



**PLANO ESTRATÉGICO | 2017-2019**

*Mais Partilha, Melhor Saúde*



**SPMS**<sub>EPE</sub>  
Serviços Partilhados do Ministério da Saúde

## Índice

1. CAPITULO I   SUMÁRIO EXECUTIVO .....	2
1.1 Enquadramento.....	10
1.1.1 Enquadramento Estatutário .....	10
1.1.2 Compras e Logística .....	11
1.1.3 Sistemas e Tecnologias de Informação e Comunicação.....	1
1.1.4 Serviços Partilhados Financeiros.....	3
1.1.5 Serviços Partilhados de Recursos Humanos .....	3
1.2 Envolvente Externa .....	4
1.3 Evolução .....	7
1.3.1 Orientações Estratégicas do Setor .....	7
1.3.2 Expetativas dos Stakeholders .....	10
1.3.3 Tendências na Saúde .....	11
1.3.4 Tendências nos Serviços Partilhados .....	16
1.3.5 Análise SWOT da SPMS .....	21
2. CAPITULO II   ORGANIZAÇÃO.....	23
2.1 Conselho de Administração   Modelo de Governação   Organograma .....	23
2.2 Delegação de Competências .....	25
2.3 Poderes de Tutela, Supervisão e Controlo .....	28
2.4 Missão, Valores e Visão .....	28
2.5 Princípios .....	55
2.6 SPMS em Números .....	56
2.7 Poupanças obtidas .....	57
2.8 Produtos e Serviços .....	57
2.9 Clientes.....	60
2.10 Estratégia de sustentabilidade económica, social e ambiental.....	60
2.11 Seminários e Workshops .....	61
3. CAPITULO III   FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA.....	62
3.1 Vetores e Objectivos Estratégicos.....	63
3.2 Alinhamento dos Objectivos Estratégicos com o programa do XXI Governo Constitucional .....	66
3.3 Alinhamento com o Plano Nacional de Saúde Revisão e Extensão a 2020 .....	67
3.4 Iniciativas Estratégicas .....	68
3.5 Mecanismos de coordenação, monitorização e avaliação do Plano Estratégico .....	73
4. ANEXO I .....	75
5. ANEXO II .....	81

## 1. CAPÍTULO I | SUMÁRIO EXECUTIVO

O Plano Estratégico estabelece as prioridades da SPMS para o triénio 2017/2019.

A evolução para o plano Estratégico resultou de um trabalho de diagnóstico profundo sobre a SPMS, que inclui um exercício de consulta às diversas direções.

Foram, igualmente, desenvolvidas reflexões sobre as funções de missão e sobre as principais linhas de atuação da SPMS.

O exercício de preparação do Plano Estratégico foi iniciado pelo Conselho de Administração no final do mandato, em 2016.

Nos últimos anos, a SPMS tem visto as suas áreas de atuação aumentarem, tendo a organização o desafio de cumprir a sua missão e melhorar o seu desempenho.

O Plano Estratégico trienal (2017-2019) da SPMS enquadra-se no cumprimento das diferentes orientações legais e estratégicas que coexistem no setor da saúde.

Este Plano Estratégico foi sujeito a um procedimento de consulta pública que visa o envolvimento alargado de todos os diferentes setores e parceiros, profissionais e cidadãos tendo em vista a recolha de contributos dos interessados que permitem enriquecer e melhorar o documento.

Sob o mote “Mais partilha, Melhor Saúde”, a mensagem fundamental do Plano Estratégico, reflete rigor, exigência, eficiência e compromisso e reveste-se de extrema importância para a organização, *maxime*, para o Ministério da Saúde.

Desde logo, é essencial que a SPMS continue também a assumir um papel ativo no quadro europeu. Também no contexto mundial, a SPMS continuará a desenvolver todos os esforços para reforçar o seu posicionamento como uma empresa pública moderna, inovadora, sustentável e exportadora de conhecimento nas áreas das suas competências.

É essencial uma presença ativa de Portugal e uma atuação externa eficaz no âmbito das relações internacionais, quer no quadro das multilaterais, quer das relações bilaterais, é essencial uma presença ativa da SPMS e uma atuação externa eficaz que acrescente valor à saúde.

O contributo da Serviços Partilhados do Ministério da Saúde (SPMS), EPE, para os eixos estratégicos do XXI governo, e está alinhado com as Grandes Opções do Plano para 2017<sup>1</sup>, que se inserem nas estratégias de consolidação orçamental, de rigor das finanças públicas e de desenvolvimento da sociedade e da economia portuguesa.

---

<sup>1</sup> Lei n.º 41/2016 de 28 de dezembro - Grandes Opções do Plano para 2017

As Grandes Opções do Plano do XXI governo determinam a melhoria da governação do SNS, aumentando sua eficiência, de modo a:

- (1) Reforçar a capacidade do SNS através da alocação dos recursos humanos, técnicos e financeiros adequados, para alcançar objetivos concretos de redução do tempo de espera no acesso aos cuidados de saúde, assim como para exames e tratamentos, de forma a assegurar cuidados de saúde de qualidade, com segurança e em tempo útil;
- (2) Promover a imagem e marca do SNS, permitindo criar condições de retenção e identificação dos profissionais com o Serviço Nacional de Saúde, promovendo sentido de orgulho e responsabilidade pela macro-organização que ele encerra;
- (3) Manter os incentivos associados à melhoria da qualidade, eficiência e equidade dos serviços, inseridos nos contratos de gestão;
- (4) Reforçar a autonomia e a responsabilidade dos gestores do SNS e das unidades prestadoras de serviços;
- (5) Promover a evolução progressiva para a separação dos setores através da criação de mecanismos de dedicação plena ao exercício de funções públicas no SNS;
- (6) Reduzir as ineficiências e redundâncias no sistema, prevenindo a desnatação da procura e a deterioração da produtividade e da qualidade no setor;
- (7) Introduzir mais medidas de transparência a todos os níveis, com divulgação atempada da informação relativa ao desempenho do SNS (área da transparência do portal do SNS e publicação de newsletters informativas);
- (8) Reduzir progressivamente as situações geradoras de conflitos de interesses entre os setores público e privado (incluindo as relações com a indústria farmacêutica);
- (9) Reforçar os mecanismos de regulação através da clarificação das competências e dos papéis dos diferentes intervenientes em cada setor de atividade;
- (10) Criar novas Unidades Locais de Saúde enquanto solução organizacional propícia a uma integração dos diferentes níveis de cuidados de saúde mais eficiente e completa;
- (11) Promover uma política sustentável na área do medicamento de modo a conciliar o rigor orçamental com o acesso à inovação terapêutica, que passe designadamente por:
  - a) Rever os mecanismos de dispensa e de comparticipação de medicamentos dos doentes crónicos em ambulatório (com base nos projetos-piloto de dispensa de medicamentos oncológicos e antirretrovirais nas farmácias comunitárias);
  - b) Promover o aumento da quota do mercado de medicamentos genéricos e biossimilares;
  - c) Estimular a investigação e a produção nacional no setor medicamento.

- (12) Melhorar a gestão dos hospitais, da circulação de informação clínica e da articulação com outros níveis de cuidados e outros agentes do setor:
- a) Reformar os hospitais na sua organização interna e modelo de gestão, apostando na autonomia, na responsabilização da gestão e na aplicação de incentivos ligados ao desempenho;
  - b) Dar continuidade à avaliação externa independente das experiências hospitalares existentes em regime de parceria público-privada (PPP) para habilitar tecnicamente a decisão política em função da defesa do interesse público;
  - c) Apostar no Registo de Saúde Eletrónico, enquanto instrumento indispensável à gestão do acesso com eficiência, equidade e qualidade, criando condições efetivas para partilha de resultados de meios complementares de diagnóstico e terapêutica (MCDTs), harmonização dos conjuntos de dados potenciando a investigação clínica e uso secundário de dados através de iniciativas de interoperabilidade;
  - d) Implementar o Plano Estratégico para o Desenvolvimento dos Cuidados Paliativos;
  - e) Aperfeiçoar a gestão dos recursos humanos e a motivação dos profissionais de saúde, através da promoção de novos modelos de cooperação e repartição de responsabilidades entre as diferentes profissões de saúde;
  - f) Melhorar a articulação entre as funções assistenciais, de ensino, de formação pré e pós-graduada e de investigação em universidades, politécnicos e laboratórios do Estado;
  - g) Adequar a oferta educativa ao nível do ensino superior na área da saúde às necessidades de profissionais de saúde do SNS;
  - h) Incentivar a mobilidade dos profissionais para especialidades e regiões menos favorecidas através de políticas orientadas para o desenvolvimento profissional;
  - i) Apostar em novos modelos de cooperação entre profissões de saúde, no que respeita à repartição de competências e responsabilidades.
- (13) Reforçar o poder do cidadão no SNS, promovendo disponibilidade, acessibilidade, comodidade, celeridade e humanização dos serviços. Neste âmbito, serão aprofundadas medidas que já se encontram em curso, nomeadamente:
- a) Facultar aos cidadãos, de forma progressiva, a liberdade de escolherem a unidade em que desejam ser assistidos, com respeito pela hierarquia técnica e pelas regras de referenciação do SNS;
  - b) Desenvolver e implementar as medidas SIMPLEX que simplifiquem os procedimentos relativos ao acesso e utilização do SNS;
  - c) Portabilizar a informação de saúde, permitindo ao cidadão maior controlo sobre a sua informação, possibilitando a sua utilização em contextos de cuidados de emergência onde antes não estava acessível;
  - d) Modernizar e integrar as tecnologias da informação e as redes existentes de forma a manter as pessoas mais vulneráveis e os doentes, por mais tempo, no seu ambiente familiar, desenvolvendo a telemonitorização e a telemedicina;
  - e) Dar início à atividade do Conselho Nacional de Saúde para garantir a participação dos cidadãos utilizadores do SNS na definição das políticas;
  - f) Criar a rede nacional de telesaúde.

No capítulo dedicado à saúde as Grandes Opções do Plano impõem que, seguindo o que aconteceu em 2017, é dada continuidade às políticas que vêm sendo desenvolvidas, visando responder melhor e mais depressa às necessidades dos cidadãos, simplificando o acesso, valorizando a perspectiva da proximidade e ampliando a capacidade de resposta interna do SNS.

Assim:

**A - São eixos estratégicos para a promoção da saúde, entre outros:**

- (1) A redução das desigualdades entre cidadãos no acesso à saúde;
- (2) A expansão e melhoria da integração da rede de cuidados continuados e de outros serviços de apoio às pessoas em situação de dependência
- (3) A expansão e melhoria da capacidade da rede de cuidados de saúde primários;
- (4) A Saúde Pública será valorizada enquanto área de intervenção, para a boa gestão dos sistemas de alerta e de resposta atempada dos serviços, o diagnóstico de situações problemáticas e a elaboração, com a comunidade, de planos estratégicos de ação.

**B - São eixos estratégicos para a sustentabilidade do setor da saúde, entre outros:**

- (1) Aprofundamento dos regimes de contratualização entre a ACSS e as entidades prestadoras de cuidados de saúde, introduzindo um maior nível de exigência e de responsabilização associado ao desempenho;
- (2) Introdução de mecanismos de monitorização e controlo com o objetivo de melhorar os níveis de eficiência global do sistema, tendo em vista a eliminação de diferenciais de produtividade entre as unidades do SNS;
- (3) Criação de unidades autónomas de gestão (Centros de Responsabilidade Integrada) de alto desempenho;
- (4) Reforço dos mecanismos de transparência e de auditoria;
- (5) Implementação de medidas de política do medicamento e dos dispositivos médicos de base estratégica, tendo em vista o estabelecimento de acordos plurianuais para o acesso à inovação terapêutica disruptiva, reforço das quotas de mercado de medicamentos genéricos e biossimilares;
- (6) Desmaterialização integral dos procedimentos com influência no ciclo da despesa (receita sem papel, meios complementares de diagnóstico e terapêutica, transporte de doentes não urgentes, setor convencionado, entre outros);
- (7) Criação do Centro de Controlo e de Monitorização do SNS (com particular enfoque na deteção e luta contra a fraude);
- (8) Gestão partilhada de recursos entre unidades que integram o SNS, através de mecanismos de afiliação, tendo em vista a internalização progressiva da atividade e os consequentes ganhos de eficiência por maior rentabilização da capacidade instalada;
- (9) Centralização na ACSS e na SPMS dos processos de negociação, aquisição de bens e serviços e gestão integrada de contratos com entidades externas ao SNS;
- (10) Redução progressiva dos fornecimentos de serviços externos, nomeadamente no que se refere a recursos humanos;
- (11) Revisão sistemática de acordos, subcontratos e convenções, tendo em vista a reapreciação da sua utilidade e condições de mercado.

No âmbito das suas competências, o Conselho de Administração da SPMS apresenta o novo Plano Estratégico, em alinhamento com as atividades em crescente, da empresa para o triénio 2017-2019, tendo como áreas de atuação estruturantes, os sistemas de informação, as compras centralizadas, a comunicação e presença online, a tele saúde, a partilha de recursos e o combate a fraude e desperdício no SNS:

- (1) Nos Sistemas de Informação são vetores principais: a criação de sistemas e funcionalidades digitais, a regulação e cibersegurança e a Proteção dados em saúde. Estes activos intangíveis de enorme valor, quer pela reformulação de processos que geram, quer pela partilha de dados e informação, contribuem para a transformação digital nas organizações de saúde, promovendo o empoderamento dos cidadãos na relação com a administração pública. O SNS digital, em linha com Diretiva Europeia de Segurança de Informação promove a transparência, eficiência, rigor e acesso aos dados em saúde, de forma segura, respeitando normas europeias de cibersegurança sem colocar em risco a proteção de dados, mas colocando sempre o cidadão no centro da decisão, no que aos dados diz respeito;
- (2) Nas Compras Centralizadas, os vetores principais são: a eficiência, a transparência, a igualdade e a promoção da concorrência. Estes são os princípios orientadores que pautam toda a área de atuação das compras na SPMS. Princípios como os da equidade, acesso e igualdade serão foco das compras centralizadas, uma vez que a agregação de necessidades nacional permite dotar todas as entidades com bens e serviços de qualidade e aos mesmos preços, resultantes das economias de escala. Paralelamente, as compras centralizadas permitem, ainda, a obtenção de poupanças que advém da redução de custos de tramitação procedimental e de operação. As compras centralizadas irão atravessar, no próximo triénio, o seu maior desafio, na medida em que a compra agregada com outros estados membros se afigura, já, como uma realidade e a mudança da lei da contratação pública implicará uma superação de todos nesta matéria.
- (3) Na área da Comunicação são vetores principais: a criação e harmonização da imagem do SNS e Ministério da Saúde (MS), a definição e implementação da estratégia online nas instituições de saúde e entidades do MS; a elaboração de conteúdos digitais, infográficos e de vídeo para aproximar o cidadão e os profissionais ao Serviço Nacional de Saúde, a regulação e auditoria dos conteúdos digitais do SNS e MS, e ainda, a gestão, operação e condução de seminários, workshops, formações e reuniões de trabalho da SPMS e do MS. Estes vetores permitirão a aculturação digital de uma imagem única em todos os conteúdos digitais do SNS e MS.
- (4) A aposta na TeleSaúde e no Centro de Contacto do SNS, denominado SNS24 tem como objetivo mudar o atual paradigma de relação do cidadão com o SNS, designadamente, na prestação de cuidados de saúde, na relação administrativa, no acesso aos serviços num contexto de vinte e quatro horas, sete dias por semana (24/7) e na aproximação do cidadão ao SNS. Estas ferramentas digitais promovem a literacia em saúde, mais rapidez nos diagnósticos, maior acesso e partilha de conhecimento entre profissionais, quebrando as barreiras físicas existente aproximando o cidadão dos profissionais e do SNS.

- (5) Nos Serviços Partilhados de Recursos Humanos, Financeiros e de Formação, a aposta centra-se na partilha, na gestão e na formação e retenção de talentos.
- (6) No combate á Fraude e desperício, a SPMS terá um papel fundamental , enquanto gestora dos sistemas de informação da saúde, em estreita colaboração com as demais entidades da saúde com competências nesta matéria. O apoio na identificação e na prevenção da fraude permitirá uma deteção mais rápida e eficaz de situações sinalizadas.

O Plano Estratégico refere-se aos anos de vigência do Mandato 2017-2019 e representa as opções do Conselho de Administração da SPMS, EPE, para o planeamento estratégico e operacional na prossecução da prestação de serviços partilhados específicos da área da saúde em matéria de compras públicas e logística em bens e serviços de saúde e transversais, gestão de frota, sistemas de informação e comunicação, cibersegurança e segurança de informação, APP e mobilidade, comunicação e relações públicas, marketing e design, gestão financeira, gestão de recursos humanos e assuntos jurídicos, telesaúde e centro de contacto do SNS às entidades que integram o 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.

Em alinhamento com as políticas do Ministério da Saúde, este plano pretende constituir-se num instrumento que apoiará na decisão e na execução em matérias como: a melhoria do acesso, a eficiência na gestão e transparência na relação, um SNS mais digital, melhorar o combate à fraude e dotá-lo de mais e melhores instrumentos, uma gestão mais escrutinada e ainda a aposta na simplificação administrativa, dinamismo e flexibilidade dos processos. O futuro da Saúde passa determinantemente por um conjunto de iniciativas de transformação digital. Contudo, para investir num SNS digital, é necessário um SNS mais eficiente, mais poupado nas suas aquisições de Bens e Serviços e menos subjugado ao flagelo da fraude e do desperdício. A SPMS, simultaneamente, pode contribuir para libertar os recursos financeiros do SNS necessários para a sua transformação digital.

A SPMS enquanto Central de Compras e Central de Inovação nas áreas dos Sistemas de Informação é uma entidade em que toda a sua atividade induz poupanças de operação, transação, digitalização e inovação no SNS, na produção e retenção de talentos.

Num tempo iminente comunicacional, em que as iniciativas e ações têm impacto imediato para o cidadão, é necessário criar uma cultura única no SNS que aposta em novas formas de comunicação mais abrangentes e disruptivas. Todas estas ações e iniciativas de comunicação centralizadas têm um efeito multiplicador e representam um aumento efetivo da participação On-line do cidadão, tendo como consequência um cidadão mais informado e um controlo mais eficaz dos seus atos em saúde. Apoiando assim o desidrato do SNS+ proximidade, com novas formas de integração de cuidados e acesso a novos cuidados, onde o serviço presencial converge virtuosamente com o digital e com o SNS24. Para tal, é necessário o reforço da transformação digital coerente estratégica e sustentada na criação de uma entidade altamente robusta e capacitada para a inovação.

No mandato 2017-2019, a SPMS tem **6 objetivos estratégicos** trabalhando **12 grandes áreas estratégicas de atividade** que estão em alinhamento com a missão e visão da empresa, com a estratégia do Governo e da tutela da Saúde e com as necessidades dos clientes. Estas devem ser reconhecidas por todos os colaboradores da SPMS na prossecução das respetivas atividades diárias.

### Objetivos Estratégicos

- 1 Consolidar e ampliar os serviços prestados às entidades do setor da Saúde
- 2 Afirmar o papel da SPMS na gestão do relacionamento do cidadão com SNS
- 3 Identificar e desenvolver áreas novas e complementares de serviços SPMS
- 4 Contribuir para a inovação, a investigação e a internacionalização do setor da Saúde
- 5 Rever o modelo organizacional e operativo e estimular, otimizar e capacitar os recursos humanos
- 6 Contribuir para a sustentabilidade financeira do SNS e da SPMS, revendo o seu modelo de financiamento e explorando fontes de receita alternativas.

### Áreas Estratégicas

- 1 Sistemas de Informação no setor da Saúde
- 2 Compras Públicas no setor da Saúde
- 3 Cibersegurança e Proteção de Dados no setor da Saúde
- 4 Comunicação e Relações Públicas no setor da Saúde
- 5 Marketing e Design no setor da Saúde
- 6 Serviços Partilhados de Compras e Logística
- 7 Serviços Partilhados de Recursos Humanos
- 8 Serviços Partilhados de Assuntos Jurídicos
- 9 Inovação, APP e Mobilidade
- 10 Assuntos Jurídicos
- 11 Apoio Combate à Fraude e Desperdício
- 12 Centro Nacional de Telesaúde e SNS 24

Os objetivos estratégicos, os objetivos operacionais e respetivas atividades serão orientados para as **grandes áreas estratégicas** e de acordo com diferentes dimensões:



#### **(1) Clientes**

Reconhecimento da SPMS como a autoridade nas áreas dos Sistemas de Informação da Saúde, das Compras Públicas na Saúde, Gestão de Frota, Segurança de Informação e Cibersegurança na Saúde, no eHealth e no eProcurement, Comunicação e Relações Públicas, Marketing e Design, Telesaúde e Centro de Contacto do SNS.

#### **(2) Financeira**

Otimização dos recursos internos, tornando-os mais eficientes e diversificação das fontes de financiamento de modo a diminuir a dependência dos clientes.

#### **(3) Processos Internos**

Consolidar processos, produtos e serviços de modo a atingir um nível de excelência e posterior certificação, e registo de propriedade intelectual. Considera-se, ainda, estratégico, desenvolver a área de investigação e desenvolvimento, cooperando com diversas tipologias de instituições;

#### **(4) Pessoas**

Diferenciação dos colaboradores associada a um mapa de competências diversificado, permitindo uma alocação dos recursos humanos mais eficiente e plenamente integrado funcionalmente, mas sem dependências excessivas de prestadores externos.

#### **(5) Internacionalização**

Delinear uma estratégia de compra pública centralizada a nível europeu, em alargamento do que aconteceu já com protocolo assinado entre Portugal e Espanha. Passar da participação em projectos tecnológicos patrocinados pela comissão europeia para liderança de iniciativas estratégicas no eHealth, visando atingir a liderança na eHealth Network.

## 1.1 Enquadramento

A este nível está a ser considerado o enquadramento atual da SPMS – interno e externo, e uma perspetiva sobre a sua potencial dinâmica no futuro, a curto e médio prazo, designadamente a resultante das Orientações Estratégicas do Setor, onde se incluem as Grandes Opções do Plano e o Plano Nacional de Saúde, das expectativas dos seus Stakeholders, e das tendências que previsivelmente marcarão o setor da Saúde e a prática de Serviços Partilhados.

### 1.1.1 Enquadramento Estatutário

---

A Serviços Partilhados do Ministério da Saúde (SPMS), E.P.E, foi criada em 2010 pelo **Decreto-Lei n.º 19/2010 de 22 de Março**, como pessoa coletiva de direito público de natureza empresarial, dotada de personalidade jurídica, autonomia administrativa e financeira e de património próprio, com um capital estatutário de 6 milhões de euros, nos termos do regime jurídico do setor empresarial do Estado, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 133/2013, de 03 de outubro, e alterado pela Lei n.º 75-A/2014, de 30 de setembro, e pela Lei n.º 42/2016, de 28 de dezembro, estando sujeita à tutela dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças e da saúde.

O **Decreto-Lei n.º 108/2011, de 17 de novembro**, veio proceder à atribuição à Serviços Partilhados do Ministério da Saúde, E. P. E., competências no domínio dos sistemas e tecnologias de informação e comunicação, operando em conformidade a reestruturação da Administração Central do Sistema de Saúde, I. P., ficando a SPMS responsável pelo desenvolvimento, manutenção e operação de vários sistemas integrados de informação de saúde.

O **Decreto-Lei n.º 209/2015, de 25 de setembro**, veio aditar o artigo 11.º-A ao Decreto-Lei n.º 19/2010, de 22 de março, que determinou a transmissão para a SPMS das posições jurídicas detidas nos ACEs 'Somos' pelo SUCH - Serviço de Utilização Comum dos Hospitais, bem como das posições jurídicas detidas no ACE Somos Compras pelo Centro Hospitalar de Lisboa Central, E.P.E., pelo Centro Hospitalar de Lisboa Ocidental, E.P.E., e pelo Centro Hospitalar de Lisboa Norte, E.P.E.

