Migração para o sistema de gestão financeira (Primavera) a informação relativa à gestão de ativos.	Diretor Financeiro
Reduzido acompanhamento do trabalho dos Auditores Externos/Inspetores ou prestação de informação pouco rigorosa ou falsa	Média	Médio	MODERADO	• Criação de perfis de acesso à aplicação informática de gestão financeira (Primavera), de acordo com as responsabilidades e âmbito de auditoria/inspeção.	Diretor Financeiro
Pagamentos em atraso	Média	Alto	ELEVADO	• Controlar periodicamente os tempos de pagamentos através de relatórios extraídos da aplicação informática de Contabilidade e do iPortaldoc.	Diretor Financeiro
Falta de prestação atempada e/ou correta de informação contabilística e fiscal (ex. Entrega não atempada ou incorreta de declarações fiscais, atraso nos pagamentos à Autoridade Tributária e Segurança Social, incumprimento de obrigações legais e de reporte a entidades externas).	Média	Alto	ELEVADO	• Elaboração anual de calendário com prestações de informação contabilística e fiscal já previstas. • Este calendário deve ser atualizado à medida que são cumpridas as obrigações, com a identificação da data em que foram efetivadas, e submetido a CA trimestralmente.	Diretor Financeiro
				• Estabelecimento de diferentes níveis de validação e aprovação da informação.	Diretor Financeiro
Falta de prestação atempada de informação no âmbito dos projetos comunitários	Média	Alto	ELEVADO	• Definição de normas de operacionalização de cada projeto, com identificação de ações, responsabilidades e tempos de resposta.	Diretor Financeiro
Falta de prestação atempada de informação no âmbito do SITAM (ex. Não garantia dos pagamentos com regularidade)				• Definição de normas de operacionalização de cada projeto, com identificação de ações, responsabilidades e tempos de resposta.	Diretor Financeiro



DIREÇÃO DE ASSUNTOS JURÍDICOS E CONTENCIOSO

RISCO POTENCIAL	PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDA PREVENTIVA	RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DO RISCO
Ausência de imparcialidade e rigor na emissão de pareceres de modo a favorecer ou prejudicar intencionalmente algum(ns) colaborador(es)	Médio	Alto	ELEVADO	- Garantir uma estrutura hierarquizada de decisão, com a consequente análise das matérias em diferentes níveis. - Atualização do processo interno relativo ao pedido de parecer à DAJC por parte das unidades orgânicas internas no sentido de haver uma gestão mais eficiente e equitativa dos mesmos (carregamento no programa de gestão documental, prazos de resposta, equipa afeta, etc.).	Diretora de Assuntos Jurídicos e Contencioso Diretora de Assuntos Jurídicos e Contencioso
Fuga de informação confidencial	Médio	Alto	ELEVADO	- Implementação de medidas de segurança associado ao sistema de gestão documental da DAJC (KAMAE): login e password individual e intransmissível para acesso, possibilidade de consulta do histórico de acesso por processo e por login, criação de perfis de acesso de acordo com a intervenção do jurista no processo em causa (consulta, edição, etc.). - Arquivo de informação em papel em armários com chave.	Diretora de Assuntos Jurídicos e Contencioso Diretora de Assuntos Jurídicos e Contencioso
Não cumprimento de prazos de resposta às unidades orgânicas internas ou entidades externas	Média	Médio	MODERADO	- Criação de sistema de alerta no sistema de gestão documental da DAJC (KAMAE) para data de término dos prazos. - Monitorização da demora média de resposta e dias de resposta acrescidos em relação ao prazo estipulado, no que respeita a pedidos de parecer das unidades orgânicas internas.	Diretora de Assuntos Jurídicos e Contencioso Diretora de Assuntos Jurídicos e Contencioso
Desconhecimento da publicação de diplomas legais e jurisprudência de interesse para a SPMS	Baixa	Médio	FRACO	- Acesso diário ao Diário da República online e/ou outras Bases de Dados Jurídicas e compilação da informação relevante para a organização. - Envio de informação compilada pela DAJC para todos os colaboradores e publicação na intranet.	Diretora de Assuntos Jurídicos e Contencioso Diretora de Assuntos Jurídicos e Contencioso Diretora de Comunicação e Relações Públicas



DIREÇÃO DE PLANEAMENTO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

RISCO POTENCIAL	PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDA PREVENTIVA	RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DO RISCO
Gestão/monitorização irregular dos Contratos com clientes	Média	Alto	ELEVADO	- Desenvolver um sistema que permita rastrear todo o processo de gestão de clientes, desde a expressão da necessidade, preparação do contrato, identificação do grau de execução das metas e ordem de faturação ou cobrança. - Report mensal, em sede de reunião de direção, da execução dos contratos com clientes.	Diretora de Planeamento e desenvolvimento e organizacional Diretora de Planeamento e desenvolvimento e organizacional
Produção intencional de documentos com informação falsa ou inexata	Baixa	Alto	MODERADO	Revisão das versões finais dos documentos por outros elementos da equipa e/ou áreas envolvidas.	Diretora de Planeamento e desenvolvimento e organizacional