O **Decreto-Lei n.º 32/2016, de 28 de junho**, veio clarificar as posições jurídicas detidas pelo SUCH, pelo Centro Hospitalar Lisboa Central, E. P. E., pelo Centro Hospitalar Lisboa Ocidental, E. P. E., e pelo Centro Hospitalar de Lisboa Norte, E. P. E., nos Agrupamentos Complementares de Empresas «Somos Compras», «Somos Contas» e «Somos Pessoas», procedendo à terceira alteração ao Decreto-Lei n.º 19/2010, de 22 de março.

Por força dessa transmissão, por **Despacho n.º 11013/2016, de 13 de setembro**, dos Gabinetes dos Secretários de Estado Adjunto, do Tesouro e das Finanças e da Saúde, foi determinado o aumento do capital estatutário da SPMS no montante total de 19.637.140,00 euros, para fazer face à cobertura da amortização antecipada da dívida bancária resultante da transmissão das posições jurídicas dos Agrupamentos Complementares de Empresa «Somos Compras», «Somos Contas» e «Somos Pessoas», tendo atualmente com um capital estatutário atual de 25.637.140,00€

Por **Resolução do Conselho de Ministros n.º 67/2016, de 26 de outubro**, foi criado o Centro Nacional de Telesaúde com o intuito de 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, em articulação com o Centro de Contacto do SNS, o qual foi integrado na SPMS, E.P.E., entidade a quem cabe coordenar os esforços interorganizacionais no âmbito da Rede Nacional de telesaúde em articulação com a Administração Central do Sistema de Saúde, I. P., e a Direção-Geral da Saúde, bem como as Administrações Regionais de Saúde.

O **Decreto-Lei n.º 69/2017, de 16 de junho**, procedeu à transferência de atribuições relativas ao Centro de Atendimento do Serviço Nacional de Saúde da Direção-Geral da Saúde para a SPMS - Serviços Partilhados do Ministério da Saúde, E. P. E.

No âmbito desta transferência de atribuições, a SPMS passou a assegurar o funcionamento do Centro de Atendimento do Serviço Nacional de Saúde (CASNS), bem como do Centro de Contacto do Serviço Nacional de Saúde (CCSNS) que o sucede.

Face às atribuições e à experiência detida pela SPMS no que diz respeito a sistemas de informação, administração de redes de serviços e gestão de recursos humanos, passou ainda a assegurar o funcionamento do Centro Nacional de Telesaúde (CNTS).

### 1.1.2 Compras e Logística

---

No que se refere aos serviços partilhados específicos da área da saúde em matéria de **compras e logística**, a SPMS, E. P. E. tem por missão centralizar, otimizar e racionalizar a aquisição de bens e serviços e disponibilizar serviços de logística, possuindo atribuições em matéria de estratégia de compras, procedimentos pré-contratuais, contratação pública, logística interna, pagamentos e monitorização de desempenho.

As categorias de bens e serviços específicos da área da saúde cujos contratos públicos de aprovisionamento (CPA) e procedimentos de aquisição são celebrados e conduzidos pela SPMS - Serviços Partilhados do Ministério da Saúde, E.P.E. têm vindo a ser progressivamente alargadas, por força das alterações introduzidas **na Portaria n.º 55/2013, de 7 de fevereiro, pelas Portarias n.º 406/2015, de 23 de novembro e n.º 111/2017, de 16 de março.**

Também as categorias de bens e serviços, cujos acordos quadro e procedimentos de aquisição são celebrados e conduzidos pelos Serviços Partilhados do Ministério da Saúde, E.P.E., na qualidade de unidade ministerial de compras, definidas na **Portaria n.º 87/2013, de 28 de fevereiro**, foram reforçadas pelo **Despacho n.º 9813/2013, de 25 de julho**, que estabelece que as unidades e estabelecimentos de saúde integrados no Serviço Nacional de Saúde devem, mediante a celebração de contrato de adesão com a Entidade de Serviços

Partilhados da Administração Pública, I. P., aderir ao Sistema Nacional de Compras Públicas e demais disposições para o reforço da aquisição centralizada de bens e serviços de saúde e de caráter transversal

### **Acordos Quadro de Bens e Serviços Transversais**

Atualmente encontram-se **em vigor** na SPMS os seguintes Acordos Quadro:

- |  |  |
|--|--|
| <b>(1)</b> AQ para a Prestação de Serviços de Seguros de Vida para os Dadores e Potenciais Dadores Vivos de Órgãos | <b>(6)</b> AQ para Serviços de TIC e Interoperabilidade na Área da Saúde   |
| <b>(2)</b> AQ para Serviços de Manutenção e Conservação de Espaços Verde   | <b>(7)</b> AQ para Serviços de Auditoria e Certificação de SI na Área da Saúde   |
| <b>(3)</b> AQ Seguros de Imobilizado   | <b>(8)</b> AQ para Serviços de Auditoria Financeira  |
| <b>(4)</b> AQ para Serviços de Distribuição e Transporte de Produtos na Área da Saúde                              | <b>(9)</b> AQ de Serviços de Seguro de Acidentes de Trabalho na Saúde e Seguro Dador de Sangue (Responsabilidade Civil e Acidentes Pessoais) |
| <b>(5)</b> AQ para a Prestação de Serviços de Telemedicina   | <b>(10)</b> AQ para a Produção, Gestão e Entrega de Receitas Médicas e de Vinhetas   |

Encontram-se em fase de desenvolvimento do modelo concetual ou tramitação procedimental dos seguintes Acordos Quadro:

- |   |   |
|---|---|
| <b>(1)</b> AQ para Serviços de Manutenção de Geradores e UPS na Área da Saúde                                 | <b>(5)</b> AQ de Serviços de Cloud SaaS na Área da Saúde  |
| <b>(2)</b> AQ para serviços de Infraestrutura (IAAS) e Plataforma (PAAS) em Cloud na área da saúde            | <b>(6)</b> AQ de Serviços de Tradução e Intérprete na Área da Saúde                                       |
| <b>(3)</b> AQ para a Prestação de Serviços de Sites, Audiovisuais, Produção e Design Gráfico na Área da Saúde | <b>(7)</b> AQ para a Prestação de Serviços de Produção de Eventos e Serviços de Catering na Área da Saúde |
| <b>(4)</b> AQ para a Prestação de Serviços de Cibersegurança para a Área da Saúde                             |   |

### **Acordos Quadro de Bens e Serviços de Saúde e Dispositivos Médicos**

Atualmente encontram-se em vigor na SPMS os seguintes Acordos Quadro:

- |  |  |
|--|--|
| <b>(1)</b> Dispositivos Médicos Diversos           | <b>(6)</b> Medicamentos do Grupo 4 Sangue                      |
| <b>(2)</b> Medicamentos do Aparelho Cardiovascular | <b>(7)</b> Medicamentos Antipsicóticos                         |
| <b>(3)</b> Vacinas e Tuberculinas                  | <b>(8)</b> Gazes Medicadas e Ligaduras de Gaze                 |
| <b>(4)</b> Vacinas e Tuberculinas                  | <b>(9)</b> Material Disposable de Bloco Operatório – Parte I-A |
| <b>(5)</b> Medicamentos Aparelho Digestivo         |  |

- (10)** Material de Ostomia
- (11)** Medicamentos Anti-infecciosos: anti-retrovirais
- (12)** Materiais para empacotamento em esterilização
- (13)** Medicamentos Analgésicos, Antipiréticos e Antidepressores
- (14)** Medicamentos Anestésicos e Relaxantes Musculares
- (15)** Medicamentos Diversos
- (16)** Testes Rápidos e Outros
- (17)** Material disposable de bloco operatório - Parte I-B
- (18)** Ligaduras de compressão e dispositivos de imobilização
- (19)** Pensos Especiais
- (20)** Nastros e Fitas cirúrgicas
- (21)** Cadeiras de rodas
- (22)** Dispositivos para evacuação e para Banho
- (23)** Pé Diabético
- (24)** Prestação de serviços de consultadoria na área da saúde e segurança
- (25)** Acordo quadro para prestação de serviços de consultadoria na área jurídica às instituições e serviços do serviço nacional de saúde e entidades do ministério da saúde
- (26)** Nutrição Parentérica
- (27)** Medicamentos do Foro Oncológico
- (28)** Hormonas e outros medicamentos usados no tratamento de doenças endócrinas
- (29)** Antissépticos, Desinfetantes e Outros
- (30)** Derivados do Plasma Humano
- (31)** Factores VIII e IX"
- (32)** Factores VIII E IX da Coagulação Humana, Factor VIII da Coagulação Humana + Factor de Von Willebrand Humano e Factor de Von Willebrand Humano
- (33)** Medicamentos do Aparelho respiratório
- (34)** Contracetivos Orais Profílicos e Mecânicos
- (35)** Sutures
- (36)** Dispositivos de Perfusão subcutânea de Insulina
- (37)** Fornecimento de bens e prestação de serviços de Diálise Peritoneal
- (38)** Dispositivos Médicos Diversos
- (39)** "Medicamentos Anti-infecciosos:
- (40)** Antiviricos e Antifúngicos"
- (41)** Medicamentos do Aparelho Locomotor
- (42)** "Medicamentos do Aparelho
- (43)** Geniturinário"
- (44)** Medicamentos Usados nas Afeções Oculares e Otorrinolaringológico
- (45)** Medicamentos Usados nas Afeções Cutâneas
- (46)** Meios de Diagnóstico - Imagiologia
- (47)** "Meios de Diagnóstico - Imagiologia II
- (48)** Medicina Nuclear"
- (49)** Meios de Diagnóstico - Alergêneos
- (50)** Medicamentos Diversos
- (51)** Sistemas Fechados de Recolha de Sangue e Material Diverso
- (52)** Testes Rápidos
- (53)** Equipamentos e dispositivos médicos de uso comum em internamento e ambulatório - Partel
- (54)** Aquisição de Serviços Médicos
- (55)** Medicamentos do Sistema Nervoso Cerebrospinal, Exceto: Anestésicos, Relaxantes Musculares, Analgésicos, Antipiréticos, Antidepressores e Antipsicóticos
- (56)** Corretivos da Volémia e outras Soluções Estéreis
- (57)** Medicamentos Anti-Infecciosos II
- (58)** Material de Penso de Efeito Terapêutico
- (59)** Estimulantes da Eritropoiese
- (60)** Seringas, Agulhas, Contentores
- (61)** Material De Incontinência, Proteção Cutânea e Alívio de Pressão
- (62)** Cateteres
- (63)** Medicação Antialérgica, Vitaminas e Sais Minerais, Medicamentos usados no tratamento de Intoxicações e Grupo 20.9 - Outros Produtos
- (64)** Medicamentos Diversos
- (65)** Prestação de Serviços de Auditorias Financeiras
- (66)** Material de prevenção e deteção HIV
- (67)** Prestação de serviços de cuidados técnicos respiratórios domiciliários

Sendo de salientar que se encontram em fase de desenvolvimento do modelo concetual ou tramitação procedimental dos seguintes Acordos Quadro:

- |   |   |
|---|---|
| (1) Medicamentos do Sistema Nervoso Cerebro Espinal   | (18) Sistemas de Cardioversores e Desfibriladores Implantáveis e Pacemakers |
| (2) Medicamentos anti-infecciosos: exceto antivíricos e antifúngicos  | (19) Material de Penso de Efeito Terapêutico                                |
| (3) Medicamentos Diversos   | (20) Dispositivos de Perfusão subcutânea contínua de insulina               |
| (4) Várias áreas Terapêuticas   | (21) Médicos Dentistas  |
| (5) Estimulantes da Eritropoiese  | (22) Fraccionamento   |
| (6) Medicação Antialérgica, Vitaminas e Sais Minerais, Medicamentos usados no tratamento de Intoxicações e Grupo 20.9 - Outros Produtos | (23) Medicamentos Usados nas Afeções Cutâneas                               |
| (7) Derivados do Plasma Humano  | (24) Medicamentos do Foro Oncológico  |
| (8) Cateteres   | (25) Nutrição Parentérica   |
| (9) Ligaduras medicadas, fixação e proteção   | (26) Medicamentos usados na conservação dos órgãos                          |
| (10) Luvas para uso médico  | (27) Dispositivos Médicos para neonatologia e pediatria                     |
| (11) Corretivos da Volémia  | (28) Material de Ostomia e Eliminação - Parte II                            |
| (12) Campos Operatórios   | (29) Implantes Cocleares  |
| (13) Proteção e coberturas de equipamentos  | (30) Válvulas Aórticas Percutâneas  |
| (14) Câmaras Expansoras   | (31) Material de Prevenção e Detecção HIV                                   |
| (15) Dispositivos de proteção e de auxílio à Incontinência  | (32) Material de Penso de Efeito Terapêutico                                |
| (16) Stents Coronários  | (33) Dispositivos Médicos para Saúde Oral                                   |
| (17) Próteses Ortopédicas - Anca  | (34) Próteses Ortopédicas III - Anca  |
|   | (35) Prestação de Serviços de Cuidados Técnicos Respiratórios Domiciliários |
|   | (36) Gases medicinais e outros  |

Por seu turno, a **Portaria n.º 227/2014, de 6 de novembro**, procedeu à criação, no âmbito da Serviços Partilhados do Ministério da Saúde, E. P. E., de novos mecanismos que visam permitir um funcionamento mais eficaz na prossecução das suas atividades no domínio das compras públicas, designadamente através da implementação de um sistema integrado de informação e da criação de uma Comissão de Acompanhamento das Compras na Saúde, que integra os vários organismos da área da saúde e a quem compete colaborar com a SPMS, E. P. E., no planeamento e monitorização da política de compras específicas do setor da saúde.

A **Resolução de Conselho de Ministros n.º 38/2016, de 29 de julho**, que aprovou a Estratégia Nacional para as Compras Públicas Ecológicas 2020 - ENCPE 2020, visa assegurar a inclusão de critérios de sustentabilidade em todos os contratos públicos de aquisição de bens e serviços. Procurando uma construção progressiva e gradual do desenvolvimento sustentável, cabe definir, de forma articulada e alinhada com as demais políticas do ambiente, uma estratégia nacional que incorpore a sustentabilidade ambiental nas compras públicas. Pretende-se, assim, que as entidades sujeitas ao regime da contratação pública estimulem a alteração de comportamentos na sociedade, promovendo de forma efetiva a construção de um novo conceito de desenvolvimento.

Através do **Despacho n.º 2568/2017, de 28 de março**, foi criado o Grupo de Trabalho de acompanhamento e monitorização da implementação da ENCPE 2020 (GAM ENCPE), o qual integra um representante da SPMS.

A SPMS encontra-se representada na Comissão Externa para o Acompanhamento do Programa Estratégico Nacional de Fracionamento de Plasma Humano 2015 -2019, nos termos do **Despacho n.º 1081-A/2017, de 27 de janeiro**. Com a publicação do **Despacho n.º 1249/2017, de 03 de fevereiro**, a SPMS passou a integrar o Grupo de Trabalho interministerial, com vista à apresentação de propostas concretas de colaboração nas áreas do sangue e do medicamento.

Acresce referir que, nos termos estabelecidos no **Despacho n.º 5865/2017, de 04 de julho**, a SPMS é a responsável pela criação dos mecanismos que garantem a redução gradual da frota automóvel e respetiva gestão partilhada, através da implementação de mecanismos internos de partilha e gestão centralizada da frota automóvel, de todos os serviços e organismos do Ministério da Saúde e instituições do Serviço Nacional de Saúde.

Através da **Portaria n.º 248/2017 de 4 de agosto**, foi criado o modelo de governação do Plano Nacional de Vacinas (PNV), bem como de outras estratégias vacinais para a proteção da saúde pública e de grupos de risco ou em circunstâncias especiais, com o objetivo de assegurar os seus elevados padrões de efetividade e de eficiência, e respetivos ganhos em saúde.

### 1.1.3 Sistemas e Tecnologias de Informação e Comunicação

---

No âmbito dos serviços partilhados de **sistemas e tecnologias de informação e comunicação**, a SPMS, E. P. E. tem por missão a cooperação, a partilha de conhecimentos e informação e o desenvolvimento de atividades de prestação de serviços nas áreas dos sistemas e tecnologias de informação e de comunicação, garantindo a operacionalidade e segurança das infraestruturas tecnológicas e dos sistemas de informação do Ministério da Saúde. Promovendo, assim, a definição e utilização de normas, metodologias e requisitos que garantam a interoperabilidade e interconexão dos sistemas de informação da saúde, entre si, e com os sistemas de informação transversais à Administração Pública.

São inúmeras as atividades desenvolvidas pela SPMS, sendo de destacar a promoção do reforço do Sistema de Informação da Saúde, disponibilizando múltiplas plataformas de serviços digitais que permitem o acesso e partilha de informação, assim como a promoção da melhoria no acesso à prestação de cuidados e informação de saúde por parte do cidadão, a simplificação e desmaterialização de diversos processos e documentos, como sejam a prescrição e dispensa eletrónica de medicamentos e de meios complementares de diagnóstico e terapêutica, a desmaterialização dos processos associados à emissão de certificados de óbito, de certificados de incapacidade temporária para o trabalho por estado de doença (CIT), de certificados médicos de aptidão para a condução, entre outros, bem como a disponibilização de dados e serviços através

da Plataforma de Dados de Saúde e portais conexos e, ainda, a disponibilização pública através de dados abertos no Portal do SNS e no Portal dados.gov.pt.

Neste âmbito, são de realçar as competências atribuídas à SPMS, nos termos da **Resolução do Conselho de Ministro n.º 62/2016, de 17 de outubro**, de coordenação, promoção e monitorização da execução da Estratégia Nacional para o Ecosistema de Informação de Saúde 2020 - ENESIS 2020, em articulação com a AMA, no âmbito da atuação estratégica do Conselho para as Tecnologias de Informação e Comunicação na Administração Pública.

Alinhada com as iniciativas estratégicas promovidas pelo Conselho para as Tecnologias de Informação e Comunicação na Administração Pública (CTIC), Agenda Portugal Digital e Programa SIMPLEX+, com os planos para área da saúde, desenhados pela Organização Mundial de Saúde e União Europeia (UE) e, também, com o Plano Nacional de Saúde, esta estratégia tem como objetivo promover a melhoria da informação de saúde, a interoperabilidade dos sistemas e a capacidade e racionalização dos meios e recursos das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC). Designadamente, através da consagração do princípio da transparência e dos dados abertos, do princípio da centralidade no cidadão, através do desenho de serviços e sistemas adequados a eventos de vida ou percursos clínicos e incorporando requisitos de usabilidade, do princípio da portabilidade dos dados e informação de saúde, com a adoção do conceito Saúde Móvel/*mHealth*, bem como do acompanhamento e implementação das emanações da UE em matéria de «eHealth», ao abrigo da Diretiva 2011/24/UE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 9 de março de 2011, quanto ao seu artigo 14.º que estabelece a *eHealth Network* e o respetivo plano *Health2020* e *Multi Annual Work Plan 2016 -2019*.

Com a entrada em vigor do **Despacho n.º 1348/2017, de 08 de fevereiro**, a SPMS passou a desempenhar a função de entidade centralizadora dos incidentes de cibersegurança do SNS e do Ministério da Saúde.

A SPMS integra, nos termos do **Despacho n.º 1858-A/2017, de 03 de março**, o Grupo de Trabalho que tem como objetivo proceder à análise do atual regime legal em vigor, de avaliação das incapacidades das pessoas com deficiência.

Por forma a dar cumprimento ao **Despacho n.º 1877/2017, de 06 de março**, foi criada a Unidade de Apoio ao Grupo de Prevenção e Luta contra a Fraude no SNS, cuja missão consiste na recolha e tratamento dos dados necessários à atividade do Grupo, tendo em consideração o seu âmbito de atuação e o objetivo específico do combate à Fraude, nos termos da lei e em respeito ao regime de proteção de dados pessoais. Compete-lhe, ainda, disponibilizar aos elementos do Grupo de Prevenção e Luta contra a Fraude no SNS, os meios informáticos e tecnológicos necessários adequados à realização das análises pretendidas, com vista à prossecução dos seus objetivos.

A SPMS, E. P. E. presta, ainda, apoio às Regiões Autónomas da Madeira e dos Açores.

Para além da atuação em território nacional, a SPMS, E.P.E. participa em diversos projetos de índole internacional, nomeadamente no que respeita aos registos clínicos eletrónicos e uniformização de terminologia clínica (ex. uso do SNOMED).

#### 1.1.4 Serviços Partilhados Financeiros

---

No âmbito dos **serviços partilhados financeiros**, a SPMS, E. P. E. tem por missão a cooperação, a partilha de conhecimentos e de informação e o desenvolvimento de atividades de prestação de serviços nas áreas de gestão financeira e de contabilidade, possuindo atribuições em matéria de planeamento e preparação de orçamento, controlo orçamental, gestão de contratos, contabilidade analítica, contabilidade geral, pagamentos, cobranças e tesouraria.

É nosso propósito estratégico contribuir para o sucesso da reforma, materializada pelo Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP), atuando ao nível das diferentes dimensões críticas (Pessoas, Processos e Tecnologia). Queremos ser um agente facilitador da mudança que esta reforma encerra, tendo, contudo, perfeita consciência que o papel decisivo está reservado aos verdadeiros agentes da mudança que se encontram dentro das instituições do SNS.

Perspetivamos assim uma SPMS ainda mais parceira e interventiva no setor da Saúde constituindo-se como um verdadeiro dinamizador da mudança de todo o sistema, de forma orientada à satisfação das necessidades dos diferentes *stakeholders*.

#### 1.1.5 Serviços Partilhados de Recursos Humanos

---

Em matéria de **serviços partilhados de recursos humanos**, a SPMS, E. P. E. disponibiliza um serviço partilhado de recursos humanos de elevada eficiência e níveis de automatização, possuindo atribuições em matéria de levantamento da informação e diagnóstico, processamento de salários e indicadores de gestão.

## 1.2 Envolve Externa

O enquadramento da SPMS é, também, fortemente impactado na sua envolvente externa, pela sua inserção num setor altamente sensível da sociedade e sujeito a fortes pressões económicas e de sustentabilidade.

Para além da sua dinâmica futura, que de seguida será analisada, o papel da SPMS é, já hoje, confrontado com as mudanças que afetam os vários intervenientes no setor, desde as entidades do Ministério da Saúde, como aos seus clientes diretos, aos cidadãos, tutela, profissionais e empresas do setor, entre outros atores e fenómenos que nele interferem.

Verifica-se nos pedidos pela tutela de intervenção da SPMS que, mantendo-se exigentes no seu contributo para a eficiência do SNS, são cada vez mais alinhados com uma estratégia mais ampla de reforma e inovação do setor. Entre outros estes incluem:

- (1) Simplex+ e SimplexCSP, Desmaterialização e simplificação
- (2) Controlo Fraude, Economia nas aquisições e visibilidade contratual;
- (3) Cibersegurança e Lei Dados de Saúde;
- (4) Reforço das infraestruturas tecnológicas e da usabilidade final nos para eficiência dos profissionais do SNS:
- (5) Proteção da autonomia informacional, e combate usurpação de dados, propriedade intelectual e valor digital;
- (6) Presença online coerente e marca SNS forte e galvanizadora;
- (7) Aposta projecto SNS+ proximidade, promovendo novas formas de integração de cuidados e acesso a cuidados, onde o serviço presencial se mistura virtuosamente com o digital e SNS24;
- (8) Instituição da abordagem de dados abertos, em tempo real, induzindo um ambiente de benchmarking institucional constante e análise multi-institucionais da informação de saúde e da gestão da saúde

A própria complexidade do SNS, aliada à dinâmica das várias entidades que o constituem, traduz também um desafio para a SPMS, obrigando-a a assumir vários modelos colaborativos, quer como fornecedora de produtos e serviços, quer como parceira na execução da sua missão, por vezes sujeitos a resistências à mudança ou a interpretações distintas de responsabilidades e competências de cada entidade.

Ainda dentro do sistema de Saúde, verificam-se, adicionalmente, muitas movimentações de vários intervenientes, desde os grandes grupos económicos aos pequenos empreendedores, passando pelos centros de investigação, entre outros, oferecendo múltiplas oportunidades de desenvolvimento conjunto.

No que se refere ao cidadão, enquanto seu destinatário final, têm-se registado já alterações muito expressivas, decorrentes, por um lado, de uma maior informação disponível, e recurso à tecnologia por parte de uma franja importante da população, mas, simultaneamente, por uma maior fragilidade e dificuldade de acesso por grupos mais vulneráveis da população.

A estes fenómenos somam-se outros comuns à população, designadamente os que decorrem do seu envelhecimento e conseqüente alteração do padrão de doença e, também, uma preocupação crescente com temas de informação e prevenção, que suscitam novas abordagens no acesso e no relacionamento com o SNS.

Destaca-se, finalmente, o contexto internacional onde Portugal se insere e de onde, entre outras obrigações e regulamentações, emanam as diretivas europeias que, de uma forma direta ou indireta, impactam nas operações da SPMS, em particular no que se refere a regras de segurança de dados e interoperabilidade transfronteiriças.

### **Setor Saúde**

- Movimentos no Setor de Saúde: investimento privado e empreendedorismo;
- Forte investimento nas áreas de investigação e desenvolvimento;
- Evolução tecnológica como forte impulsionador na alteração do modelo de entrega de saúde ao cidadão;
- Evolução do conceito de saúde abrangendo medicina preventiva, saúde doméstica e bem-estar.

### **Entidades do SNS**

- Pressões e constrangimentos no SNS;
- Poderes descentralizados;
- Sistema muito complexo;
- Elevada resistência à mudança, em particular, nos processos que impactam diretamente nos cuidados de saúde e, por conseguinte, altamente sensíveis.

### **Contexto internacional**

- Diretivas comunitárias impactam na definição de políticas a aplicar ao setor (e.g. segurança de dados, regulamento geral de protecção de dados);
- Mobilidade dos doentes e directiva de cuidados transfronteiriços o que exige novos contextos de interoperabilidade transfronteiriços;
- Quadro comunitário de apoio ao investimento.

## Governo

- Objetivos e política do Governo na área da Saúde;
- Políticas de impacto interministerial (e.g. restrições no Orçamento de Estado);
- Mudanças na orgânica e nas competências no Ministério da Saúde;
- Alinhamento com planos estratégicos na reforma do SNS.

## Cidadão

- Portugueses mais vulneráveis sentem falta de acessibilidade, desumanização e perda de qualidade do SNS (1);
- Cidadãos cada vez mais informados e preocupados com a gestão da sua saúde, prevenção e bem-estar;
- Envelhecimento da população;
- Diminuição da taxa de natalidade;
- Aumento do número de doentes crónicos.

## Profissionais de saúde

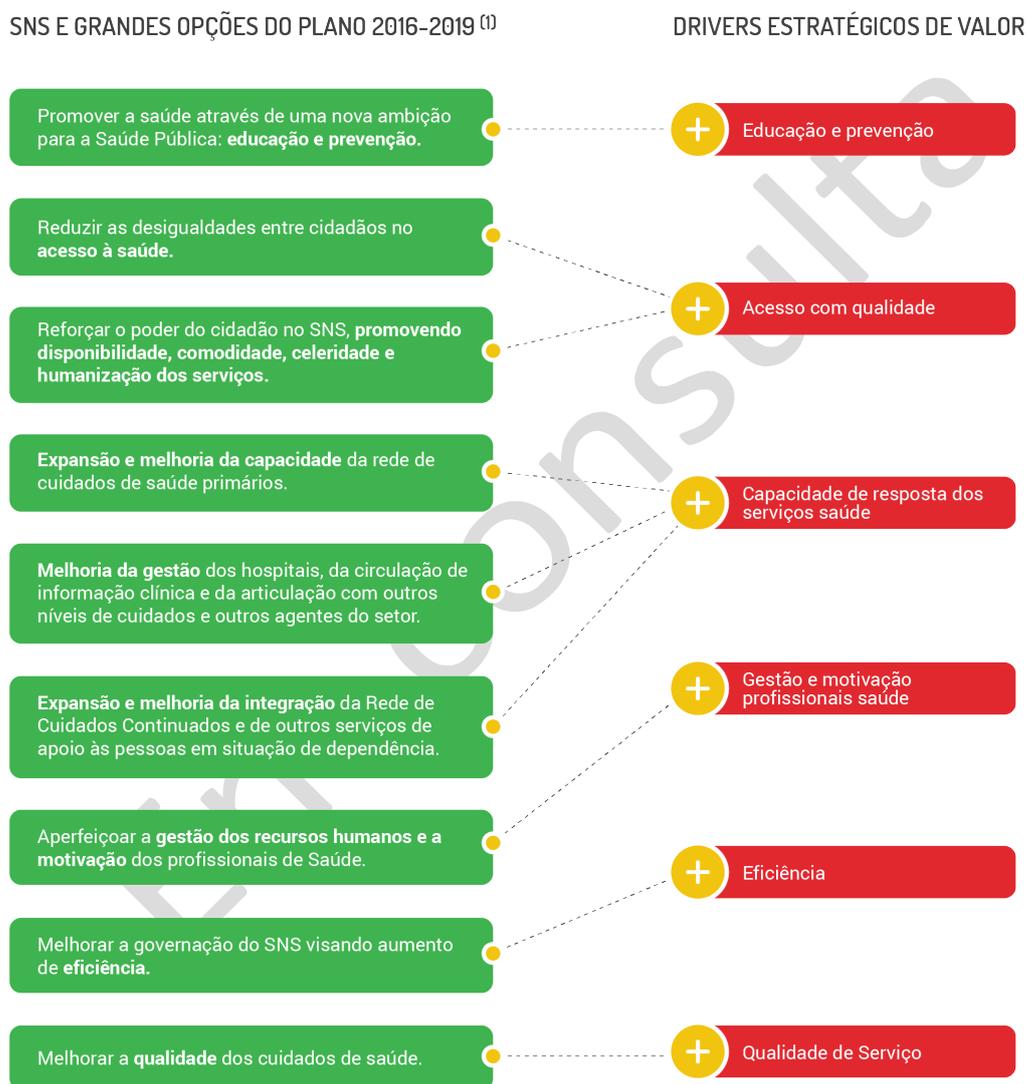
- As pressões constantes de redução de despesa no SNS, pelo impacto direto que têm na dificuldade de contratações, progressões de carreira, regime de horas extraordinárias, bem como nas condições técnicas de trabalho, levam a situações frequentes de desmotivação e desgaste nestes profissionais.

Assim, destaca-se da envolvente externa a evolução que se tem verificado nos pedidos pela tutela de intervenção da SPMS, os quais, mantendo-se exigentes no seu contributo para a eficiência do SNS, são cada vez mais alinhados com uma estratégia mais ampla de reforma e inovação do setor.

## 1.3 Evolução

### 1.3.1 Orientações Estratégicas do Setor

Para a definição da estratégia da SPMS importa considerar, para além do seu enquadramento atual, os elementos que terão impacto no futuro da sua atividade. Neste sentido, consideram-se como suas determinantes críticas as Grandes Opções do Plano para o setor no período 2016-2019, daí retirando os seus 6 principais drivers estratégicos de valor.



<sup>(1)</sup> in Plano Nacional de Saúde – Revisão e Extensão a 2020

De forma a aprofundar as orientações a que o Setor da Saúde e, em particular a SPMS, estão sujeitos, para além das Grandes Opções do Plano, considerou-se igualmente relevante incluir a perspetiva do Plano Nacional de Saúde (PNS), que assenta essencialmente em 4 eixos estratégicos transversais:



Dos eixos estratégicos definidos é derivado um plano onde, em articulação com outros organismos, a SPMS (com mais ou menos intervenção consoante os casos) é chamada a participar nas várias iniciativas definidas, quer ao nível das **Orientações estratégicas**, quer nas **Orientações específicas**, ambas para implementação do PNS, conforme segue:

**Orientações estratégicas para a implementação** (atribuídas diretamente à SPMS em conjunto com a DGS):

- Atualizar a lista de indicadores de monitorização da Saúde dos Portugueses bem como **adequar os sistemas de informação em saúde** a este propósito;
- **Desenvolver ferramentas** para apoiar a identificação e divulgação de Boas Práticas.

**Orientações específicas para a implementação** – (atribuídas em geral às instituições do MS, onde a SPMS se inclui):

- Estabelecer mecanismos de revisão sistemática dos planos estratégicos de áreas com impacto na saúde (ex. ambiente);
- Identificar as áreas de maior ganho potencial em saúde, através de modelos de análises de determinantes e de identificação de intervenções com relação custo-efetividade que permitam alocar recursos e investimentos para a obtenção desses ganhos, nas áreas prioritárias;
- Apoiar a implementação, a nível regional e local, de projetos de intervenção comunitária direcionados para os grupos mais vulneráveis da população;

- Divulgar, com efetividade, e para diferentes públicos-alvo, informação na área da saúde, em linguagem clara e acessível, através dos websites e outros meios do Ministério da Saúde.

As orientações específicas para a implementação, definidas no PNS e diretamente atribuídas à SPMS, em articulação com outras instituições, vêm demonstrar não só o reflexo das competências próprias atualmente atribuídas à SPMS, mas sobretudo às capacidades que lhe são reconhecidas como espaços de intervenção naturais dentro do Setor.

**Orientações específicas para a implementação** - (atribuídas diretamente à SPMS em articulação com outras instituições):

- **Desenvolver um sistema de informação** que permita o registo das condições sociais e económicas dos utentes, para um efetivo diagnóstico e intervenção holística em saúde;
- **Melhorar sistematicamente a qualidade da informação, através da arquitetura dos sistemas** e da formação dos profissionais, tendo em conta os determinantes sociais da saúde;
- **Capacitar os sistemas de informação e monitorização da saúde** para que seja possível conhecer o potencial de saúde e de risco para a saúde, associado a cada contexto;
- Priorizar o acesso e a **qualidade da resposta dos cuidados de saúde primários, cuidados continuados integrados, cuidados comunitários**, como base para a satisfação de necessidades de saúde próxima, em primeira linha, e para a libertação de recursos nos cuidados hospitalares;
- **Informar os cidadãos**, a nível geral e individual, dos custos reais com os cuidados de saúde, como base para a promoção da responsabilidade no uso adequado de recursos e uma consciência da solidariedade em saúde;
- **Consolidar os sistemas de alerta, notificação e de vigilância epidemiológica**, de acordo com critérios internacionais;
- Rever a Rede de Serviços Hospitalares e reforçar a atividade dos Cuidados de Saúde Primários;
- Criar um sistema de gestão, articulação/integração e continuidade de cuidados;



### 1.3.2 Expetativas dos Stakeholders

---

Embora de mais difícil identificação, e potencialmente de subjetiva interpretação, **considera-se indispensável ponderar as expetativas dos vários stakeholders da SPMS** na definição da sua estratégia futura, procurando alinhar a sua atuação e os respetivos resultados esperados.

Destaca-se, neste contexto, a necessidade de evolução da SPMS num quadro de **governança e colaboração mais clara e ampla no setor**, de forma a que seja possível cumprir com os seus compromissos, designadamente com as várias entidades com as quais se relaciona diretamente (Tutela, Entidades do SNS, Parceiros e Profissionais). Evoluindo dos grupos trabalho já existentes quer na área de compras quer nas áreas de SI, para fóruns dinâmicos organizados com representações formais de stakeholders e com planos estratégicos partilhados.

Importa ter, igualmente em conta, a **expetativa sempre crescente no acesso por parte dos cidadãos ao setor**, não apenas na obtenção de cuidados de saúde de qualidade, mas da vivência de uma experiência positiva ao longo de todo o ciclo de relacionamento, incluindo em etapas prévias à própria prestação de cuidados.

 <p>REPÚBLICA PORTUGUESA SAÚDE</p> <p>TUTELA</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Informação fidedigna e atual</li> <li>● Compromisso com objetivos e previsibilidade</li> <li>● Eficiência do SNS e resultados em Saúde</li> </ul>
 <p>SNS SERVIÇO NACIONAL DE SAÚDE</p> <p>ENTIDADES SNS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Serviços de qualidade e apoio à mudança</li> <li>● Fiabilidade e preço adequado</li> <li>● Governação clara e adequada</li> </ul>
 <p>PARCEIROS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Oportunidades de colaboração – investimento, investigação, etc.</li> <li>● Compromisso e previsibilidade</li> <li>● Governação clara e adequada</li> </ul>
 <p>CIDADÃO</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Controlo e melhoria da sua saúde</li> <li>● Acesso facilitado ao SNS</li> <li>● Experiência positiva na relação com SNS</li> </ul>
 <p>PROFISSIONAIS DE SAÚDE</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Melhoria das condições técnicas de trabalho</li> <li>● Melhoria na usabilidade das soluções tecnológicas</li> <li>● Acesso facilitado a informação (clínica e administrativa)</li> </ul>

### 1.3.3 Tendências na Saúde

Os *stakeholders* mencionados e os fenómenos associados às expectativas mais diretas do papel da SPMS não esgotam, naturalmente, a dinâmica do setor e as mudanças que para ele se perspetivam, e que importa, assim, analisar.

Os sistemas de Saúde são caracterizados por terem um **conjunto elevado de intervenientes** (Reguladores e Gestores, Utentes, Fornecedores, Prestadores, Financiadores, entre outros), estando ainda maioritariamente **estruturado em silos**, o que torna estes **sistemas muito grandes, complexos e de difícil mudança**.

No entanto, este é um setor para o qual, simultaneamente, se canalizam múltiplos investimentos e iniciativas, destacando-se, de seguida, o que poderão ser algumas das tendências principais de evolução:

- **Transformações tecnológicas**, disponibilizando à população cada vez mais meios de monitorização da sua saúde, quer através de *app's*, ou de *Wearable Tracking Devices*, que permitem a

monitorização constante de sinais de saúde do utilizador, tais como a atividade física, padrões de sono, consumo de calorías, etc.

- **Investimentos em investigação e desenvolvimento por parte** de grandes empresas multinacionais, muitas direcionando, igualmente, os seus modelos de negócio cada vez mais para o setor da Saúde.
- Mudança do perfil demográfico motivado pelo **envelhecimento da população, originando designadamente uma maior incidência de doenças crónicas.**

Os fatores anteriormente identificados levam a que, cada vez mais, os intervenientes do setor originem **elevados volumes de informação** e de uma forma não integrada, bem como a um **aumento global da despesa com o setor da saúde**. A conjugação destes fatores leva, assim, a um aumento exponencial da complexidade de gestão dos sistemas de Saúde a nível global.

O cenário em Portugal não é muito diferente do contexto global, esperando-se que os investimentos na saúde continuem a ser impulsionados pelo foco em aumentar o acesso à saúde para a população, com uma **integração e diversificação cada vez maior dos intervenientes** deste ecossistema.

Espera-se, também, em Portugal uma evolução da oferta para corresponder à maior preocupação com a saúde, por parte da população em geral, e ao facto de os **utentes serem cada vez mais ativos nos seus cuidados, quer por parte das entidades prestadoras “tradicionais”, quer por todo um universo de entidades a operar no domínio alargado da Saúde e Bem-Estar.**

Verificar-se-á também uma crescente exigência na qualidade dos serviços prestados, levando a que haja uma necessidade de **redução do tempo de resposta** às inovações no setor, bem como a uma maior **capacidade de gestão** e tratamento da **informação**. Estas exigências serão acompanhadas por uma forte pressão na vertente de custos, **procurando-se cada vez mais eficiências operacionais** e, ao mesmo tempo, a **expansão de serviços prestados**.

Em síntese, poderemos considerar que as principais tendências do Setor da Saúde se enquadram em três grandes vertentes, apresentando-se, de seguida, um conjunto de considerações sobre os mesmos:



**1**

**EVOLUÇÃO DO PAPEL  
DOS INTERVENIENTES  
DO SETOR DA SAÚDE**



**2**

**TRANSFORMAÇÕES  
TECNOLÓGICAS E  
INTEROPERABILIDADE**



**3**

**UTENTE COMO  
ELEMENTO CENTRAL  
DE TODO O SISTEMA**



## 1 EVOLUÇÃO DO PAPEL DOS INTERVENIENTES DO SETOR DA SAÚDE

### (1) Investimento privado e inovação

- **Aumento nos custos hospitalares**, motivado pelo envelhecimento da população e a constante adoção de novas tecnologias na área da saúde, coloca a **Sustentabilidade do sistema de saúde em risco**.
- Aumento do **investimento privado** em **Investigação e desenvolvimento (I&DT)**.
- Mais **seguros de Saúde** privados focados nos seguros empresariais, principalmente das pequenas e médias empresas, leva a um aumento da **concorrência no financiamento e na contratação dos prestadores**.
- **Novos tipos de colaboração** passam por estabelecer **modelos** que configurem uma **relação entre resultado obtido e o pagamento**.

### (2) Verticalização do Setor

- Fusões e aquisições para a **criação de grandes grupos de saúde verticais** (maior presença na cadeia de valor).
- Enfoque na **melhoria de resultados** e na **excelência operacional com a** formação de **centros de excelência**, focados em determinadas especialidades como forma de ganhar escala e reduzir custos.
- Aumento da **influência** dos grandes **grupos de saúde**.

### (3) Conceito de Saúde mais abrangente

- Evolução do conceito de saúde: passagem de uma visão **exclusiva de tratamento** para um conceito que inclui também **medicina preventiva, saúde doméstica e bem-estar**.
- **Health Coaching** – **Programas de gestão proativa de doentes crónicos** através de uma maior prevenção desse tipo de doença com grupos de apoio individualizado, visando melhorar a sua qualidade de vida.
- **Health Education** – Programas que procuram **aumentar a consciencialização dos utentes para a redução de comportamentos de risco** e a manutenção de um estilo de vida saudável, apoiado na prevenção de doenças.

### (4) Rede mais direcionada

- Maior **relevo dos Prestadores de Cuidados de Saúde Primários e programas de cuidados integrados**, com o intuito de melhorar o encaminhamento do utente dentro da cadeia de serviços de saúde.
- **Expansão dos serviços de home care** para aumento do conforto do utente e menor exposição a potenciais infeções hospitalares e redução das complicações pós-operatórias.



## 2

### TRANSFORMAÇÕES TECNOLÓGICAS E INTEROPERABILIDADE

#### (1) e-Health Saúde eletrónica

- A internet passa a ter um papel cada vez mais relevante na prestação de cuidados de Saúde.
- A Tecnologia passa a permitir atos médicos que não eram possíveis, pela maior **rapidez, qualidade e capacidade de processamento** de informação.
- A Tecnologia poderá ser aliada, quer dos utentes, quer dos prestadores, viabilizando a **redução das distâncias e dos custos de atendimento** a populações mais distantes, com aumento dos **serviços remotos** de saúde, como o diagnóstico ou o tratamento.
- **Modelos de interoperabilidade**, já existentes, em particular desenvolvidos por **grupos privados**, permitem ter acesso centralizado a dados clínicos.

#### (2) Disseminação do Digital

- Crescimento da penetração da **internet** potencia a utilização dos **smartphones e Wearables como elementos de obtenção de dados de saúde dos utentes**.
- Taxa elevada de **desenvolvimento e utilização de aplicações** de saúde permitem o **desenvolvimento da medicina preventiva** (elevado número de aplicativos que incentivam a prevenção).
- **Dispositivos médicos despertam atenção quanto à segurança da informação**.
- **Big Data, Analytics** - O aumento exponencial dos dados de saúde permite obter indicadores para prevenir doenças, racionalizar custos e melhorar o bem-estar dos pacientes.

#### (3) Redes Sociais no Setor

- **Aumento do uso das redes sociais para pesquisa e partilha de informação**, não só tem potenciado a aprendizagem individual como também permite a troca de ideias e a partilha de experiências, o que, por vezes, traz a motivação necessária para a adoção de hábitos saudáveis.
- Utilização de redes sociais para **partilha de informação clínica** entre pacientes, ou entre médicos.
- Utilização, igualmente, das redes sociais para a constituições de grupos de **partilha de informação direcionada, por exemplo de blogs de determinada patologia**.

#### (4) Protocolarização da Saúde

- **Expansão do uso de protocolos de atendimento e para a uniformização de tratamentos.**
  - Um dos pontos críticos para que iniciativas de cuidados de Saúde primários, e outras de gestão hospitalar, funcionem é a adoção de protocolos de atendimento e uniformização de

tratamento. Estas metodologias são adotadas para um conjunto de diagnósticos mais comuns, tendo em consideração o uso mais eficiente dos recursos médicos disponíveis.

- **Pressão de utentes** (por motivos de segurança e fiabilidade dos tratamentos) e **organizações** (sobretudo para contenção de custos) para médicos aplicarem o protocolo *standard*.



### 3 UTENTE COMO ELEMENTO CENTRAL DE TODO O SISTEMA

Os utentes são o elemento central do sistema é uma frase comum, contudo a realidade é que num sistema público, como o SNS que a SPMS visa servir e o Min Saúde de forma mais lata, a responsabilidade da prestação de contas do Estado ao Cidadão-utente e ao Cidadão-contribuinte é cada vez maior. Os utentes estão também cada vez mais conscientes dos custos e reconhecem os benefícios fornecidos por um SNS organizado, responsivo e dinâmico, ao mesmo tempo que querem aceder aos seus dados de saúde, conhecer mais sobre os processos de gestão exigindo transparência constante para confiarem no SNS.

#### (1) Alterações demográficas e epidemiológicas

- **Aumento da procura de cuidados de saúde**, que impulsionará a expansão do mercado e a **mudança do seu perfil**, devido ao **tipo de doença e ao envelhecimento da população**.
- **Aumento** da população com **mais de 65 anos** tem uma grande **influência na despesa** em Saúde.
- **Aumento das doenças crónicas** ou populações específicas (pediatria, geriatria).

#### (2) Maior mobilidade

- **Aumento da mobilidade do utente implica a necessidade do acompanhamento da informação clínica**, proporcionando os serviços denominados de “*anytime anywhere*”.
- Aumento do número de **fatores de influência na decisão** de escolha do prestador de cuidados de Saúde.
- Utentes com menos tempo dão **maior importância à conveniência**.

#### (3) Maior exigência

- **Comparação entre a experiência** dos utentes no contexto dos **Serviços de Saúde**, com a **experiência noutros setores**, provocando um **aumento das expectativas** na qualidade dos serviços prestados.
- **Aumento** do tecnologia e inovação  **aumenta as exigências** do utente no tratamento e as **expectativas** na extensão e qualidade da vida.
- **Disponibilização de informação** para a elaboração de **listas de médicos**, de diversas especialidades, onde os utentes podem ver as **avaliações** feitas por outros utentes e **obter informação qualitativas**.

#### (4) Mais poder de decisão

- **Utentes mais informados escolhem tratamentos, prestadores** (fim da visão dos médicos como “semi-deuses”) e forma de financiamento.
- Utentes passam a ser **mais ativos nos seus cuidados de saúde**.
- Utentes **filtram e escolhem informação** a que querem aceder.
- **Aumento da consciencialização da população para os riscos de determinados comportamentos**, e a sua mudança em prol de um estilo de vida mais saudável e uma vida mais longa.

Um referencial útil para pensar o SNS e no que ele entrega e tem de entregar ao Cidadão pode ser inspirado no famoso relatório do Institute of Medicine “Crossing the quality chasm”, de 2001, e que propõem 6 grande objectivos para qualquer sistema de saúde:

- 1) Eficiência;
- 2) Eficácia;
- 3) Segurança;
- 4) Prontidão no acesso;
- 5) Equidade;
- 6) Centralidade no cidadão

#### 1.3.4 Tendências nos Serviços Partilhados

---

Para além da evolução espectável no setor da Saúde, importa considerar adicionalmente na estratégia da SPMS a **dinâmica específica esperada no âmbito da prestação de serviços partilhados**.