DIREÇÃO DO CENTRO NACIONAL DE TELESÁUDE E CENTRO DE CONTACTO DO SNS

RISCO POTENCIAL	PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDA PREVENTIVA	RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DO RISCO
Gestão/monitorização irregular do Contrato com fornecedor (Altice) do Centro de Contacto (CP/2017-110)	Média	Alto	MODERADO	- Desenvolver um sistema que permita rastrear todo o processo de gestão de contrato fornecedor. - Report mensal, em sede de reunião de direção, da execução dos contratos com clientes.	Diretora do Centro Nacional de Telesáude e Centro de Contacto do SNS Diretora do Centro Nacional de Telesáude e Centro de Contacto do SNS
Favorecimento de clientes na venda de serviços	Baixa	Médio	FRACO	Parametrização do modelo de negócio para comercialização de produtos e serviços, de modo a uniformizar preços e o fluxo comercial.	Diretora do Centro Nacional de Telesáude e Centro de Contacto do SNS
Produção intencional de documentos com informação falsa ou inexata	Baixa	Alto	MODERADO	Revisão das versões finais dos documentos por outros elementos da equipa e/ou áreas envolvidas.	Diretora do Centro Nacional de Telesáude e Centro de Contacto do SNS



RISCO POTENCIAL	PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDA PREVENTIVA	RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DO RISCO
Favorecimento na produção de pareceres técnicos no âmbito da TeleSaúde	Baixa	Médio	FRACO	Divulgação da lista de pareceres emitidos.	Diretora do Centro Nacional de Telesaúde e Centro de Contacto do SNS

DIREÇÃO DE COMUNICAÇÃO E RELAÇÕES PÚBLICAS

RISCO POTENCIAL	PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDA PREVENTIVA	RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DO RISCO
Prestação de informação falsa aos órgãos de comunicação social	Baixa	Alto	MODERADO	Garantir que a informação enviada para o exterior é sempre escrita e do conhecimento do Diretor de Comunicação e Relações Públicas e dos membros do CA.	Diretora de Comunicação e Relações Públicas
Publicação de conteúdos com informação falsa	Baixa	Alto	MODERADO	Estabelecimento de diferentes níveis de validação e aprovação da informação a publicar.	Diretora de Comunicação e Relações Públicas
Incapacidade de comunicação de informação atempada em situações de crise	Média	Alto	ELEVADO	Incluir no Plano anual de Comunicação capítulo sobre Gestão de Crise.	Diretora de Comunicação e Relações Públicas
Falta de planeamento da atividade, que conduza a uma deficiente avaliação das necessidades de aquisição de serviços.	Alto	Alto	ELEVADO	Desenvolvimento de Plano anual de Comunicação, que inclua as necessidades de aquisição de forma a privilegiar a adoção de procedimentos de aquisição concorrenciais.	Diretora de Comunicação e Relações Públicas
Incumprimento do prazo estipulado de resposta às solicitações das unidades orgânicas internas e/ou entidades externas	Média	Médio	MODERADO	Desenvolvimento de Plano anual de Comunicação.	Diretora de Comunicação e Relações Públicas
				Desenvolvimento de processo interno relativo ao tratamento de pedidos/respostas a unidades orgânicas internas e/ou entidades externas que permita fazer uma uniformização e priorização dos mesmos.	Diretora de Comunicação e Relações Públicas Diretora de Planeamento e Desenvolvimento Organizacional
Ineficiente organização/gestão de eventos	Médio	Médio	MODERADO	Inclusão no Plano anual de Comunicação de calendarização e planeamento macro dos eventos a realizar no ano.	Diretora de Comunicação e Relações Públicas
				Criação de comissões organizadoras dos eventos, com elementos das diferentes Direções envolvidas.	Diretora de Comunicação e Relações Públicas



UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA

RISCO POTENCIAL	PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDA PREVENTIVA	RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DO RISCO
Falta de identificação de áreas críticas	MÉDIA	ALTO	ELEVADO	- Elaboração de um Plano Anual de Auditorias - Planear auditorias de follow up - Promoção de formação contínua dos recursos afetos à Unidade de Auditoria Interna	Coordenadora da Unidade de Auditoria Interna
Falta de implementação de recomendações	MÉDIA	MÉDIO	MODERADO	Realização de auditorias de follow up	Coordenadora da Unidade de Auditoria Interna
Falta de cumprimento de prazos legais e contratuais	BAIXA	MÉDIO	FRACO	- Criação de sistema de alerta de prazos no sistema informático - Monitorização e acompanhamento de modo exaustivo os trabalhos internos e externalizados que impliquem cumprimento de prazos	Coordenadora da Unidade de Auditoria Interna
Utilização/divulgação de informação privilegiada ou confidencial para benefício próprio ou de terceiros	MÉDIA	ALTA	ELEVADO	- Código de Conduta da SPMS e da Auditoria Interna - Implementação de medidas de segurança associadas ao sistema informático: login e password individual e intransmissível para acesso, possibilidade de consulta do histórico de acesso por processo e por login, criação de perfis de acesso de acordo com a intervenção no processo em causa (consulta, edição, etc.). - Arquivo de informação em papel em armários com chave. - Assinatura de declarações de confidencialidade e de inexistência de conflitos de interesses pelos colaboradores (internos/externos).	Coordenadora da Unidade de Auditoria Interna