A SPMS constitui, neste contexto, uma **organização ímpar**, na medida em que concentra em si múltiplas funções, desde um leque amplo de funções típicas de suporte a um papel muito relevante no fornecimento de soluções no âmbito das TIC.

A evolução expetável de uma organização de serviços partilhados, no que se pode designar como a sua maturidade, resulta da **capacidade da mesma progredir de uma prestação de serviços isolados numa determinada área de suporte, para uma integração progressiva destas funções entre si e, posteriormente, para uma integração com as próprias funções de negócio dos seus clientes**.

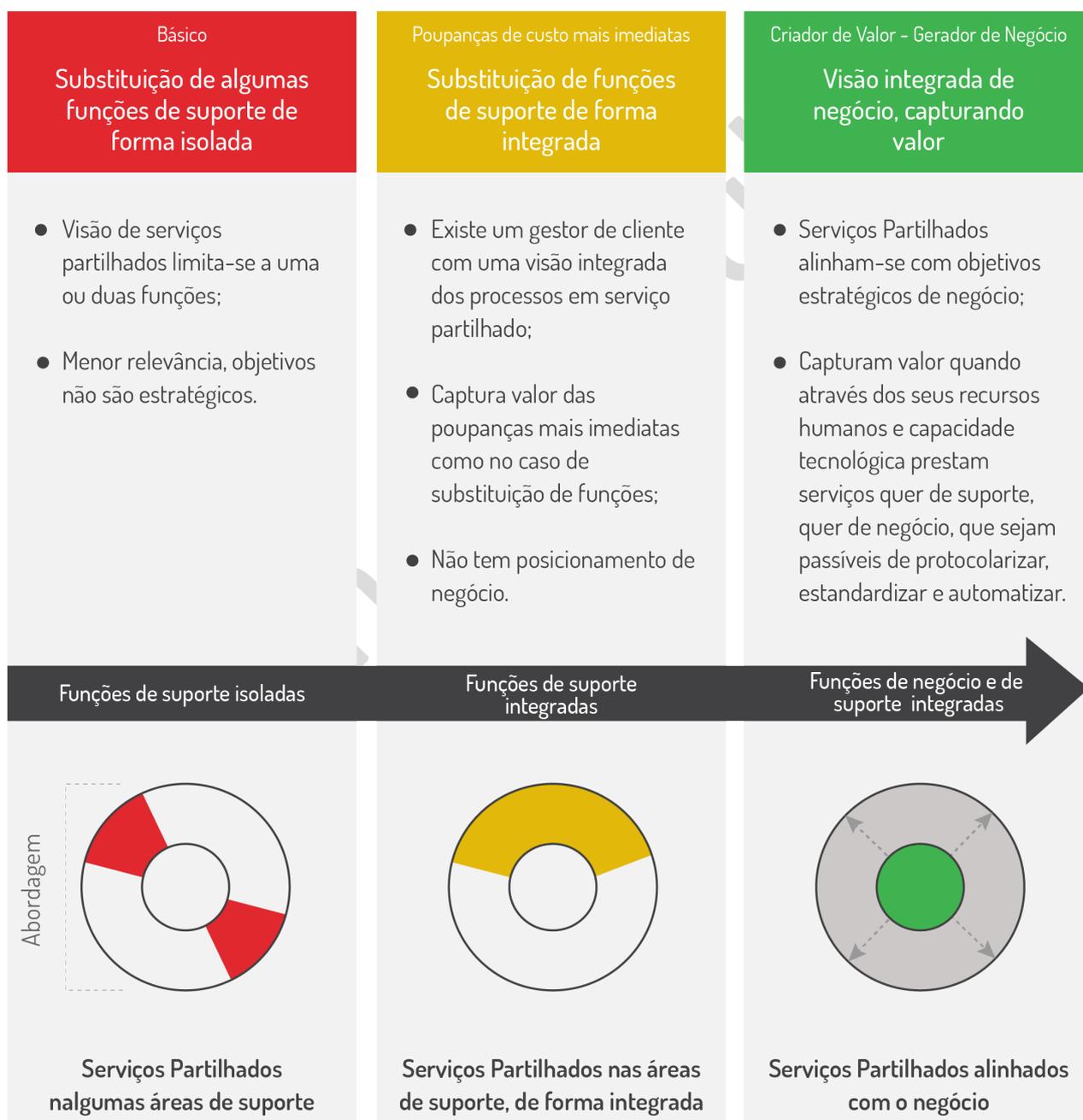
Nesse estágio mais avançado, o operador de serviços partilhados não só contribui para a redução de custos das organizações suas clientes, como se constitui num parceiro ativo na geração de valor para o seu negócio.

Para além desta evolução em termos de maturidade, a **sofisticação dos seus serviços deverá, também, ocorrer em diversos eixos, com destaque para a capacidade de relacionamento e de inteligência na operação com os seus clientes**.

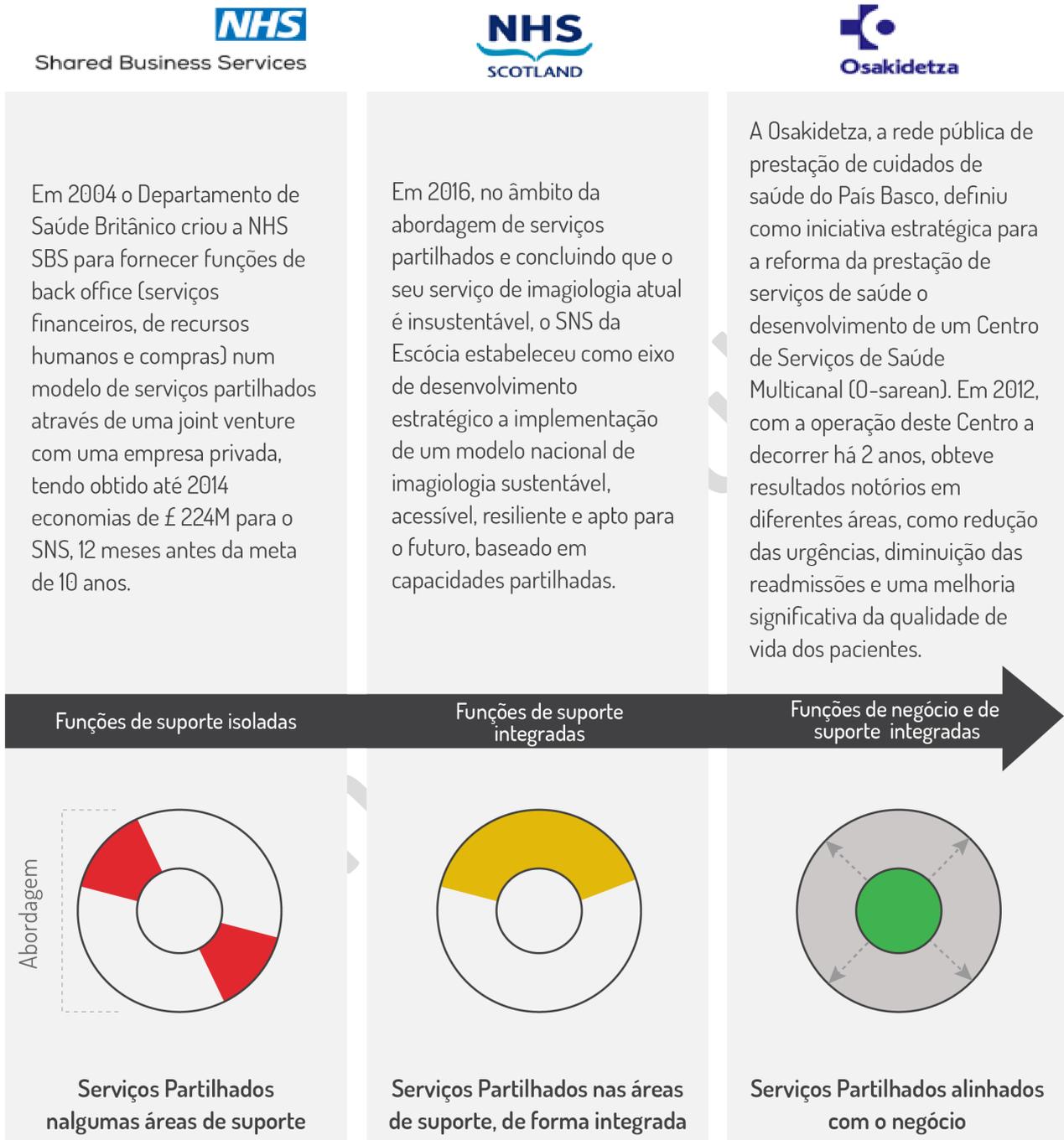
As **novas capacidades tecnológicas oferecem nestes domínios múltiplas oportunidades**, de que são exemplo a utilização de ferramentas colaborativas, de *data analytics*, de automação de tarefas e gestão de *workforce*, entre outras.

Seguidamente, identificam-se algumas destas tendências no âmbito dos serviços partilhados, incluindo-se exemplos para ilustrar estas evoluções.

O nível de ambição a traduzir na estratégia da SPMS deverá ser pautado pela perceção do **nível atual de maturidade, o nível futuro que pretende alcançar e o caminho a percorrer para o atingir**.



A título exemplificativo, apresentam-se, de seguida, alguns **exemplos de organizações que prestam serviços partilhados no âmbito da Saúde, em estágios diferentes de maturidade.**



De acordo com o estudo *SSON'S Global State of the Shared Services and Outsourcing Industry Survey Report And Analysis, Key findings on what's driving "radical performance" in 2016*, as seguintes áreas foram identificadas como as áreas da atuação que poderão trazer maior impacto positivo ao nível de *performance* para as organizações de serviços partilhados nos próximos anos:



À medida que o modelo de serviços partilhados amadurece, vai-se verificando a crescente necessidade de os colaboradores apresentarem mais *soft skills*, como orientação à resolução de problemas e liderança.

As capacidades de comunicação e colaboração chegam a ser identificadas como mais relevantes do que a experiência e conhecimento técnico. Esta questão correlaciona-se bem com a adoção generalizada de standardização e suporta a transformação dos Serviços Partilhados, cada vez mais, numa lógica colaborativa e de posição de parceria, onde o acesso à informação e à colaboração estão a trazer cada vez melhores resultados ao cliente.



**Data analytics ao serviço da melhoria e excelência da operação de serviços partilhados** apresenta-se como uma oportunidade, principalmente, aos níveis de: melhoria nas métricas de processo; identificação onde reduzir custo; melhoria na alocação de recursos; inteligência de Mercado; *insights* da força de trabalho; melhoria na identificação de oportunidades nos clientes e otimização de risco.

Apesar de ser consensual e reconhecido o potencial que o *Data Analytics* poderá trazer à eficiência das operações, a maioria das empresas de serviços partilhados não veem esta área como prioritária. Carência orçamental, escassez de pessoas e dificuldade de acesso a dados em tempo real, apresentam-se como as principais barreiras.

### 3 AUTOMAÇÃO E DIGITALIZAÇÃO

**A tecnologia apresenta-se como uma oportunidade clara para se poder entregar mais valor.**

Apesar da maioria das organizações apresentarem um estágio elevado de maturidade nos serviços partilhados que prestam, apenas as soluções de fatura eletrónica e digitalização de documentos apresentam mais de 50% de adoção.

Conclui-se que ainda existe muito espaço de evolução em várias soluções tecnológicas, como Processamento Salários, Gestão de Conteúdos e de Colaboração, Gestão de Serviços, *Data Analytics*, *Business Intelligence*, *Knowledge Management*, Automação dos Centros de Atendimento, e-recrutamento, Gestão *Workforce*, Reconciliação Contas, e-compras, Tesouraria, Gestão Fornecedores, entre outros.

### 4 REDIFININDO “VALOR”

Uma das tendências que se tem verificado, ao longo dos anos, é de que muitos negócios têm redefinido as suas expectativas sobre o que constitui o “valor” entregue pelos serviços partilhados. Enquanto que nos estádios iniciais uma percentagem de redução de custo era vista como “valor”, à medida que estas oportunidades mais imediatas foram sendo realizadas, **a expectativa é agora de que os Serviços Partilhados permitam poupanças de forma consistente no longo prazo.**

O valor entregue é visto, por ordem decrescente de importância, em: redução de custo (60%); + rapidez nos serviços (41%); aumento de receita (37%); serviços/processos mais integrados (36%); *insights* estratégicos de negócio (27%); vantagens competitivas (27%); inovação (21%); serviços partilhados como um parceiro de negócio (16%); capacidades de *Data Analytics* (14%), permitindo acesso a novos mercados (6%).

### 5 REDESENHAR A ORGANIZAÇÃO

A centralização e standardização subjacente ao modelo tradicional de serviços partilhados serviu bem as organizações nos estádios iniciais. Hoje em dia, devido às constantes alterações nos processos, muito relacionado também com as constantes evoluções tecnológicas e oportunidades de evolução, o modelo de serviços partilhados está em transformação.

**Nesta nova fase, os Serviços Partilhados são muito mais *technology enablers* e também muito mais centrados no cliente.** Têm menos pontos de contacto, mas muito mais *insights*; substituem transações manuais por automação de processos, mas, ao mesmo tempo, focam-se no conhecimento como *enabler* último.

### 1.3.5 Análise SWOT da SPMS

Na matriz seguinte (SWOT), sintetizam-se as **principais forças e fraquezas da SPMS a nível interno** e as principais **oportunidades e ameaças que decorrem do seu contexto externo**.



- Dinamismo institucional e natureza empresarial;
- Dinâmica e juventude dos colaboradores da SPMS;
- Competências específicas e diferenciadoras em diversas áreas de negócio;
- Portfólio alargado de produtos e serviços;
- Reforço das competências por via legal.



- Escassez de recursos face ao reforço de competências e iniciativas em curso;
- Nível reduzido de satisfação dos clientes;
- Dispersão na tipologia de serviços e carácter de obrigatoriedade de prestação de serviço público;
- Dificuldade de contratação e retenção de algumas competências específicas;
- Elevada complexidade na governação do Sistema Nacional de Saúde.



## O OPORTUNIDADES

- Patrocínio político às reformas na Saúde;
- Compromissos estabelecidos de redução de despesa na Saúde;
- Reforço adicional de competências da SPMS;
- Revisão do modelo de financiamento da SPMS;
- Programas comunitários de apoio ao investimento;
- Empreendedorismo e criação de ecossistemas de inovação em saúde;
- Desenvolvimento de parcerias estratégicas com clientes e fornecedores;
- Interesse crescente da população pelos temas de saúde e bem estar;
- Novas solicitações da tutela e dos clientes diretos e indiretos da SPMS;
- Evolução da capacidade tecnológica na entrega de serviços atuais e no desenvolvimento de novos serviços, quer de suporte, quer de negócio;
- Alavancagem das capacidades de comunicação e tecnológica para programas de educação e prevenção aos cidadãos e homecare;
- Desenvolvimento de Data Analytics ao serviço de uma rede de serviços mais direcionada e, por conseguinte, mais eficiente.



## T AMEAÇAS

- Potencial instabilidade política;
- Pressões e constrangimentos no SNS;
- Restrições orçamentais adicionais ao investimento;
- Elevado nível de resistência à mudança por parte das entidades do SNS;
- Alteração em processos de gestão de medicamentos e/ou outros serviços de saúde apresentam um caráter altamente sensível;
- Cidadãos mais vulneráveis não têm acesso a dispositivos tecnológicos para aceder numa primeira linha ao SNS via Smartphone (utilização de apps) ou até mesmo telefone;
- Crescimento do volume de informação leva a preocupações acrescidas com segurança de informação;
- Elevada exposição mediática, em particular nas matérias de recursos humanos e contratação pública.

## 2. CAPITULO II | ORGANIZAÇÃO

### 2.1 Conselho de Administração | Modelo de Governação | Organograma

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 aqueles no exercício das suas funções até efetiva substituição. O Conselho de Administração (CA) da SPMS foi nomeado através de Resolução do Conselho de Ministros em 22 junho de 2017 (Resolução de Conselho de Ministros n.º 94/2017, publicada no Diário da República n.º 126/2017, Série I de 2017-07-03).

**Henrique Martins** | Presidente

**Artur Trindade Mimoso** | Vogal Executivo

**João Martins** | Vogal Executivo

Compete ao Conselho de Administração, para além do exercício de todos os poderes de gestão que não estejam reservados a outros órgãos, desenvolver as funções enquadradas no artigo 8.º do Decreto-Lei n.º 19/2010, de 22 de março e respetivo anexo, na sua atual redação.

A organização da SPMS está orientada para a prestação de serviços partilhados específicos da área da saúde através de Direções que desenvolvem a sua actividade como órgãos de negócio, mas que podem também ter função de suporte, e, por conseguinte, ser constituídas por unidades de negócio ou unidades de suporte. As áreas de foco de actividade incluem as áreas de compras e logística, financeiros, recursos humanos, sistemas e tecnologias de informação e comunicação, bem como serviços de comunicação e media, e gestão e operação do Centro de Contacto do SNS. Os serviços partilhados estão organizados por áreas de prestação de serviço.

As Unidades de Suporte apoiam o Conselho de Administração na gestão financeira, de recursos humanos no planeamento e desenvolvimento da organização, nas auditorias internas, nos assuntos jurídico e contencioso, na comunicação interna e externa e no apoio geral a toda a organização, bem como são constituídas unidades de apoio ao controlo de gestão.

No seio das direcções, podem ser constituídos núcleos que constituem uma pool de colaboradores da SPMS, com conhecimentos especializados, ou uma função muito concreta que beneficia de uma “agregação funcional” e que contribuem para a criação de uma dinâmica transversal à organização promovendo a inovação e desenvolvimento da mesma, não são, contudo, estruturas orgânicas como tal.

O Diagrama seguinte representa as Direções e Unidades da SPMS EPE.



## 2.2 Delegação de Competências

Nos termos do disposto nos artigos 44.º e 46.º do Código do Procedimento Administrativo e ao abrigo dos n.º 1 do artigo 11.º dos Estatutos da SPMS - Serviços Partilhados do Ministério da Saúde, E.P.E., publicados em anexo ao Decreto-Lei n.º 19/2010, de 22 de março, na sua atual redação, e atendendo à estrutura organizativa da SPMS, E.P.E., bem como à missão e atribuições das respetivas direções, o Conselho de Administração deliberou, em 5 de julho 2017, sem prejuízo de posteriores adaptações tidas como convenientes no decurso do seu mandato, proceder à delegação de poderes em cada um dos seus membros, nos seguintes termos:

### 1. No Presidente do Conselho de Administração, Professor Doutor Henrique Martins:

- a) Representar institucionalmente a empresa;
- b) Assegurar o acompanhamento dos assuntos que correm termos na Direção de Sistemas de Informação, Direção de Sistemas de Informação, na Direção de Assuntos Jurídicos e Contencioso, Direção do Centro Nacional de TeleSaúde e do Centro de Contacto do SNS e Direção de Serviços Partilhados e Unidade de Controlo de Gestão de Sistemas de Informação;
- c) Ser apoiado pela Direção de Comunicação e Relações Públicas (DCRP), que tange a representação institucional da empresa;
- d) Acompanhar e avaliar sistematicamente a atividade da empresa, designadamente, com base nos relatórios de órgãos de suporte e áreas de negócio;
- e) Praticar todos os atos subsequentes à abertura de concursos de pessoal, nomeadamente a celebração dos respetivos contratos;
- f) Tomar conhecimento e determinar as medidas adequadas, sobre as queixas e reclamações apresentadas, designadamente, pelos fornecedores e clientes;
- g) Assegurar a regularidade da cobrança das dívidas e autorizar a realização e o pagamento da despesa;
- h) Decidir sobre a abertura de procedimentos, realização de despesa, adjudicação e outros atos inerentes a procedimentos de aquisição até € 100.000 (cem mil euros);
- i) Praticar todos os atos subsequentes à autorização de despesas e de escolha do procedimento;
- j) Autorizar o pagamento de despesas em processos adequadamente instruídos;
- k) Aprovar as minutas de contrato relativas a empreitadas públicas e à aquisição de bens e serviços;
- l) Autorizar a inscrição e participação do pessoal em estágios, reuniões, seminários, colóquios, cursos de formação ou outras iniciativas semelhantes, que se revistam de interesse para os fins prosseguidos pela empresa;
- m) Autorizar o gozo de férias, o respetivo plano anual e as suas eventuais alterações, bem como a transferência de férias para o ano seguinte, nos termos legalmente previstos;
- n) Proceder, de forma objetiva, à avaliação do mérito dos funcionários afetos à sua área de responsabilidade, em função dos resultados individuais e de grupo e à forma como cada um se empenha na prossecução dos objetivos e no espírito de equipa.

### 2. No Vogal Executivo do Conselho de Administração, Dr. Artur Trindade Mimoso:

- a) Assegurar o acompanhamento dos assuntos que correm termos nas áreas das compras públicas, Direção de Compras Públicas Internas, na Direção de Compras de Bens e Serviços da Saúde, Direção de Compras de Bens e Serviços Transversais, Unidade de controlo de Gestão de Compras Públicas e Direção de Serviços Partilhados;

- b) Assegurar o acompanhamento dos assuntos que correm termos na Direção de Recursos Humanos;
- c) Assegurar o acompanhamento dos assuntos que correm termos na Direção de Comunicação e Relações Públicas, designadamente, a execução dos aspetos estratégicos das iniciativas, áreas e linhas de ação de comunicação e relações públicas, mormente aqueles que se relacionem com a tutela de forma direta, e/ou com a imagem;
- d) Decidir sobre a abertura de procedimentos, realização de despesa, adjudicação e outros atos inerentes a procedimentos de aquisição até € 100.000 (cem mil euros);
- e) Praticar todos os atos subsequentes à autorização de despesas e de escolha do procedimento;
- f) Aprovar as minutas de contrato relativas a empreitadas públicas e à aquisição de bens e serviços;
- g) Autorizar o pagamento de despesas em processos adequadamente instruídos;
- h) Conduzir os processos que visam a utilização de catálogos eletrónicos, plataformas de compras eletrónicas e outros procedimentos eletrónicos;
- i) Propor soluções tendo em vista a definição de sistemas suporte de informação e da definição de modelos processuais e organizativos da função compras;
- j) Assegurar uma gestão centralizada de todos os acordos-quadro e Contratos Públicos de Aprovisionamento de bens e serviços celebrados a favor das entidades do Ministério da Saúde;
- k) Assegurar a gestão da frota do SNS;
- l) Assegurar as atividades de comunicação e de relações públicas da empresa, nomeadamente, produzir e coordenar a realização de ações, eventos e programas no âmbito da comunicação e relações públicas;
- m) Assegurar a recolha, produção e disponibilização de conteúdos informativos com interesse para a empresa bem como a gestão dos conteúdos da Internet e Intranet;
- n) Autorizar a inscrição e participação do pessoal em estágios, reuniões, seminários, colóquios, cursos de formação ou outras iniciativas semelhantes, que se revistam de interesse para os fins prosseguidos pela empresa;
- o) Proceder, de forma objetiva, à avaliação do mérito dos funcionários afetos à sua área de responsabilidade, em função dos resultados individuais e de grupo e à forma como cada um se empenha na prossecução dos objetivos e no espírito de equipa;
- p) Autorizar a atribuição do estatuto de trabalhador estudante, nos termos da lei e normas internas em vigor;
- q) Decidir sobre os requerimentos referentes a alterações de horários de trabalho, nos termos legais;
- r) Autorizar todos os atos relativos à proteção da maternidade e paternidade, nomeadamente os pedidos de concessão de horários de amamentação, aleitação e acompanhamento dos filhos, nos termos da lei;
- s) Aceitar os pedidos de licenças abrangidas pela lei da parentalidade e autorizar o pagamento dos respetivos subsídios, nos termos legalmente previstos;
- t) Aceitar a dispensa de prestação de trabalho em período noturno, dispensa da prestação de trabalho por parte de trabalhadora grávida, puérpera ou lactante, por motivo de proteção da sua segurança e saúde, nos termos da lei;
- u) Autorizar o gozo de férias, o respetivo plano anual e as suas eventuais alterações, bem como a transferência de férias para o ano seguinte, nos termos da lei;
- v) Autorizar a ausência e decidir sobre a justificação de faltas, bem como exigir a apresentação dos meios adequados de prova, desde que observadas as disposições legais aplicáveis;

- w) Autorizar a inscrição e participação do pessoal em estágios, reuniões, seminários, colóquios, cursos de formação ou outras iniciativas semelhantes, que se revistam de interesse para os fins prosseguidos pela empresa;
- x) Aprovar os planos e relatórios mensais de trabalho de todo o pessoal, desde que dos mesmos não resulte a prática de trabalho extraordinário;
- y) Autorizar o pagamento de vencimentos, suplementos e outros abonos.

### **3. No Vogal Executivo do Conselho de Administração, Dr. João Martins:**

- a) Assegurar o acompanhamento e operacionalização dos assuntos que correm termos na Direção Financeira, Direção de Planeamento e Desenvolvimento Organizacional, Direção de Auditoria e Risco, Unidade de Apoio Geral e Unidade de Controlo de Gestão Financeira;
- b) Preparar os planos anuais e plurianuais e respetivos orçamentos e submetê-los à apreciação do Conselho de Administração;
- c) Dar balanço mensal à tesouraria;
- d) Promover, junto dos serviços competentes, e monitorizar a elaboração dos documentos de prestação de contas legalmente previstos;
- e) Assegurar a regularidade da cobrança de receitas e dos pagamentos de despesas;
- f) Decidir sobre a abertura de procedimentos, realização de despesa, adjudicação e outros atos inerentes a procedimentos de aquisição até € 100.000 (cem mil euros);
- g) Praticar todos os atos subsequentes à autorização de despesas e de escolha do procedimento;
- h) Aprovar as minutas de contrato relativas a empreitadas públicas e à aquisição de bens e serviços;
- i) Autorizar o pagamento de despesas em processos adequadamente instruídos;
- j) Assegurar a regularidade da cobrança de receitas e dos pagamentos de despesas;
- k) Aprovar os atos inerentes à atualização do cadastro e inventário de bens;
- l) Gerir o parque automóvel;
- m) Tomar as providências necessárias à conservação do património afeto ao desenvolvimento da sua atividade e autorizar despesas inerentes, tal como previstas no plano de investimentos;
- n) Proceder, de forma objetiva, à avaliação do mérito dos funcionários afetos à sua área de responsabilidade, em função dos resultados individuais e de grupo e à forma como cada um se empenha na prossecução dos objetivos e no espírito de equipa.
- o) Delegar nos diretores a assinatura da correspondência e do expediente necessários à execução de deliberações e decisões superiormente tomadas em processos que corram pelas respetivas direções.
- p) Delegar nos diretores os poderes necessários para praticarem todos os atos de gestão dos colaboradores afetos às respetivas direções, incluindo os relativos a gozo de férias, justificação de faltas e participação em ações de formação, desde que as mesmas não resultem quaisquer encargos.
- q) Autorizar que os poderes ora delegados no Presidente e nos membros do Conselho de Administração sejam, total ou parcialmente, subdelegados nos respetivos diretores.
- r) Na falta e nos impedimentos o Presidente do Conselho de Administração será substituído pelo Vogal Executivo do Conselho de Administração, em conformidade com a ordem de publicação das respetivas nomeações em Diário da República.

### 2.3 Poderes de Tutela, Supervisão e Controlo

A tutela económica e financeira da SPMS é exercida pelos membros do Governo responsáveis pelas áreas das Finanças e da Saúde e, sem prejuízo do regime jurídico aplicável às entidades públicas empresariais, compreende:

- O poder de exercer os poderes de tutela integrativa;
- O poder de exigir todas as informações e documentos julgados necessários para acompanhar a atividade da empresa;
- O poder de determinar inspeções ou inquéritos ao funcionamento da empresa, ou a certos aspetos deste, independentemente da existência de indícios de prática de irregularidades;
- O poder de conceder indemnizações compensatórias.

Encontram-se, ainda, previstos no artigo 10.º do Decreto-Lei n.º 19/2010, de 22 de março, na sua atual redação, os atos sujeitos a tutela integrativa.

### 2.4 Missão, Valores e Visão

Importa assegurar que a prossecução da missão atribuída à SPMS, EPE esteja 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.



#### VALORES

Excelência	Inovação
Orientação para o Cliente	Colaboração
Compromisso	



## VISÃO

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

A SPMS tem por Missão a prestação de serviços partilhados específicos na área da saúde em matéria de compras e de logística, de serviços financeiros, de recursos humanos, de sistemas e tecnologias de informação e comunicação e demais atividades complementares e subsidiárias, a todos os estabelecimentos e serviços do SNS, independentemente da respetiva natureza jurídica, sejam entidades EPE's, sejam entidades do Setor Público Administrativo (SPA), bem como aos órgãos e serviços do Ministério da Saúde e a quaisquer outras entidades quando executem atividades na área da saúde.

A Missão da SPMS é concretizada, através das competências e atribuições das seguintes **áreas de negócio**:



**DSI** DIREÇÃO DE SISTEMAS  
DE INFORMAÇÃO  
SPMS, EPE

**Compete à Direção de Sistemas de Informação, através das suas três secções atingir o seguinte:**

- Alinhar os projetos com os objetivos organizacionais procurando a sua gestão integrada;
- Implementar e contribuir para standards definidos pela Direção de Planeamento e Desenvolvimento Organizacional;
- Implementar as práticas de gestão de projeto/gestão de risco definidas;
- Otimizar recursos em articulação com demais coordenadores;
- Orçamentar novos projetos em articulação com a área Financeira e pela Direção de Planeamento e Desenvolvimento Organizacional;
- Definir indicadores de prestação de serviço em articulação com a Direção de Planeamento e Desenvolvimento Organizacional;
- Acompanhar e otimizar o licenciamento de ferramentas Tecnologias de Informação e Comunicação usadas pelas diversas unidades do SNS e Ministério da Saúde;
- Assegurar o funcionamento do Centro de Suporte;
- Assegurar a coordenação do planeamento, investimentos, gestão e utilização TI/SI através da rede do SNS e MS e a articulação interministerial nesta matéria;

- j) Supervisionar a implementação e manutenção de infraestrutura em linha com os planos de crescimento Instituição / Ministério e mudanças nos requisitos de negócios, ou avanços tecnológicos;
- k) Supervisionar a implementação dos sistemas de TIC, a estratégia de segurança e plano de recuperação de desastres que minimiza o risco de perda de dados;
- l) Desenvolver estratégia de sourcing para garantir que procedimentos adequados estão no local para selecionar fornecedores de equipamentos e serviços;
- m) Colaborar na elaboração de planos estratégicos para as Tecnologias de Comunicação e Informação (TIC), assegurando que todas as ferramentas de TIC necessárias, processos e sistemas estão no local para atender aos requisitos do negócio e contribuir para o alcance de metas, de curto e longo prazo, da Instituição / Ministério.

A DSI encontra-se dividida em 3 secções, sob orientação de 3 diretores de Sistemas de Informação, correspondendo a cada um dirigir o trabalho de um núcleo e cinco áreas de coordenação. De forma considerada dinâmica podem os 3 diretores propor alterações ao conjunto de unidades sob respectiva direcção tidas como convenientes em cada ciclo de seis meses.

Todas as matérias comuns como, por exemplo, e não exaustivamente: abordagem e política de formação, gestão técnica dos recursos, arquitetura, engenharia e outras que beneficiem de abordagem comum, devem ser mantidas através do uso e do recurso a iniciativas transversais que garantam a coerência dos serviços de informação e comunicação. Garantir que todas as unidades gerem os recursos humanos internos e em outsourcing, afetos à sua área de Coordenação, de forma mais harmónica e coesa possível e em articulação com as políticas da SPMS. Constituem-se como suportes horizontais: a atividade dos 3 núcleos, bem como, a desenvolvida nas áreas de coordenação seguintes:

#### **Direção Sistemas de Informação - Secção I**

##### **Compete à Unidade de Robotics e Advanced Technology:**

- a) Promover uma cultura de inovação, e de abordagem criativa no uso dos recursos existentes, na SPMS e no SNS, em articulação com a Unidade de Inovação, Big Data, Analytics e Machine Learning;
- b) Definir e partilhar uma visão integrada e coerente do panorama vigente no uso de robótica e de outros recursos tecnológicos inovadores (bots, wearables, IOT, devices, mobile, etc.) na saúde, em termos da SPMS;
- c) Promover o desenvolvimento e adoção de soluções inovadoras, que utilizem e/ou beneficiem de elementos tecnológicos inovadores, nomeadamente em articulação com as Unidades de Engenharia de Software e de Inovação, Big Data, Analytics e Machine Learning;
- d) Promover o desenvolvimento, publicitação e disseminação de experiências, provas-de-conceito e pilotos que recorram ao uso efetivo de robotics, wearables, devices e outros componentes tecnológicos inovadores;
- e) Apoiar e contribuir para o desenvolvimento e manutenção de parcerias e redes a estabelecer entre a SPMS e a academia e comunidade científica, bem como com o restante sector da

saúde em termos de investigação e inovação, nomeadamente no que concerne as temáticas inerentes à Unidade (robotics, wearables, etc.);

- f) Acompanhar e desenvolver estratégias e políticas para a inovação na SPMS e no SNS, em função das decisões do Conselho de Administração e do Steering Committee para a Inovação.
- g) Gerir os recursos humanos internos e em outsourcing, afetos à sua área de Coordenação, de forma coesa, em articulação com as políticas emanadas pela SPMS.

#### **Compete à Unidade de Engenharia de Software:**

- a) Definir uma visão integrada e coerente do landscape tecnológico de desenvolvimento de software da SPMS;
- b) Desenvolver e melhorar continuamente práticas de gestão da qualidade no desenvolvimento de software;
- c) Promover a cultura da qualidade nas equipas da DSI através de formação e disseminação de boas práticas e de iniciativas de partilha de conhecimentos e experiências;
- d) Desenvolver políticas, metodologias e ferramentas de teste de software, assegurando em articulação com as outras Unidades de Coordenação da DSI, a realização de Testes de Software.
- e) Promover a adoção de ferramentas para a gestão do ciclo de vida dos requisitos, mantendo sempre uma base atual e disponível para todos os intervenientes;
- f) Definição de regras de produção, como sejam regras de codificação para o desenvolvimento de código com qualidade, incorporação de abordagens técnicas que permitam e promovam o uso de dispositivos móveis, ou a integração de testes unitários no processo de desenvolvimento de software;
- g) Definir políticas e promover a adoção de ferramentas ao nível dos vários aspetos inerentes ao desenvolvimento de software, nomeadamente versionamento, metodologias de programação, gestão de testes (unitários, carga, regressão, etc.), mobilidade, entre outros;
- h) Gerir os recursos humanos internos e em outsourcing, afetos à sua área de Coordenação, de forma coesa, em articulação com as políticas emanadas pela SPMS.

#### **Compete à Unidade de Advanced Analytics e Intelligence:**

- a) Promover uma cultura de inovação, e de abordagem criativa no uso e aproveitamento dos dados existentes, na SPMS e no SNS, em articulação com a Unidade de Robotics e Advanced Technology;
- b) Definir e partilhar uma visão integrada e coerente do panorama vigente no uso de dados e informação (incluindo o big data) na saúde, em termos da SPMS;
- c) Assegurar e gerir a atividade de manutenção e continuidade de serviço nas soluções analíticas (business intelligence) existentes e que são desenvolvidas e suportadas pela SPMS;

- d) Promover e contribuir para uma integração arquitetural das soluções analíticas e de business intelligence desenvolvidas pela SPMS, em linha com princípios de integração, normalização e consolidação de dados e informação para fins de exploração consolidada de indicadores;
- e) Promover o desenvolvimento e adoção de soluções inovadoras, que utilizem e/ou beneficiem de elementos analíticos inovadores, nomeadamente em articulação com as Unidades de Engenharia de Software e de Robotics e Advanced Technology;
- f) Assegurar a manutenção, continuidade e desenvolvimento contínuo de repositórios e serviços de dados abertos, promovendo a participação efetiva de todos os stakeholders com possibilidade de disponibilização e contribuição para este fim;
- g) Promover o desenvolvimento, publicitação e disseminação de experiências, provas-de-conceito e pilotos que recorram ao uso efetivo de big data, business analytics, machine learning e outros componentes informacionais inovadores;
- h) Apoiar e contribuir para o desenvolvimento e manutenção de parcerias e redes a estabelecer entre a SPMS e a academia e comunidade científica, bem como com o restante sector da saúde em termos de investigação e inovação;
- i) Acompanhar e desenvolver estratégias e políticas para a inovação na SPMS e no SNS, em função das decisões do Conselho de Administração e do Steering Committee para a Inovação.
- j) Gerir os recursos humanos internos e em outsourcing, afetos à sua área de Coordenação, de forma coesa, em articulação com as políticas emanadas pela SPMS.

#### **Compete à Unidade de Sistemas de Gestão de Recursos:**

- a) Gerir a atividade de manutenção corretiva (resolução de incidências) dos sistemas de informação na sua linha de serviço;
- b) Gerir a atividade de manutenção evolutiva e o desenvolvimento de novas funcionalidades dos sistemas de informação na sua linha de serviço, enquadrada em pedidos de alteração (necessidades identificadas pelos clientes);
- c) Promover e contribuir para uma maior integração e consolidação de produtos e soluções aplicacionais da sua linha de coordenação, nomeadamente em termos de uso partilhado de recursos, conhecimentos e componentes inerentes às diversas soluções aplicacionais, e numa potencial consolidação de diferentes aplicações em soluções transversais;
- d) Planear e controlar as entregas das novas versões das aplicações para Produção;
- e) Criar e manter atualizado um repositório de conhecimento funcional e técnico das aplicações da SPMS;
- f) Promover a retenção do conhecimento sobre as aplicações da SPMS e a partilha de informação;
- g) Participar na definição e na gestão de novos projetos e na receção de novas aplicações;
- h) Gerir os recursos humanos internos e em outsourcing, afetos à sua área de Coordenação, de forma coesa, em articulação com as políticas emanadas pela SPMS.

### **Compete à Unidade de Operações e Infraestrutura Centrais:**

- a) Elaborar a estratégia e evoluir a infraestrutura central do SIS, incluindo redes, centros de dados, sistemas operativos e de bases de dados e postos de trabalho, avaliando a sua adequação aos requisitos das partes interessadas com base na informação de desempenho e nas tendências de procura e inovação, em articulação com a Unidade de Operações e Infraestrutura Regionais e Locais;
- b) Assegurar o funcionamento da Rede Informática da Saúde (RIS), em articulação com a Unidade de Operações e Infraestrutura Regionais e Locais;
- c) Assegurar a interconexão da RIS com as Redes de outros Ministérios e a provisão de serviços, nomeadamente no âmbito da RSPTIC;
- d) Elaborar e manter atualizado um plano para entradas em produção, coordenado com o plano de entregas de desenvolvimento;
- e) Elaborar e implementar o plano de contingência, abrangendo as vertentes de disaster recovery e de continuidade de negócio para as aplicações críticas de negócio;
- f) Assegurar a capacidade de resposta da infraestrutura em volume de armazenamento, processamento e tráfego, gerindo a atividade de desenvolvimento e manutenção da infraestrutura;
- g) Assegurar questões técnicas de proteção de dados e cibersegurança em articulação com o Núcleo de CiberSegurança;
- h) Monitorizar e analisar continuamente os ativos em produção;
- i) Resolver incidências de produção dentro de níveis de serviço acordados;
- j) Gerir os recursos humanos internos e em outsourcing, afetos à sua área de Coordenação, de forma coesa, em articulação com as políticas emanadas pela SPMS.

### **Compete ao Núcleo de Apoio à DSI:**

- a) Acompanhar as atividades e metas do Contrato Programa e do Plano Estratégico;
- b) Elaborar os relatórios de execução do Contrato Programa da DSI;
- c) Apoiar medidas de gestão de RH, transversais a todas as equipas da DSI, em conformidade com a política de RH definida pela DRH para a empresa;
- d) Acompanhar e atualizar os portfólios de projetos/atividades de SI;
- e) Apoiar os diretores da DSI na medição de indicadores de prestação de serviço;
- f) Acompanhar a articulação com compras DCT;
- g) Apoiar a elaboração de cadernos encargos técnicos;
- h) Apoiar na Gestão Sistemas das áreas Colaborativas Internas à DSI;

- i) Gerir o workflow de acompanhamento de respostas a ofícios;
- j) Monitorizar e reforçar os pedidos que se encontram pendentes de resposta da DSI;
- k) Apoiar a elaboração de propostas de prestação de serviços.

## **Direção Sistemas de Informação - Secção II**

### **Compete à Unidade de Registos Nacionais e Interoperabilidade Técnica:**

- a) Assegurar políticas adequadas de desenvolvimento de sistemas de informação alicerçados no uso de registos nacionais, promovendo uma utilização de dados centrais eficaz, integrada e consolidada, sempre que tal se configura possível e apropriado;
- b) Gerir as políticas e atividades inerentes ao desenvolvimento de soluções e mecanismos de interoperabilidade técnica internamente desenvolvidos na SPMS, bem como promover uma abordagem integrada à interoperabilidade técnica nos stakeholders externos à SPMS;
- c) Gerir a atividade de manutenção corretiva (resolução de incidências) dos sistemas de informação na sua linha de serviço;
- d) Gerir a atividade de manutenção evolutiva e o desenvolvimento de novas funcionalidades dos sistemas de informação na sua linha de serviço, enquadrada em pedidos de alteração (necessidades identificadas pelos clientes);
- e) Planear e controlar as entregas das novas versões das aplicações para Produção;
- f) Criar e manter atualizado um repositório de conhecimento funcional e técnico das aplicações da SPMS;
- g) Promover a retenção do conhecimento sobre as aplicações da SPMS e a partilha de informação;
- h) Participar na definição e na gestão de novos projetos e na receção de novas aplicações;
- i) Gerir os recursos humanos internos e em outsourcing, afetos à sua área de Coordenação, de forma coesa, em articulação com as políticas emanadas pela SPMS.

### **Compete à Unidade de Gestão do Medicamento e do Dispositivo Médico:**

- a) Gerir as políticas e atividades inerentes ao desenvolvimento de soluções e mecanismos de gestão do medicamento e do dispositivo médico internamente desenvolvidos na SPMS, bem como promover uma abordagem integrada a todo o ciclo de gestão do medicamento e dispositivo médico nos stakeholders externos à SPMS;
- b) Gerir a atividade de manutenção corretiva (resolução de incidências) dos sistemas de informação na sua linha de serviço;
- c) Gerir a atividade de manutenção evolutiva e o desenvolvimento de novas funcionalidades dos sistemas de informação na sua linha de serviço, enquadrada em pedidos de alteração (necessidades identificadas pelos clientes);

- d) Planear e controlar as entregas das novas versões das aplicações para Produção;
- e) Criar e manter atualizado um repositório de conhecimento funcional e técnico das aplicações da SPMS;
- f) Promover a retenção do conhecimento sobre as aplicações da SPMS e a partilha de informação;
- g) Participar na definição e na gestão de novos projetos e na receção de novas aplicações;
- h) Gerir os recursos humanos internos e em outsourcing, afetos à sua área de Coordenação, de forma coesa, em articulação com as políticas emanadas pela SPMS.

#### **Compete à Unidade de Sistemas Hospitalares:**

- a) Assegurar políticas adequadas de desenvolvimento de sistemas de informação orientados para a atividade hospitalar, promovendo uma abordagem holística que privilegie soluções inovadoras, integradas, escaláveis, partilháveis e de utilização sustentada;
- b) Assegurar uma estratégia que garanta que todos os projetos tenham uma arquitetura capaz de suportar ambientes de mobilidade e orientados para uma usabilidade eficaz;
- c) Gerir a atividade de manutenção corretiva (resolução de incidências) dos sistemas de informação na sua linha de serviço;
- d) Gerir a atividade de manutenção evolutiva e o desenvolvimento de novas funcionalidades dos sistemas de informação na sua linha de serviço, enquadrada em pedidos de alteração (necessidades identificadas pelos clientes);
- e) Planear e controlar as entregas das novas versões das aplicações para Produção;
- f) Criar e manter atualizado um repositório de conhecimento funcional e técnico das aplicações da SPMS;
- g) Promover a retenção do conhecimento sobre as aplicações da SPMS e a partilha de informação;
- h) Participar na definição e na gestão de novos projetos e na receção de novas aplicações;
- i) Gerir os recursos humanos internos e em outsourcing, afetos à sua área de Coordenação, de forma coesa, em articulação com as políticas emanadas pela SPMS.

#### **Compete à Unidade de Operação e Infraestruturas Regionais e Locais:**

- a) Elaborar a estratégia e evoluir a infraestrutura regional e local do SIS, incluindo redes, centros de dados, sistemas operativos e de bases de dados e postos de trabalho, avaliando a sua adequação aos requisitos das partes interessadas com base na informação de desempenho e nas tendências de procura e inovação, em articulação com a Unidade de Operações e Infraestrutura Centrais;

- b) Assegurar o funcionamento da Rede Informática da Saúde (RIS), em articulação com a Unidade de Operações e Infraestrutura Centrais;
- c) Elaborar e manter atualizado um plano para entradas em produção, coordenado com o plano de entregas de desenvolvimento;
- d) Elaborar e implementar o plano de contingência, abrangendo as vertentes de disaster recovery e de continuidade de negócio para as aplicações críticas de negócio de nível regional e local, em articulação com a Unidade de Operações e Infraestrutura Centrais;
- e) Assegurar a capacidade de resposta da infraestrutura em volume de armazenamento, processamento e tráfego, gerindo a atividade de desenvolvimento e manutenção da infraestrutura regional e local;
- f) Assegurar questões técnicas de proteção de dados e cibersegurança em articulação com o Núcleo de CiberSegurança;
- g) Monitorizar e analisar continuamente os ativos em produção;
- h) Resolver incidências de produção dentro de níveis de serviço acordados;
- i) Gerir os recursos humanos internos e em outsourcing, afetos à sua área de Coordenação, de forma coesa, em articulação com as políticas emanadas pela SPMS.

**Compete à Unidade dos Sistemas de Informação da SPMS:**

- a) Definir uma estratégia integrada, coerente e sustentada de desenvolvimento e manutenção de sistemas de informação orientados ao suporte das atividades internas de todas as unidades da SPMS;
- b) Definir políticas, normas e procedimentos nas áreas das suas competências em função das decisões do Conselho de Administração;
- c) Assegurar uma estratégia que garanta que todos os projetos tenham uma arquitetura capaz de suportar ambientes de mobilidade, articular suporte com a UAG, de forma a prestar o melhor apoio informático possível aos end-users internos a SPMS e a quem a visita nas suas instalações, em quando os colaboradores se deslocam a trabalho fora da SPMS;
- d) Gerir a atividade de manutenção evolutiva e o desenvolvimento de novas funcionalidades dos sistemas de informação na sua linha de serviço, enquadrada em pedidos de alteração (necessidades identificadas pelos clientes);
- e) Planear e controlar as entregas das novas versões das aplicações para Produção;
- f) Criar e manter atualizado um repositório de conhecimento funcional e técnico das aplicações da SPMS;
- g) Promover a retenção do conhecimento sobre as aplicações da SPMS e a partilha de informação;

- h) Participar na definição e na gestão de novos projetos e na receção de novas aplicações, envolvendo-se e sendo chamado para decisões de compra ou desenvolvimento de SI em todas as direções da SPMS, de forma a garantir apoio continuado e coerência aplicacional;
- i) Gerir os recursos humanos internos e em outsourcing, afetos à sua área de Coordenação, de forma coesa, em articulação com as políticas emanadas pela SPMS.

#### **Compete ao Núcleo de CiberSegurança:**

- a) Definir políticas, normas e procedimentos nas áreas das suas competências em função das decisões do Conselho de Administração e do Steering Committee;
- b) Definir e divulgar internamente, em articulação com as direções, as práticas de segurança, proteção e risco;
- c) Definir e apoiar direções na definição de zonas críticas e na implementação de mecanismos de controlo e proteção;
- d) Assegurar o adequado funcionamento e proteção lógica e física dos acessos a zonas críticas;
- e) Monitorizar de forma regular e preventiva os riscos de segurança existentes;
- f) Efetuar periodicamente auditorias de segurança física e lógica, avaliando o grau de utilização das políticas e dos procedimentos definidos;
- g) Auxiliar as Unidades na elaboração de planos de contingência e consolidar um plano de contingência de segurança e proteção global;
- h) Exercer as demais competências que lhe sejam cometidas pelo CA.

#### **Direção Sistemas de Informação - Secção III**

##### **Compete à Unidade de Planeamento, Arquitetura e Auditoria:**

- a) Assegurar uma estratégia que garanta que todos os projetos tenham uma arquitetura capaz de suportar ambientes de mobilidade;
- b) Definir, divulgar e promover o uso de uma metodologia de gestão de projetos adaptada à realidade da SPMS;
- c) Desenhar, divulgar e promover o uso do conjunto de templates de suporte à prática de Gestão de Projeto, assegurando a sua atualização sempre que necessário;
- d) Selecionar, ajustar e promover capacitação dos colaboradores em Gestão de Projetos, de acordo com as necessidades da SPMS e dos níveis de maturidade dos Gestores de Projetos;
- e) Apoiar na seleção de novos Gestores de Projeto, identificando colaboradores com aptidão para a gestão de projeto;
- f) Promover workshops de partilha para divulgação de boas práticas, metodologias de trabalho, esclarecimento de procedimentos;

- g) Promover e ajudar a garantir condições para a certificação dos Gestores de Projetos como Project Managent Professionals, assegurando ainda atividades anuais que permitam aos Gestores de Projeto manter as certificações ativas;
- h) Assegurar as ferramentas necessárias e suficientes para um adequado planeamento e uma rigorosa monitorização e controlo dos projetos;
- i) Promover a participação em conferências e congressos de gestão de projeto, para divulgação das boas práticas e melhoria das competências em Gestão de Projeto.
- j) Gerir os recursos humanos internos e em outsourcing, afetos à sua área de Coordenação, de forma coesa, em articulação com as políticas emanadas pela SPMS.

#### **Compete à Unidade de Plataformas de Integração de Cuidados e Serviços para o Cidadão:**

- a) Gerir a atividade de manutenção evolutiva e o desenvolvimento de novas funcionalidades dos sistemas de informação na sua linha de serviço, enquadrada em pedidos de alteração (necessidades identificadas pelos clientes);
- b) Planear e controlar as entregas das novas versões das aplicações para Produção.
- c) Criar e manter atualizado um repositório de conhecimento funcional e técnico das aplicações da SPMS;
- d) Promover a retenção do conhecimento sobre as aplicações da SPMS e a partilha de informação;
- e) Definição da estratégia e visão de mobilidade da SPMS;
- f) Definição de políticas internas da SPMS de desenvolvimento de novos projetos de mobilidade e, apoiar a esses desenvolvimentos;
- g) Promover a disponibilização de informação que permita o surgimento de soluções inovadoras no sector empresarial ou académico;
- h) Definição de normas e políticas nacionais para a avaliação de apps móveis na saúde;
- i) Participar em grupos de trabalho europeus para a mHealth para a definição de normas;
- j) Gerir os recursos humanos internos e em outsourcing, afetos à sua área de Coordenação, de forma coesa, em articulação com as políticas emanadas pela SPMS.

#### **Compete à Unidade de Projetos de Sistemas de Cuidados Primários e de Proximidade:**

- a) Assegurar políticas adequadas de desenvolvimento de sistemas de informação orientados para a atividade de cuidados de saúde primários e de proximidade, promovendo uma abordagem holística que privilegie soluções inovadoras, integradas, escaláveis, partilháveis e de utilização sustentada;
- b) Assegurar uma estratégia que garanta que todos os projetos tenham uma arquitetura capaz de suportar ambientes de mobilidade e orientados para uma usabilidade eficaz;

- c) Gerir a atividade de manutenção corretiva (resolução de incidências) dos sistemas de informação na sua linha de serviço;
- d) Gerir a atividade de manutenção evolutiva e o desenvolvimento de novas funcionalidades dos sistemas de informação na sua linha de serviço, enquadrada em pedidos de alteração (necessidades identificadas pelos clientes);
- e) Planear e controlar as entregas das novas versões das aplicações para Produção;
- f) Criar e manter atualizado um repositório de conhecimento funcional e técnico das aplicações da SPMS;
- g) Promover a retenção do conhecimento sobre as aplicações da SPMS e a partilha de informação;
- h) Participar na definição e na gestão de novos projetos e na receção de novas aplicações;
- i) Gerir os recursos humanos internos e em outsourcing, afetos à sua área de Coordenação, de forma coesa, em articulação com as políticas emanadas pela SPMS.

**Compete à Unidade de Projetos de Gestão de Serviço e Suporte:**

- a) Gerir a atividade de Suporte de primeira, segunda e terceira linha, de forma coordenada com as equipas verticais internas e em outsourcing, bem como com suporte existente nas demais instituições do SNS
- b) Promover uma estratégia para a Gestão de Serviço e Suporte do SNS;
- c) Catalogar os serviços disponibilizados pela SPMS e definir Níveis de Serviço, em articulação com as outras Unidades de Coordenação e de acordo com os requisitos e boas práticas do eSIS;
- d) Monitorizar e reportar os Níveis de Serviço de operação e de base à gestão de contratos com clientes;
- e) Promover a adoção de boas práticas de Gestão de Serviço TI;
- f) Gerir os Pedidos de Serviço e Incidentes;
- g) Assegurar o funcionamento do Centro de Suporte da SPMS e a triagem e encaminhamento de pedidos e incidentes para as respetivas linhas;
- h) Promover iniciativas de aferição de satisfação junto dos clientes;
- i) Gerir os recursos humanos internos e em outsourcing, afetos à sua área de Coordenação, de forma coesa, em articulação com as políticas emanadas pela SPMS.

### **Compete à Unidade de Projetos e Relações Internacionais:**

- a) Promover a divulgação da atividade da SPMS fora de Portugal;
- b) Assegurar a liderança de projetos experimentais e/ou inovadores que permitam testar, conceber ou desenvolver novas soluções com recurso a Tecnologias de Informação e Comunicação, independentemente de se encontrarem, ou não, configuradas em projetos contratualizados com entidades do SNS;
- c) Representar a SPMS, EPE em projetos, redes e outras iniciativas de colaboração e investigação em Tecnologias de Informação e Comunicação;
- d) Desenvolver ações relações internacionais, não apenas no espaço europeu mas em todo mundo, procurando sinergias e oportunidades para expansão da marca e presença da SPMS;
- e) Organizar eventos de partilha de conhecimentos e outras formas de intercâmbio de experiências, como estágios ou internships.
- f) Gerir os recursos humanos internos e em outsourcing, afetos à sua área de Coordenação, de forma coesa, em articulação com as políticas emanadas pela SPMS.

### **Compete ao Núcleo do eSIS:**

- a) Assegurar a articulação interministerial no âmbito das TIC, nomeadamente com o Grupo de Projeto para as Tecnologias de Informação e Comunicação (GPTIC), a Agenda Portugal Digital (APD), a Rede Interministerial para a Modernização Administrativa (RIMA) e a rede de Serviços Partilhados TIC da Administração Pública (RSPTIC);
- b) Assegurar mecanismos de governança e gestão da área TIC do Ministério da Saúde através da criação e dinamização de estruturas de coordenação e do desenvolvimento de guidelines para definição de políticas, procedimentos e normas, à luz de boas práticas internacionais e com vista à garantia de entrega de benefícios, interoperabilidade, segurança e racionalização de investimentos;
- c) Assegurar a definição, monitorização e revisão da Estratégia Nacional de eHealth e respetivos Planos de Ação, assim como a articulação com o Plano Estratégico da SPMS e contratos com clientes;
- d) Monitorizar o plano de atividades TIC e o orçamento TIC das diversas instituições do Ministério da Saúde e a respetiva execução, consolidando indicadores de execução e de impacto em benefícios a atingir a nível nacional;
- e) Coordenar a elaboração e o acompanhamento de projetos para cofinanciamento integrados em programas de incentivo da SPMS e das instituições do Ministério da Saúde;
- f) Coordenar a aquisição e locação de bens ou serviços de informática pelos serviços e organismos do Ministério da Saúde e instituições do SNS, através da emissão de parecer prévio, em articulação com a Agência para a Modernização Administrativa (AMA, IP);

- g) Potenciar a cooperação e a partilha de desenvolvimento de informação no âmbito das TIC entre todas as instituições do SNS e MS.
- h) Gerir os recursos humanos internos e em outsourcing, afetos à sua área de Coordenação, de forma coesa, em articulação com as políticas emanadas pela SPMS.



**DCBST** DIREÇÃO DE COMPRAS DE BENS  
E SERVIÇOS TRANSVERSAIS  
SPMS, EPE

#### **Compete à Direção de Compras de Bens e Serviços Transversais:**

- a) Celebrar Acordos Quadro destinados às entidades compradoras para quaisquer tipologias de bens e serviços, incluindo tipologias cuja centralização e utilização não seja obrigatória para as entidades vinculadas;
- b) Propor ações de racionalização da despesa, no âmbito das compras no setor da Saúde;
- c) Negociar com os fornecedores as melhores propostas, de forma a obter as condições mais vantajosas para o Ministério da Saúde;
- d) Proceder à aquisição centralizada de Bens e Serviços Transversais para o Ministério da Saúde, através dos Acordos Quadro da SPMS;
- e) Assegurar a função de serviço partilhado de logística para as Entidades do Ministério da Saúde;
- f) Acompanhar a Estratégia Nacional de Compras Públicas Ecológicas;
- g) Acompanhar as reuniões da Comissão de Acompanhamento de Compras na Saúde.
- h) Propor estratégias de compras inovadoras com o objetivo de racionalizar a aquisição de bens e serviços transversais do Ministério da Saúde.

#### **Compete à Unidade Ministerial de Compras:**

- a) Exercer as funções de Unidade Ministerial de Compras e, nesse âmbito:
  - i. Proceder à agregação anual das necessidades transversais de aquisição de bens e serviços dos serviços e organismos do Ministério da Saúde e instituições do SNS, nas categorias que constem dos acordos quadro da ESPAP, IP;
  - ii. Negociar e adjudicar, de forma centralizada, a aquisição de bens e serviços ao abrigo de acordos quadro da ESPAP, IP, bem como constituir agrupamentos de entidades adjudicantes para outras categorias de bens e serviços relacionados;
  - iii. Acompanhar e monitorizar a execução contratual dos procedimentos de aquisição de bens e serviços efetuados;
- b) A monitorização e o controlo de execução dos contratos celebrados por esta Direção;
- c) Assegurar a aquisição centralizada da frota para o Ministério da Saúde.

**Compete à Direção de Compras de Bens e Serviços da Saúde:**

- a) Desenvolver procedimentos para a celebração de Contratos Públicos de Aprovisionamento ou Acordos Quadro, para grupos de categorias de bens e serviços, na área da Saúde, estabelecendo as condições de fornecimento de bens e serviços para as entidades adquirentes;
- b) Divulgar junto dos organismos do SNS os produtos e serviços objeto dos contratos públicos de aprovisionamento, bem como as respetivas condições de aquisição, garantindo a atualização desta informação, através do Catálogo Público de Aprovisionamento da Saúde;
- c) Organizar e manter um sistema setorial de contratos públicos de aquisição de bens e serviços hospitalares para as instituições do SNS;
- d) Elaborar, atualizar e gerir o Catálogo Público de Aprovisionamento da Saúde;
- e) A monitorização e o controlo de execução dos contratos públicos de aprovisionamento;
- f) Propor regras e elaborar normas com vista a harmonizar a realização dos procedimentos de aquisição de bens e serviços previstos na legislação, no que toca especificamente aos serviços e estabelecimentos de saúde;
- g) Agregar e tratar a informação relativa às compras na saúde, sem prejuízo das competências das entidades compradoras vinculadas;
- h) Promover a criação de uma rede de parceiros públicos e privados, com vista ao desenvolvimento e divulgação do conhecimento técnico sobre contratação pública de bens e serviços;
- i) Avaliar processos de contratação, realizados por entidades tuteladas pelo Ministério da Saúde, sempre que solicitado;
- j) Acompanhar as reuniões da Comissão de Acompanhamento de Compras na Saúde.

**Compete à Unidade de Compras Agregadas de Bens e Serviços de Saúde:**

- a) Proceder à aquisição centralizada de bens e serviços de Saúde, nos termos da legislação em vigor;
- b) Desenvolver os procedimentos e propor a adjudicação de propostas de aquisição de bens e serviços, em representação das entidades adjudicantes;
- c) Acompanhar e apoiar as entidades compradoras vinculadas nos contratos públicos a celebrar na saúde;
- d) Assegurar a função de serviço partilhado de logística para as Entidades do Ministério da Saúde;
- e) Coordenar e apoiar as entidades compradoras vinculadas na adoção das normas e procedimentos definidos para o aprovisionamento público, nomeadamente através da promoção e realização de ações de formação sobre compras e contratação pública.



# DCPI

DIREÇÃO DE COMPRAS  
PÚBLICAS INTERNAS  
SPMS, EPE

## Compete à Direção de Compras Públicas Internas:

- Alinhar com a Direção de Sistemas de Informação todas as aquisições para os Sistemas de Informação da SPMS;
- Propor ações de racionalização da despesa no âmbito das compras da SPMS;
- Elaboração do plano de compras anual da SPMS;
- Organizar e coordenar os procedimentos pré-contratuais relativos à aquisição de bens e serviços e empreitadas de obras públicas da SPMS;
- Negociar com os fornecedores as melhores propostas de forma a obter as condições mais vantajosas para a SPMS;
- A monitorização e o controlo de execução dos contratos da SPMS;
- Articular, em estreita colaboração com a Direção de Compras de Bens e Serviços Transversais, a celebração de novos Acordos Quadro.

## Compete à Unidade de Aprovisionamento:

- Assegurar o funcionamento da Unidade de Aprovisionamento.
- Articular com a Unidade de Supervisão, Planeamento e Controlo das Compras o acompanhamento dos contratos da SPMS;
- Conduzir os contratos da SPMS enquadrados como grandes contas;
- Conduzir em articulação com a Unidade de Apoio os procedimentos de empreitadas de obras públicas.



# DCRP

DIREÇÃO DE COMUNICAÇÃO  
E RELAÇÕES PÚBLICAS  
SPMS, EPE

## Compete à Direção de Comunicação e Relações Públicas:

- Assessoria de Imprensa ao Conselho de Administração;
- Implementar e coordenar estratégias de comunicação interna e externa da empresa;
- Desenvolver funções de estudo e elaborar de métodos e processos no âmbito da comunicação social e relações públicas;
- Desenvolver e implementar programas de inovação, qualidade e melhoria contínua, bem como a coordenação e suporte metodológico à gestão de projetos;

- e) Gerir a tramitação administrativa de diferentes processos da Divisão de Comunicação e Relações Públicas;
- f) Assegurar o relacionamento com clientes e a gestão de serviços da organização, em articulação com as unidades de negócio;
- g) Representar o órgão ou serviço em assuntos da sua especialidade, tomando opções de índole técnica, enquadradas por diretivas ou orientações superiores;
- h) Planificar e preparar conteúdos informativos destinados à divulgação;
- i) Desenvolver e gerir a informação destinada a diversos canais (impresso, digital, rádio, etc.);
- j) Executar várias tarefas com recurso a ferramentas informáticas;
- k) Desenvolver, criar e atualizar os conteúdos do Website da SPMS;
- l) Desenvolver, criar e atualizar os conteúdos da MySPMS - Intranet;
- m) Utilizar softwares de edição de imagem, áudio e vídeo;
- n) Utilizar recursos multimédia;
- o) Desenvolver designs de interface de páginas web;
- p) Desenvolver interfaces de softwares clínicos;
- q) Desenvolver Keyvisual para produtos, flyers, rollups, cartazes e newsletters;
- r) Desenvolver/ Criar/ Produzir logótipos e marcas;
- s) Desenvolver funções de estudo e criar/ produzir métodos e processos no âmbito dos domínios do grafismo, animação e modelação 3D;
- t) Elaborar/ redigir notas de imprensa;
- u) Implementar e coordenar estratégias de comunicação interna e externa da empresa;
- v) Elaborar newsletters, boletins e conteúdos com informação relevante para SPMS e SNS;
- w) Estabelecer relações com os órgãos de comunicação social, tomando opções de índole técnica, enquadradas por diretivas ou orientações superiores;
- x) Agregar informação de interesse para a empresa, publicada nos media (clipping);
- y) Organizar eventos, seminários, workshops e reuniões de trabalho, associados aos projetos desenvolvidos pela SPMS, EPE;
- z) Realizar o/ Proceder ao levantamento fotográfico de eventos, iniciativas e reuniões;
- aa) Operacionalizar a logística associada aos projetos da SPMS;
- bb) Criar e atualizar bases de dados de contactos;
- cc) Criar e harmonizar a imagem do SNS e Ministério da Saúde (MS);
- dd) Definir e implementar a estratégia online nas instituições de saúde e entidades do MS;
- ee) Regular e auditar os conteúdos digitais do SNS e MS;
- ff) Elaboração de Planos de Comunicação para os produtos da SPMS e SNS.

#### **Compete à Unidade de Relações Públicas e Protocolo:**

- a) Promover a divulgação da atividade da SPMS;
- b) Representar institucionalmente a SPMS em conferências, colóquios e eventos em Portugal e no estrangeiro;
- c) Receber delegações nacionais e internacionais;
- d) Planear e colaborar na realização de solenidades, comemorações e assegurar o respetivo protocolo;

- e) Organizar e assessorar as conferências, colóquios, eventos ou outras reuniões de âmbito internacional promovidas pela SPMS;
- f) Assessorar o Conselho de Administração no âmbito de solicitações de entidades externas;
- g) Assegurar o relacionamento institucional com entidades externas;
- h) Elaborar acordos e protocolos, nacionais e internacionais;
- i) Acompanhar os processos relativos à participação da SPMS, EPE em organismos e reuniões internacionais no âmbito da sua área de atuação.

#### **Compete à Unidade de Representação Internacional e Exportação:**

- a) Desenvolver estratégias de negociação e vendas internacionais;
- b) Desenvolver e implementar um Plano de Marketing Internacional;
- c) Implementar a estratégia de exportação da SPMS;
- d) Desenvolver planos estratégicos de vendas para os produtos e serviços da SPMS;
- e) Desenvolver funções de estudo e conceção de métodos e processos no âmbito da estratégia de vendas da SPMS;
- f) Coordenar e monitorizar as atividades de vendas;
- g) Desenvolver a estratégia comercial da SPMS;
- h) Desenvolver estratégias de aumento de vendas e de prospeção de clientes, associadas a técnicas de vendas ajustadas;
- i) Desenvolver estratégias de marketing, ajustadas à área das vendas e a diferentes produtos e clientes;
- j) Elaborar estudos de mercado no setor da Saúde;
- k) Analisar a concorrência;
- l) Assegurar a relação com os clientes.



**DCNTS** DIREÇÃO DO CENTRO  
NACIONAL DE TELESÁUDE  
SPMS, EPE

#### **Compete à Direção do Centro Nacional de TeleSaúde e Centro de Contacto do SNS:**

Assegurar a gestão do Centro de Contato do SNS e dinamizar marca e atividade SNS24;

- a) Garantir bom funcionamento do CNTS – Centro Nacional de TeleSaúde;
- b) Representar a SPMS, EPE em projetos, redes e outras iniciativas de colaboração e investigação em matérias relacionadas com TeleSaúde.



### **Compete à Direção Financeira:**

- a) Assegurar a cooperação, a partilha de conhecimentos e de informação e o desenvolvimento de atividades de prestação de serviços nas áreas de gestão financeira e de contabilidade, possuindo atribuições em matéria de planeamento e preparação de orçamento, controlo orçamental, gestão de contratos, contabilidade analítica, contabilidade geral, pagamentos e cobranças e tesouraria;
- b) Assegurar a legalidade e regularidade financeira dos atos praticados pela SPMS, EPE, no âmbito da execução do orçamento de receita e despesa;
- c) Assegurar o cumprimento das obrigações fiscais e orçamentais, o reporte de informação financeira e orçamental, bem como a prestação de contas nos termos legais exigidos;
- d) Proceder ao levantamento dos processos referentes à despesa e à receita, com vista ao mapeamento dos respetivos fluxos funcionais e das atividades realizadas nesse âmbito;
- e) Definir os circuitos instituídos por processo, respetivos intervenientes, competências e responsabilidades no seu desenvolvimento;
- f) Reforçar e envolver, para o efeito, as valências internas na procura de soluções que possibilite a adoção de sistema que agregue as componentes financeira, patrimonial e orçamental, sem prejuízo da consulta a outras soluções presentes no mercado;
- g) Assegurar a rastreabilidade dos processos de despesa e receita, no que concerne a candidaturas nacionais, ou internacionais, a projetos de financiamento;
- h) Manter atualizado o cadastro dos bens ativos fixos tangíveis (imobilizado corpóreo);
- i) Melhorar o sistema de relato financeiro;
- j) Promover a formação dos recursos afetos, aumentando a sua capacitação na execução das tarefas.

### **Compete à Unidade de Serviços Partilhados Financeiros:**

- a) Proceder ao diagnóstico do processo de implementação do SNC-AP às entidades do SNS;
- b) Criar condições para dinamizar ações de sensibilização e formação local ou central;
- c) Preparar mecanismo de apoio às entidades do SNS através de canal telefónico ou mail;
- d) Rever os processos de negócio iniciados, ou previstos iniciar, por forma a avaliar a sua sustentabilidade e garantia de continuidade junto dos clientes;
- e) Elaborar análise SWOT relativa aos produtos desenvolvidos, com o objetivo da sua melhoria contínua e aumento do grau de satisfação dos utilizadores;
- f) Proceder a um levantamento exaustivo de produtos semelhantes disponíveis no mercado, com vista a avaliar o nível de competitividade das soluções oferecidas pela SPMS, EPE, em articulação com a Direção de Sistemas de Informação (DSI);
- g) Colaborar na identificação de programas europeus, ou internacionais, que permitam a apresentação de candidaturas para apoio de projetos na área da saúde;
- h) Acompanhar e monitorizar contratos de serviços partilhados;
- i) Expandir a área de negócios de serviços financeiros.

**Compete à Direção de Recursos Humanos:**

- a) Apoiar o Conselho de Administração no desenvolvimento e implementação de políticas e estratégias de gestão de recursos humanos;
- b) Promover iniciativas de desenvolvimento pessoal e profissional dos trabalhadores, com vista ao alinhamento de capacidades às necessidades da organização, numa perspetiva de aumento da eficiência e racionalidade da gestão de recursos humanos;
- c) Coordenar o sistema de controlo de gestão e a produção de indicadores de suporte à tomada de decisão na gestão de recursos humanos numa perspetiva de gestão de qualidade;
- d) Implementar estratégias de comunicação interna em articulação com a DCRP;
- e) Propor o desenvolvimento da oferta de soluções no âmbito dos serviços partilhados de recursos humanos e da academia, tendo como objetivo a eficácia e eficiência, através da partilha de recursos;
- f) Coordenar o desenvolvimento e implementação dos serviços partilhados de recursos humanos, bem como dos processos e soluções de suporte;
- g) Coordenar o desenvolvimento e implementação da academia da SPMS, em articulação com as iniciativas das restantes áreas, bem como dos processos e soluções de suporte;
- h) Assegurar os contributos necessários para a contratualização de serviços, definição de níveis de serviço e modelo de pricing, em articulação com a DPDO;
- i) Garantir a implementação de medidas direcionadas para a aprendizagem e crescimento - Satisfação; retenção; gestão do desempenho e desenvolvimento contínuo das competências dos colaboradores.

**Compete à Unidade de Recursos Humanos:**

- a) Assegurar a gestão administrativa de recursos humanos, nomeadamente no que respeita a processamento de remunerações, outros abonos e descontos, elaboração dos mapas de horários de acordo com o RIHT, controlo de assiduidade, declarações de rendimentos, benefícios sociais de trabalhadores e familiares, trabalho extraordinário, deslocações em serviço, avaliação de desempenho e gestão dos processos individuais;
- b) Promover e executar os procedimentos relativos à constituição, modificação, resolução e extinção da relação jurídica de emprego do pessoal;
- c) Organizar, instruir e informar os processos referentes a acidentes de trabalho, saúde, doenças profissionais, aposentações e juntas médicas;
- d) Garantir o acolhimento dos novos colaboradores e manter a regularidade da comunicação sobre as atualizações de informação;
- e) Gerir os processos de recrutamento e seleção em alinhamento com as restantes unidades orgânicas;
- f) Implementar, gerir e controlar a avaliação de desempenho;
- g) Promover a avaliação de satisfação de colaboradores;

- h) Organizar e manter atualizado um sistema de informação, com vista à caracterização permanente dos recursos humanos, assegurando a resposta a pedidos de informação de entidades internas e externas;
- i) Planeamento, organização, monitorização e atualização do plano de formação profissional e aperfeiçoamento dos trabalhadores, em articulação com a academia;
- j) Garantir a preparação, atualização e controlo dos processos individuais dos colaboradores, de acordo com as leis e regulamentos vigentes;
- k) Garantir todos os reportes de informação relativos à gestão de recursos humanos;
- l) Executar outras atividades que no domínio da Gestão de Recursos Humanos lhe sejam cometidas.

#### **Compete à Unidade de Serviços Partilhados de Recursos Humanos:**

- a) Conceção e desenvolvimento de soluções e serviços partilhados de recursos humanos, garantindo a sua permanente adequação face à evolução do mercado, aos normativos em vigor e às necessidades dos estabelecimentos e serviços do SNS, independentemente da sua natureza jurídica, bem como aos órgãos e serviços do Ministério da Saúde;
- b) Definição do modelo em articulação com os diversos serviços da área da saúde, bem como outras entidades com competências e experiência específica nesta área de intervenção;
- c) Desenho da arquitetura global e modular de soluções, serviços e informação de gestão enquadrada na gestão de RH, visando a integração, normalização, partilha de recursos, desenvolvimento e disponibilização (constituição de equipas multidisciplinares e articulação com outros parceiros do setor público com competências nesta área);
- d) Definição da estratégia de implementação e comunicação de novas soluções em articulação com a DPDO e DCRP;
- e) Assegurar a gestão dos contratos com os clientes;
- f) Assegurar a gestão dos contratos e avaliar a satisfação dos clientes, numa perspetiva de melhoria contínua, promovendo a eficiência dos processos e a excelência dos serviços presta.



**ACADEMIA SPMS**  
qualificação & inovação

#### **Compete à Academia da SPMS:**

- a) Assegurar a atividade de formação profissional no âmbito das atribuições da SPMS;
- b) Desenvolver atividades de formação, em articulação com outros serviços e organismos do Ministério da Saúde e do Sistema Nacional de Saúde, bem como com outros serviços e Organismos Públicos, com competências neste domínio;
- c) Gerir a oferta integrada de formação profissional;

- d) Promover uma oferta de serviços especializados de formação;
- e) Promover estratégias de desenvolvimento do capital humano;
- f) Gerir a Bolsa de Formadores;
- g) Desenvolver estudos e diagnósticos organizacionais à medida das necessidades de formação;
- h) Prestar serviços de formação à distância através da plataforma e-learning;
- i) Desenvolver metodologias de qualificação e formação avançada e potenciar a valorização das competências profissionais;
- j) Gerir a formação desde a fase do diagnóstico, conceção, planeamento, desenvolvimento, execução e avaliação;
- k) Conceber instrumentos de avaliação das atividades de formação, com indicadores de análise, devidamente ajustados aos objetivos dos planos de formação e estratégia de desenvolvimento da empresa;
- l) Implementar metodologias de Investigação, Desenvolvimento e Inovação em projetos nacionais e internacionais de âmbito formativo.



**DAJC** DIREÇÃO DE ASSUNTOS  
JURÍDICOS E CONTENCIOSO  
SPMS, EPE

#### **Compete à Direção de Assuntos Jurídicos e Contencioso:**

- a) Conduzir os assuntos de natureza jurídica, envolvendo a SPMS, e prestar a assessoria jurídica ao Conselho de Administração e demais direções e serviços da SPMS, designadamente, através de pareceres, estudos e informações de natureza jurídica;
- b) Contribuir para o incremento do conhecimento da informação jurídica, designadamente, através da sistematização e anotação objetiva da legislação produzida ou relevante para a SPMS;
- c) Elaborar e divulgar normativos internos para a aplicação de regimes jurídicos relevantes para a atividade da SPMS;
- d) Acompanhar e participar nos processos de contratação pública no âmbito das atribuições da SPMS;
- e) Acompanhar e participar nos projetos internacionais;
- f) Apoio jurídico na área dos recursos humanos, nomeadamente, no que respeita à instrução de processos de âmbito disciplinar;
- g) Elaborar e participar em projetos de diplomas legais e/ou outros instrumentos normativos;
- h) Prestar assessoria jurídica ao Conselho de Administração em matéria de proteção de dados;
- i) Assegurar o patrocínio judiciário em processos, ações e recursos em que a SPMS ou membros dos seus órgãos sejam parte interveniente, enquanto tais;
- j) Acompanhar e controlar os processos de contencioso, da SPMS, cujo patrocínio judiciário seja assegurado por entidades externas;
- k) Assegurar a execução das decisões judiciais condenatórias proferidas pelos Tribunais;
- l) Assegurar o apoio técnico-jurídico necessário à prossecução das atribuições da SPMS;

- m) Criar e manter um arquivo relativo a todos os processos jurídicos produzidos na ou para a SPMS em colaboração com os restantes serviços.

#### **Compete à Unidade de Legística, Marca e Propriedade Industrial:**

- a) Proceder à interpretação de normativos legais por forma a garantir a necessária uniformização;
- b) Prestar assessoria ao Conselho de Administração relativamente ao enquadramento e tipologia de diploma adequado, a regular determinada matéria;
- c) Elaborar propostas de diplomas;
- d) Proceder à revisão e análise de diplomas submetidos a apreciação, pela tutela;
- e) Identificação de direitos de propriedade intelectual da SPMS e correspondentes mecanismos de proteção;
- f) Desenvolvimento de políticas preventivas e de gestão internas de proteção dos direitos de propriedade intelectual;
- g) Emissão de pareceres sobre questões relativas à propriedade intelectual;
- h) Registo e manutenção de marcas e outros direitos de propriedade intelectual;  
Registo e manutenção de nomes de domínio.

#### **Compete à Unidade de Proteção de Dados:**

- a) Prestar assessoria jurídica ao Conselho de Administração em matéria de proteção de dados;
- b) Proceder à identificação documentação das bases de dados existentes na SPMS;
- c) Assesment da conformidade legal dessas bases de dados;
- d) Assessoria jurídica no âmbito da criação e desenvolvimento dos sistemas de informação;
- e) Ponto de contacto com a Comissão Nacional de Proteção de Dados.



**DPDO** DIREÇÃO DE PLANEAMENTO E  
DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL  
SPMS, EPE

#### **Compete à Direção de Planeamento e Desenvolvimento Organizacional:**

- a) Apoiar o Conselho de Administração no planeamento estratégico e controlo da sua execução, assegurar o alinhamento da organização aos objetivos definidos e monitorizar o desempenho organizacional, bem como coordenar a implementação de programas estratégicos e/ou transversais, nos termos a definir no regulamento interno;
- b) Desenvolver um sistema de business intelligence que permita disponibilizar informação de gestão atualizada, periódica e analítica, que apoie a tomada de decisão, a transparência de processos e avaliação de resultados;
- c) Desenvolver os Planos Estratégicos e de atividades do mandato e anuais;
- d) Analisar dados e desenvolver relatórios técnicos;
- e) Elaborar relatórios de gestão;
- f) Listar e acompanhar portfólio de projetos/atividades de SI e Compras;

- g) Orçamentar novos projetos em articulação com a área financeira e serviços operacionais de compras e SI;
- h) Criar e implementar o modelo de contabilidade analítica por cada linha de serviço/projeto;
- i) Definir indicadores de prestação de serviço;
- j) Monitorizar e reportar a atividade realizada;
- k) Acompanhamento dos Contratos com Clientes;
- l) Assessorar o Conselho de Administração para matérias de reporting externo, e monitorização do mesmo;
- m) Assessorar o Conselho de Administração sob temas em relação às principais instituições públicas e privadas.
- n) Gestão de risco associado às áreas de negócio;
- o) Otimizar, standardizar e disseminar as boas práticas de gestão de projeto;
- p) Definição de políticas transversais de gestão de projeto;
- q) Documentação de processos e procedimentos internos.

**DAR**DIRECÇÃO DE AUDITORIA  
E RISCO  
SPMS, EPE**Compete à Direção de Auditoria e Risco:**

- a) Contribuir para que a organização alcance os seus objetivos, através de uma abordagem sistemática e disciplinada, na avaliação e melhoria da eficácia dos processos de gestão de risco, de controlo e de governação;
- b) Assegurar, numa vertente de Compliance, que o conjunto das normas legais e regulamentares, as políticas e as diretrizes estabelecidas para o negócio e para as atividades da instituição, são cumpridas, bem como evitar, detetar e tratar qualquer desvio, ou inconformidade, que possa ocorrer.
- c) Ser o garante na manutenção da integridade e reputação da SPMS.

**Compete à Unidade de Auditoria Interna:**

- a) Monitorização, fiscalização e controlo interno da atividade dos serviços da SPMS, EPE;
- b) Verificar, de forma independente, a adequação e cumprimento das políticas e procedimentos vigentes na empresa;
- c) Assegurar a avaliação da eficiência e da eficácia dos sistemas de controlo interno dos serviços da SPMS, EPE;
- d) Elaborar, monitorizar e avaliar a execução do plano de prevenção de riscos de gestão, corrupção e infrações conexas na SPMS, EPE;
- e) Monitorizar e avaliar o Código de conduta e de ética no desempenho de funções;
- f) Avaliar sistematicamente os procedimentos adotados por todas as unidades orgânicas, bem como estruturas, processos, rotinas informáticas ou funcionais, por forma a optimizá-los e a minimizar, ou eliminar, eventuais riscos inerentes.

### Compete à Unidade de Apoio ao GAT:

- a) Proceder à recolha e tratamento dos dados necessários à prevenção e luta contra a fraude dirigida pelo GAT, sendo responsável por garantir a qualidade dos dados extraídos das aplicações informáticas em utilização no SNS, o seu tratamento e análise, com desenvolvimento de ferramentas de Business Intelligence, que permitam uma efetiva monitorização do risco de fraude.

### Composição

As Unidades de Suporte apoiam o Conselho de Administração na gestão financeira, de recursos humanos no planeamento e desenvolvimento da organização, nas auditorias internas, nos assuntos jurídico e contencioso, na comunicação interna e externa e no apoio geral a toda a organização.



**UAG** UNIDADE DE  
APOIO GERAL  
SPMS, EPE

### Compete à Unidade de Apoio Geral:

- a) Assegurar o apoio administrativo ao Conselho de Administração;
- b) Assegurar as atividades transversais de apoio administrativo geral, patrimonial, recursos logísticos e de aprovisionamento, necessários ao funcionamento da organização;
- c) Elaborar e fazer executar o plano de segurança e vigilância das instalações de Lisboa e Porto;
- d) Implementação e acompanhamento da Gestão Documental e Gestão do Arquivo da SPMS;
- e) Levantamento de necessidades de manutenção das instalações da SPMS (Lisboa e Porto);
- f) Articular com a DSI, nomeadamente Unidade de Suporte aos Sistemas Internos da SPMS a melhor gestão dos ativos informáticos usados pelas diversas direções da SPMS, promovendo a usabilidade, mobilidade, alta disponibilidade e economia dos meios de forma a garantir máxima eficiência dos recursos que trabalham e visitam a SPMS;
- g) Gestão e monitorização de contratos de manutenção da SPMS;
- h) Acompanhamento das funções de Segurança e Higiene no Trabalho;
- i) Acompanhar todas as empreitadas de obras públicas;
- j) Gerir o parque automóvel da SPMS.



## **UCGSI** UNIDADE DE CONTROLO DE GESTÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

SPMS, EPE

### **Compete à Unidade de Controlo de Gestão de Sistemas de Informação:**

- a) Contribuir para a concretização da estratégia da organização, através do desenvolvimento de instrumentos de gestão, assegurando a produção de informação de gestão de apoio à tomada de decisão relativa à atividade da SPMS, assim como acompanhar e controlar os aspetos chave que correm termos na direção de sistemas de informação, ou outras direções que se relacionem com resultados e objetivos estratégicos relacionados com sistema de informação.
- b) Acompanhar o Conselho de Administração em relação a matérias internacionais relacionadas com atividade da SPMS em matérias SI.



## **UCGCP** UNIDADE DE CONTROLO DE GESTÃO DE COMPRAS PÚBLICAS

SPMS, EPE

### **Compete à Unidade de Controlo de Gestão de Compras Públicas:**

- a) Apoiar o VCA nos assuntos que correm termos na Direção de Compras Públicas Internas, Direção de Aquisição Centralizada de Bens e Serviços Transversais, Direção de Aquisição Centralizada de Bens e Serviços de Saúde;
- b) Monitorizar a elaboração do plano de compras anual da SPMS;
- c) Monitorizar a formação dos contratos da Direção de Compras Públicas Internas, Direção de Aquisição Centralizada de Bens e Serviços Transversais, Direção de Aquisição Centralizada de Bens e Serviços de Saúde;
- d) Monitorizar a execução dos contratos da Direção de Compras Públicas Internas, Direção de Aquisição Centralizada de Bens e Serviços Transversais, Direção de Aquisição Centralizada de Bens e Serviços de Saúde;
- e) Exercer as funções de controlo e planeamento da Direção de Compras Públicas Internas, Direção de Aquisição Centralizada de Bens e Serviços Transversais, Direção de Aquisição Centralizada de Bens e Serviços de Saúde;
- f) Assegurar as funções de gestão de projetos no âmbito do Núcleo de easy Procurement e Procurement Internacional (NEP e NIPPS);
- g) Articular com a Direção de Compras Públicas Internas, Direção de Aquisição Centralizada de Bens e Serviços Transversais, Direção de Aquisição Centralizada de Bens e Serviços de Saúde as respostas à Tutela;
- h) Acompanhar os procedimentos de compras públicas caracterizados como prioritários pelo Conselho de Administração.

**A Unidade de Controlo de Gestão de Compras Públicas integra o Núcleo de @Easy Procurement (N@EP) a quem compete:**

São competências do N@EP:

- a) Apoio transversal aos sistemas de informação das Compras;
- b) Gestão SIGAS - Sistema Integrado de Gestão de Aquisições da Saúde;
- c) Gestão de plataformas.

**A Unidade de Controlo de Gestão de Compras Públicas integra o Núcleo de International Public Procurement & Sourcing (NIPPS) a quem compete:**

São competências do NIPPS:

- a) Facilitar a troca de informação sobre os desafios da contratação pública entre os membros da EHPPA (aliança sem fins lucrativos sobre Contratação Pública);
- b) Disseminar experiências e práticas, no âmbito da contratação pública na área da saúde desenvolvidas pela Direção de Compras da Saúde;
- c) Disseminar experiências e apresentar exemplos de boas práticas da SPMS, promovendo a interação com entidades internacionais convidadas para divulgar as respetivas práticas;
- d) Identificar oportunidades para melhorar e profissionalizar o setor de Compras da Saúde;
- e) Incrementar eficiência na utilização dos recursos públicos na contratação, baseando em exemplos internacionais;
- f) Divulgar princípios de contratação modernos e internacionais que assegurem que transparência, eficiência e não discriminação do investimento público.



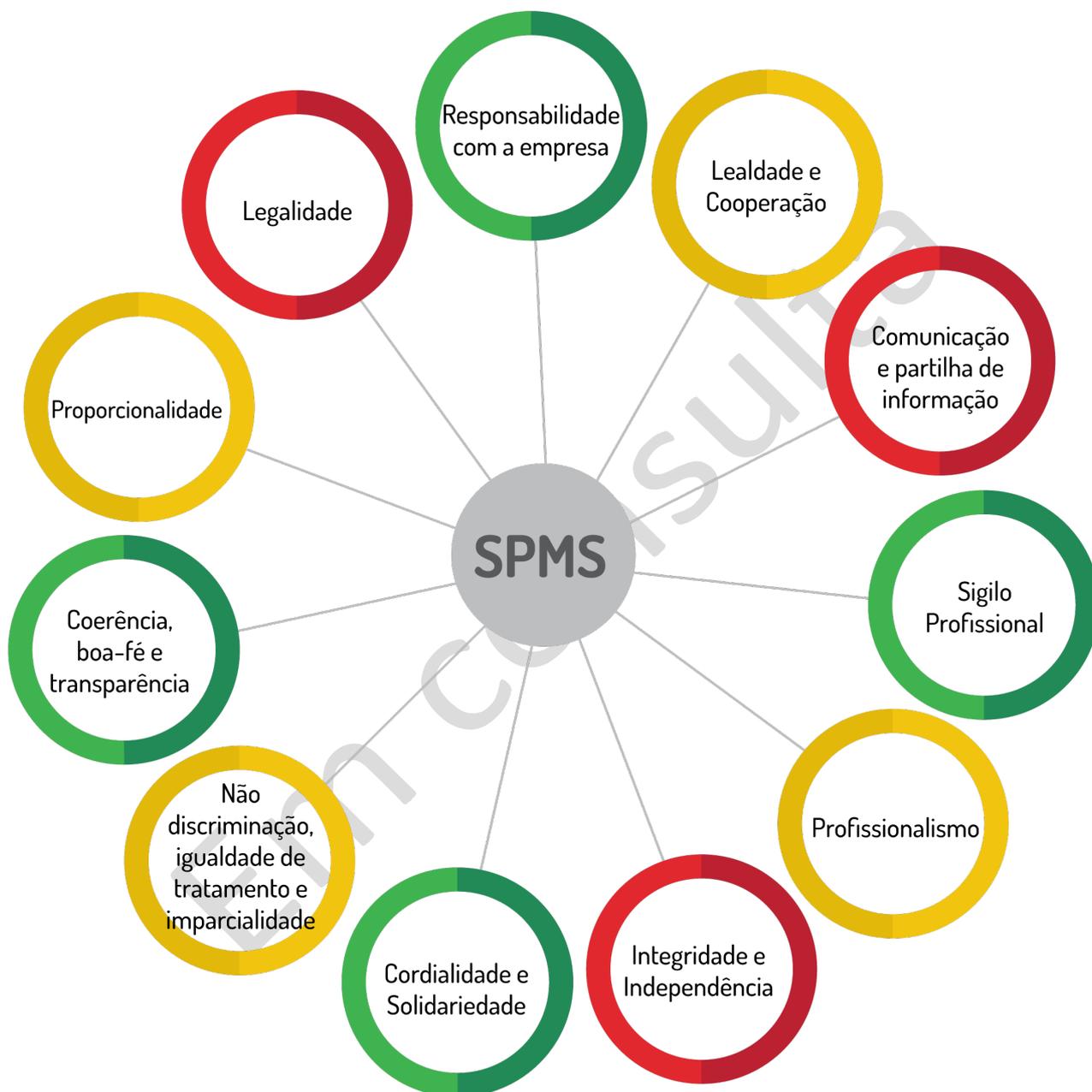
**UCGF** UNIDADE DE CONTROLO  
DE GESTÃO FINANCEIRA  
SPMS, EPE

**Compete à Unidade de Controlo de Gestão Financeira:**

Contribuir para a concretização da estratégia da organização, através do desenvolvimento de instrumentos de gestão, assegurando a produção de informação de gestão de apoio à tomada de decisão relativa à atividade da SPMS, assim como acompanhar e controlar a situação financeira da organização, garantindo o planeamento e o controlo de gestão da sua atividade.

## 2.5 Princípios

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



## 2.6 SPMS em Números



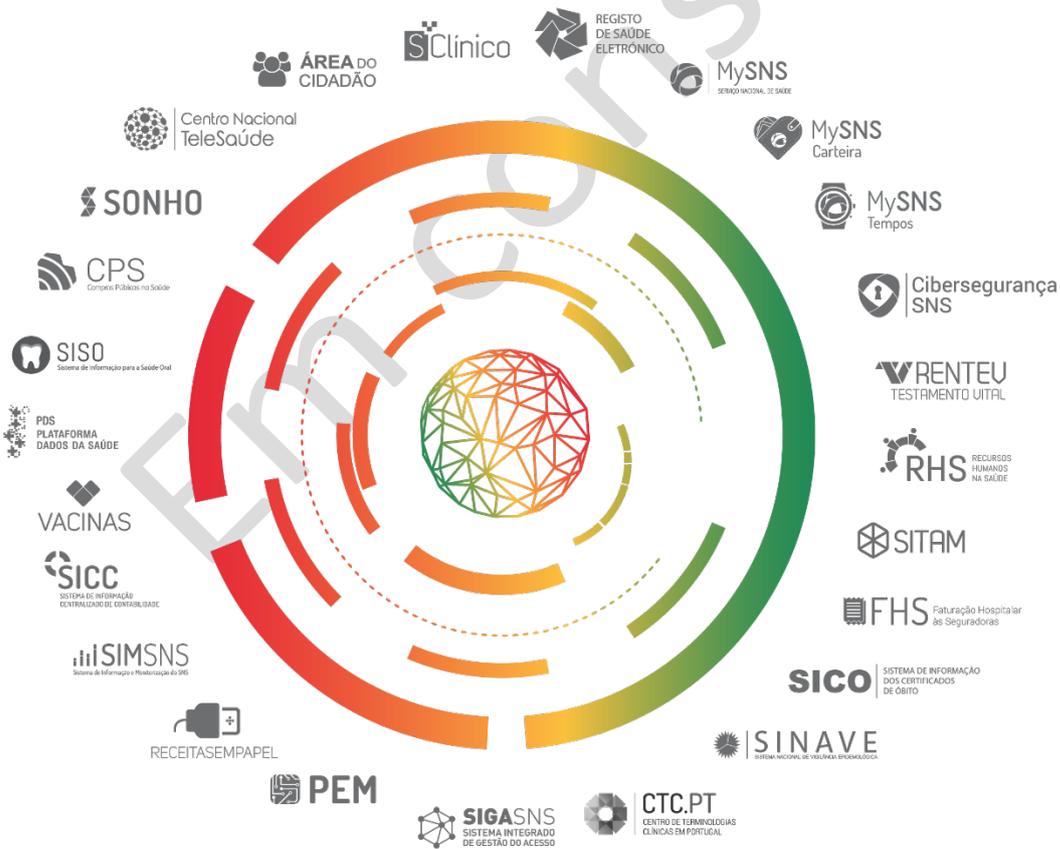
Dados referentes ao dia 11.08.2017

## 2.7 Poupanças obtidas



## 2.8 Produtos e Serviços

### AIGUNS PRODUTOS E SERVIÇOS DO UNIVERSO SPMS



## ACORDOS QUADRO

### Medicamentos e Dispositivos Médicos e Prestações de Serviço de Saúde



### Bens e Serviços Transversais na Saúde (em vigor)



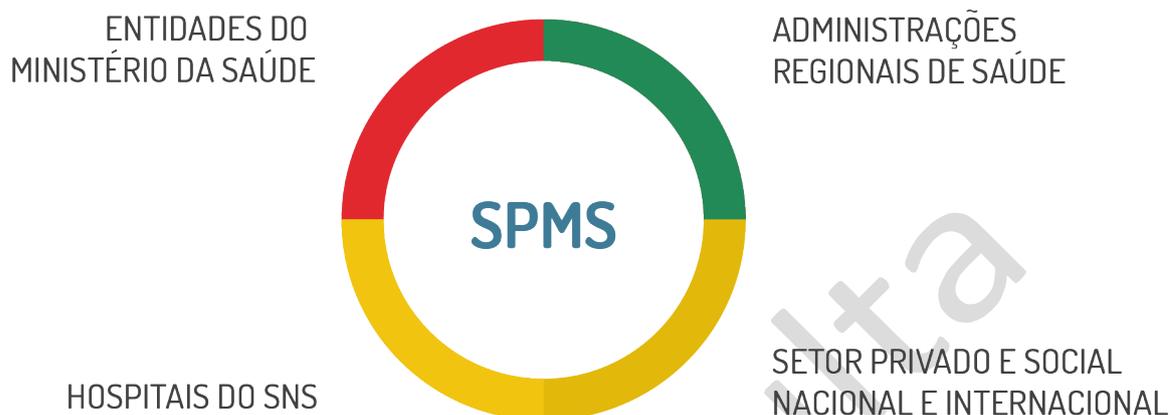
## Bens e Serviços Transversais na Saúde (em tramitação)



## SERVIÇOS



## 2.9 Clientes



## 2.10 Estratégia de sustentabilidade económica, social e ambiental

As mais recentes orientações comunitárias identificam a contratação pública como instrumento de elevado potencial integrador de políticas de cariz económico, social e ambiental, designadamente as vertidas na Estratégia da Europa 2020, de 3 de março de 2010, no Livro Verde, de janeiro de 2011 e nas Diretivas sobre Concessões e Contratos Públicos, 2014/23/UE, 2014/24/UE e 2014/25/UE, de 26 de fevereiro.

Em 2007, com a Resolução do Conselho de Ministros n.º 65/2007, de 7 de maio, foi aprovada a Estratégia Nacional para as Compras Públicas Ecológicas para o período 2008-2010, que constituiu um instrumento orientador relevante, tendo tido um impacto, mais evidente e sistémico, no Sistema Nacional de Compras Públicas (SNCP), no sentido da integração de critérios ambientais em processos aquisitivos de compras públicas transversais.

Da experiência adquirida, e com o objetivo de estimular a adoção de uma política de compras públicas ecológicas, foi aprovada a Estratégia Nacional para as Compras Públicas Ecológicas 2020 (ENCPE 2020), aprovada pela Resolução de Conselho de Ministros n.º 38/2016, publicada no Diário da República n.º 145, I Série, de 29 julho de 2016. A Estratégia tem como propósito essencial constituir-se como um instrumento complementar das políticas de ambiente, concorrendo para a promoção da redução da poluição, a redução do consumo de recursos naturais e, por inerência, o aumento da eficiência dos sistemas.

Por esta razão, privilegia o foco na definição de especificações técnicas para um conjunto de bens e serviços prioritários, para os quais se dispõe de critérios GPP (Green Public Procurement) da União Europeia, que serão adaptados por grupos de trabalho multidisciplinares, e de forma faseada, ao mercado nacional.

A definição das especificações técnicas subjacentes aos produtos prioritários pressupõe sempre a observação dos princípios de contratação pública, designadamente, os princípios da transparência, da igualdade e da concorrência.

No âmbito desta Estratégia, compete à Agência Portuguesa do Ambiente I.P., em articulação com a Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública, I.P., com a Serviços Partilhados do Ministério da Saúde, E.P.E. e com o Instituto dos Mercados Públicos, do Imobiliário e da Construção, I.P., acompanhar e monitorizar a sua execução.

Termos em que o Despacho n.º 2568/2017, de 28 de março, vem definir o modelo de execução operacional de suporte à implementação da ENCPE 2020, nomeadamente as formas de articulação e coordenação necessárias à prossecução dos seus objetivos. Sendo que, neste âmbito, é criado o Grupo de Trabalho de acompanhamento e monitorização da implementação da ENCPE 2020 (GAM ENCPE), no qual a SPMS, EPE surge representada a par da Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública, I. P. (eSPap, I. P.); do Instituto dos Mercados Públicos, do Imobiliário e da Construção, I. P. (IMPIC, I. P.) e da Agência Portuguesa do Ambiente, I. P. (APA, I. P.), que coordena.

### 2.11 Seminários e Workshops



### 3. CAPÍTULO III | FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA

A formulação da estratégia, enquanto etapa de Planeamento, inscreve-se no presente Plano Estratégico 2017-2019, como a dimensão que espelha a disciplina de pensamento e a ação pretendida, baseadas na recolha alargada de informação, na exploração de alternativas, na preocupação em integrar as capacidades e as ações individuais no coletivo, na responsabilidade de assegurar o desenvolvimento de valores, responder a expectativas e gerir adequadamente as implicações futuras das decisões do presente.

Nesta dimensão procura-se harmonizar metodicamente, a reflexão sobre o enquadramento, a expressão organizacional e sobretudo o espírito colaborativo e contributivo de uma ampla participação organizacional. Da abordagem metodológica ensaiada estabeleceram-se prioridades e objetivos estratégicos e definiram-se iniciativas, assumindo-se uma base coerente de atuação no sentido de melhorar o desempenho organizacional e lidar de forma mais adequada com circunstâncias em rápida mutação, qualificando, em crescente os recursos e as prestações de serviço público.

A par de todo o referencial estratégico sobre políticas públicas de saúde, desenvolvido na prévia reflexão sobre o enquadramento e a envolvente, externa e interna, da SPMS e sobre a sua estrutura organizacional, na vertente da formulação estratégica é igualmente patente a tentativa de assegurar o alinhamento com os eixos programáticos do XXI Governo Constitucional e outros Planos Estratégicos do sector.

A disposição do presente instrumento de orientação estratégica, revela uma ligação conexas às várias dimensões em consideração. Por outro lado, procura garantir uma cascata de planeamento, lógica, que permita acomodar a dimensão operacional e as ações principais e secundárias que serão desenvolvidas através dos Planos de Atividade anuais.

A partir do pressuposto anterior, categorizou-se as diferentes componentes de planeamento de tal forma que, para cada objetivo estratégico sejam definidas as iniciativas a desenvolver que refletem as várias áreas de suporte e negócio da SPMS.

As iniciativas estratégicas correspondem a projetos, produtos, ações de curto, médio e longo prazos que são realizados para alcançar as metas estabelecidas que por sua vez correspondem a referenciais quantitativos ou qualitativos a serem atingidos no momento futuro preestabelecido.

Ainda neste quadro de categorização identificou-se os fatores críticos de sucesso como os elementos cruciais a garantir para a consecução dos objetivos a que a SPMS se propõe para o triénio em referência.

Os fatores críticos de sucesso reconhecidos nesta secção, resultam da conversão da perceção de risco, realizada no processo participativo integrado na metodologia de elaboração do presente Plano. A avaliação da perceção de risco versou sobre a identificação de elementos distintos que podem causar perdas ou danos, ou afetar a capacidade de implementar as iniciativas estratégicas.

Considerando ainda a perspetiva de gestão do Plano Estratégico 2017-2019, inclui-se como fração principal do processo de acompanhamento e monitorização do mesmo, uma matriz de indicadores e metas, organizada segundo os Objetivos Estratégicos e as iniciativas.

### 3.1 Vetores e Objectivos Estratégicos

A SPMS, E. P.E pela sua natureza e missão, a par de outros organismos públicos, está confrontada com:

- Exigência crescente na qualidade do serviço para os seus clientes/utentes.
- Necessidade de melhoria do seu desempenho interno.
- Rapidez das mudanças - globalização.
- Complexidade crescente da envolvente externa.

Neste enquadramento, importa que a estratégia definida seja para marcar a diferença e para fazer melhor. A partir desta máxima definiram-se os Vetores Estratégicos, como as grandes linhas orientadoras da decisão, vontade, prioridade, ação e alocação de recursos.

Assim, para o triénio 2017-2019, a SPMS assume os seguintes Vetores Estratégicos:

- Qualidade;
- Excelência;
- Capacitação;
- Robustez;
- Internacionalização;
- Inovação.

Por outro lado, os objetivos estratégicos assumidos pelo Conselho de Administração para o triénio em referência, são:

- 1 Consolidar e ampliar os serviços prestados às entidades do setor da Saúde
- 2 Afirmar o papel da SPMS na gestão do relacionamento do cidadão com SNS
- 3 Identificar e desenvolver áreas novas e complementares de serviços SPMS
- 4 Contribuir para a inovação, a investigação e a internacionalização do setor da Saúde
- 5 Rever o modelo organizacional e operativo e estimular, otimizar e capacitar os recursos humanos
- 6 Contribuir para a sustentabilidade financeira do SNS e da SPMS, revendo o seu modelo de financiamento e explorando fontes de receita alternativas.

## **OE1. Consolidar e ampliar os serviços prestados às entidades do setor da Saúde**

Tal como no passado, a SPMS vai, ao longo do triénio 2017-2019, manter um elevado nível de ambição no sentido da melhoria da Saúde em Portugal, pelo que de entre as áreas a ampliar e a consolidar, a área das Compras ganhará destaque através de um alargamento das categorias que serão tratadas centralmente, e neste âmbito inclui-se o processo de centralização da gestão da frota automóvel do Ministério da Saúde e o reforço nas compras de medicamentos, consumíveis, dispositivos médicos e serviços na área da saúde, bem como de bens e serviços de natureza transversal. Por outro lado, a articulação operacional culminando com a transferência de competências na área das tecnologias de informação e comunicação (TIC) das ARS para a SPMS inscreve-se igualmente neste objetivo de melhores serviços prestados numa lógica de centralização, partilha e eficiência. No caso das tecnologias e sistemas de informação este objetivo exigirá assegurar a atualização tecnológica de produtos core e acomodar os desafios dos novos domínios do "Digital".

A SPMS assumirá cada vez mais um papel de coordenador e regulador, mas simultaneamente prestador, dentro das áreas que lhe estão confinadas, designadamente na área dos sistemas de informação, logística e compras do Ministério da Saúde.

## **OE2. Afirmar o papel da SPMS na gestão do relacionamento do cidadão com SNS**

A centralidade do cidadão no Sistema de Saúde e a sua participação ativa no acesso à informação e aos cuidados de saúde, bem como a responsabilidade pelo seu projeto de saúde deve ser incrementada e apoiada por ferramentas robustas disponibilizadas a nível da promoção e proteção da saúde e da prestação de cuidados. As áreas da tele saúde, teleconsulta, telemonitorização e ainda a oferta de serviços eletrónicos ao Cidadão numa lógica omnicanal ganham capital expressão.

Mais se destaca a este nível e adentro do desígnio da transformação digital em Saúde, o Registo de Saúde Eletrónico e Registo Clínico do Utente que se inscrevem como projetos prioritários e a desenvolver.

Por outro lado, invocando uma viragem no paradigma da informação que é disponibilizada e a partir do momento em que se assumiu uma diferente forma de partilhar a informação de saúde com o cidadão, há que continuar nesta forma de estar em relação com a comunidade no que toca à informação institucional, insistindo em novas abordagens e no dinamismo reforçado dos dados relevantes e transversais das diversas entidades da saúde.

A destacar ainda no triénio 2017-2019 o trabalho colaborativo com os vários sectores de atividade que concorrem para as políticas públicas saudáveis, que se pretende manter e ampliar e que será realizado em articulação com as demais entidades do setor da Saúde, envolvendo os novos domínios da Educação para a Saúde, Literacia e Autocuidados.

### **OE3. Identificar e desenvolver áreas novas e complementares de serviços SPMS, E. P.E**

A posição centralizadora da SPMS no que toca ao fornecimento de soluções tecnológicas de suporte à promoção da saúde, prevenção da doença e prestação de cuidados de saúde das diversas entidades do MS, será continuamente reforçada, conservando a matriz de uma forte intervenção nos serviços de compras e logística.

Numa outra vertente será introduzida e fomentada a capacidade de escalar áreas de negócio com identificação das soluções tecnológicas escaláveis que possam ser transfundidas dentro e para além dos limites do SNS.

A linha de serviços partilhados deverá ser identicamente revisitada e introduzidas novas componentes com maior aproveitamento da capacitação interna em áreas específicas de suporte, designadamente Recursos Humanos e formação, comunicação centralizada, serviços financeiros e jurídicos, apostando assim em soluções partilhadas transversais que permitam gerar poupança aos organismos do MS.

### **OE4. Contribuir para a inovação, a investigação e a internacionalização do setor da Saúde**

A SPMS, vai assumir ao longo do próximo triénio um papel de agente facilitador da inovação na área da saúde, oferecendo ferramentas de suporte e apoiando a criação de uma plataforma que promova a articulação de entidades e iniciativas de diversas naturezas (prestadores, fornecedores, investigadores, etc.).

Face à relevância, complexidade e dimensão do setor, coexistem múltiplas iniciativas de inovação, nomeadamente de entidades atuando isoladamente (empresas ou universidades), de Think Tanks transversais (exemplo, “Inovar na Saúde”; “Health Summit”) ou de ecossistemas de apoio ao empreendedorismo (como a “*healthcarecity*”).

A SPMS vai desempenhar cada vez mais o papel de pivot e de catalisador, bem como de agregar esforços de inovação das múltiplas entidades que atuam neste domínio, sejam elas públicas ou privadas, da indústria ou das universidades, procurando direcioná-las para as necessidades do SNS.

### **OE5. Rever o modelo organizacional e operativo e estimular, otimizar e capacitar os recursos humanos**

A atuação da SPMS ao longo do próximo triénio e os desafios a defrontar implicam rever e alterar a estrutura organizacional e física da SPMS quer ao nível do dimensionamento e espaço físico, quer ao nível das próprias ferramentas de trabalho, bem como a reforçar os seus recursos e as suas competências.

Entre a introdução de novas modalidades de trabalho e ferramentas de apoio à gestão, a componente formação será alvo de um investimento teórico prático nas áreas entendidas como críticas. A cultura da proteção de dados, a definição e agilização da gestão por processos, a gestão documental com base na desmaterialização e a comunicação interna são áreas também a fortalecer ao longo do triénio.

## **OE6. Contribuir para a sustentabilidade financeira do SNS e da SPMS, revendo seu modelo de financiamento e explorando fontes de receita alternativas**

A SPMS vai continuar a desenvolver sistemas e tecnologias de informação que gerem valor ao SNS, que permitam melhorar a monitorização e controlo do orçamento do SNS e a deteção e combate à fraude.

Pretende-se ainda continuar a fomentar a racionalização da Despesa Pública no âmbito da disponibilização de acordos quadro e da aquisição centralizada.

No decurso do triénio terão de ser maturados e introduzidos modelos de proposta comercial para os produtos SPMS, identificados como escaláveis, modelos esses balizados no mínimo por 4 dimensões transversais:

1. Desenvolvimento,
2. Comercialização,
3. Implementação sistemas;
4. Formação.

Estas por sua vez incluirão especificidades a valorizar e que no seu todo irão se refletir no respetivo modelo de *pricing*, que por seu turno terá de necessariamente considerar critérios de custo e posicionamento relativo no mercado. O trabalho dirigido a esta área terá de ser encarado como o meio necessário para introduzir um mecanismo de financiamento sustentado em receitas a obter de múltiplas entidades-clientes. Tal será precedido dum investimento nos mecanismos de registo de domínio e propriedade intelectual.

Estratégicamente o desenvolvimento de uma relação comercial mais forte com clientes múltiplos e fora do círculo de conforto da SPMS, cria uma oportunidade estratégica para reforçar a dimensão de relação e gestão de clientes, que terá de ser uma prioridade, mas que depois muito beneficiará a melhoria dos processos de prestação que são também dirigidos ao SNS.

### **3.2 Alinhamento dos Objetivos Estratégicos com o programa do XXI Governo Constitucional**

Traçados que estão os objetivos estratégicos da SPMS releva demonstrar que não são isolados do contexto estratégico apresentado anteriormente. Assim na primeira matriz apresetase a relação entre estes e o programa do XXI Governo Constitucional que visa servir.

Eixo 1 - Promover a saúde através de uma nova ambição para a Saúde Pública	•	•	•	•		
Eixo 2 - Reduzir as desigualdades entre cidadãos no acesso à saúde	•	•	•	•		
Eixo 3 - Reforçar o poder do cidadão no SNS, promovendo disponibilidade, acessibilidade, comodidade, celeridade e humanização dos serviços	•	•		•		

Eixo 4 - Expansão e melhoria da capacidade da rede de cuidados de saúde primários	•	•	•	•		
Eixo 5 - Melhoria da gestão dos hospitais, da circulação de informação clínica e da articulação com outros níveis de cuidados e outros agentes do setor	•	•		•		•
Eixo 6 - Expansão e melhoria da integração da Rede de Cuidados Continuados e de outros serviços de apoio às pessoas em situação de dependência	•	•	•			
Eixo 7 - Aperfeiçoar a gestão dos recursos humanos e a motivação dos profissionais de Saúde	•	•	•	•	•	•
Eixo 8 - Melhorar a Governação do SNS	•			•	•	•
Eixo 9 - Melhorar a Qualidade dos Cuidados de Saúde	•	•	•	•		

Da observação da matriz anterior, destacamos, pela transversalidade e alcance do OE1 e OE2, que ambos, entre os seis definidos, universalizam-se e concorrem para todos os Eixos Programáticos do XXI Governo Constitucional.

### 3.3 Alinhamento com o Plano Nacional de Saúde Revisão e Extensão a 2020

Prevenção e controlo da doença	OE1, OE2	OE1, OE2	OE1	OE1
Promoção e Proteção da Saúde	OE1, OE2; OE3	OE1, OE3	OE2,	OE2
Colaboração intersectorial	OE1, OE3	OE1, OE2, OE3	OE1, OE4; OE5	OE5
Capacitação dos cidadãos	OE1, OE2, OE3	OE1, OE2, OE3	OE3	OE2
Promoção de ambientes saudáveis	OE3,	OE3		
Divulgação e implementação de Boas práticas	OE2, OE4	OE1		
Fortalecimento da Saúde Global	OE1, OE2, OE3	OE1, OE2, OE3	OE3	OE3

A matriz anterior revela que os objetivos estratégicos da SPMS, E.P.E articulam-se com a prossecução da visão estratégica do PNS Revisão e Extensão a 2020, cumprindo-se o desiderato do maior alinhamento possível em torno das políticas globais de saúde nacionais.

### 3.4 Iniciativas Estratégicas

A prossecução dos objetivos estratégicos a que a SPMS, E. P.E se propõe ao longo dos próximos três anos e já em 2017, pela natureza e alcance dos mesmos, exige forçosamente refletir sobre iniciativas ambiciosas e criar mecanismos de implementação, com vista à obtenção dos resultados previstos.

Assim por cada objetivo, identificaram-se as iniciativas estratégicas, entendidas como suficientemente compreensivas para a dimensão estratégica em foco, na certeza de que as mesmas serão traduzidas em projetos, produtos, ações de curto, médio e longo prazos, bem como se identificaram também os fatores críticos de sucesso associados, sendo estes percebidos como referenciais fundamentais para a sustentação das iniciativas.

Assim, são consideradas por cada objetivo estratégico as seguintes iniciativas:

#### OE1. Consolidar e ampliar os serviços prestados às entidades do setor da Saúde

##### Iniciativas Estratégicas

- Aumentar a notoriedade e visibilidade da marca SPMS e da sua missão, enquanto eixo fundamental da política de transformação digital da Saúde em Portugal;
- Consolidar a atuação da SPMS no âmbito do seu papel coordenador e normalizador das compras do MS;
- Consolidar a atuação da SPMS no âmbito do seu papel coordenador e normalizador das TIC do MS;
- Desenvolver e implementar os programas e projetos prioritários (Registo de Saúde Eletrónico, Exames Sem Papel; Novo RNU; SIGA; Nova Plataforma SONH.OS; Programa "mobile");
- Reforça arquitectura de referência, cadastramento dos aplicativos do Ministério da Saúde e harmonizar engenharia de software e interoperabilidade técnica;
- Implementar o novo modelo da função TIC do MS;
- Coordenar as iniciativas de Prestação de Cuidados de TeleSaúde;
- Coordenar as ações de Teleformação;
- Melhorar a experiência de utilização da plataforma de TeleSaúde do SNS;
- Melhorar e agilizar a contratação pública no âmbito dos acordos quadro e aquisição centralizada);
- Melhorar e simplificar a tramitação procedimental (no âmbito dos acordos quadro e aquisição centralizada);

- Melhorar o cumprimento dos contratos e a satisfação dos clientes;
- Promover a extensão dos Serviços Partilhados de Compras e Logística às cinco ARS;
- Desenvolver formação profissional certificada para o SNS;
- Reforçar o apoio às entidades do SNS para implementação do SNC-AP;
- Colaborar na uniformização de logística no sector da Saúde.

### Fatores críticos de sucesso

- Regulamentação
- Recursos humanos em quantidade e qualidade
- Cultura institucional
- Adaptação à mudança
- Expertise técnica
- Atualização e Qualidade dos produtos e serviços
- Imagem da organização

## OE2. Afirmar o papel da SPMS na gestão do relacionamento do cidadão com SNS

### Iniciativas Estratégicas

- Aumentar acesso do cidadão ao SNS através de novas convenções em cuidados de saúde;
- Desenvolver parcerias estratégicas facilitadoras do relacionamento do cidadão com SNS ao nível da formação profissional;
- Disponibilizar informação à Sociedade no Portal da Transparência;
- Divulgar a Telessaúde;
- Melhorar o acesso e a experiência de relacionamento com o SNS através de novos modelos de prestação de cuidados, modelos/serviços de Teleconsulta e modelos/serviços de telemonitorização;
- Oferecer serviços eletrónicos ao Cidadão numa lógica omnicanal;
- Reforçar o sentimento de confiança do cidadão na instituição através de mecanismos de transparência e construindo relações de proximidade.
- Otimizar o processo interno de tratamento de fatura permitindo aumentar o índice global de satisfação dos fornecedores

### Fatores críticos de sucesso

- Informação e Cidadania
- Literacia e Literacia profissional
- Comunicação
- Marketing social
- Produção, desenvolvimento e infraestrutura tecnológica para diversificação de serviços

### OE3. Identificar e desenvolver áreas novas e complementares de serviços SPMS, E. P.E

#### Iniciativas Estratégicas

- Criação da Academia da SPMS com oferta de serviços diferenciados em formação e consultoria;
- Criar novas áreas de categorias terapêuticas e novas categorias objeto de agregação centralizada de compras;
- Desenvolver a Plataforma de Gestão Partilhada da Frota do MS (GPFMS) e promover a adesão das instituições à plataforma e gerir de forma centralizada a frota do MS;
- Desenvolver novas áreas de serviços da DSI na área da robótica, *wearables* e IoT e Inteligência artificial;
- Desenvolvimento de sistema de monitorização de RH e a sua análise de produtividade, para o Ministério, a ACSS e as instituições do SNS;
- Disponibilizar ações de formação na área de contratação pública;
- Garantir a identificação e proteção dos ativos intelectuais produzidos na SPMS;
- Promover a criação de uma plataforma integrada de conteúdos jurídicos para o SNS;
- Promover uma cultura de proteção de dados alinhada com as diretrizes e regulamentação nesta área.

### Fatores críticos de sucesso

- Competência
- Qualificação dos Recursos

- Garantia e reconhecimento dos produtos e serviços SPMS
- Projetos piloto e Inovação
- Comunicação e marketing
- Maturidade dos sistemas de informação

#### **OE4. Contribuir para a inovação, a investigação e a internacionalização do setor da Saúde em Portugal**

##### **Iniciativas Estratégicas**

- Desenvolver materiais e ferramentas integrados em kits de apoio à participação para SPMS em projetos internacionais;
- Desenvolver provas de conceito, pilotos, produtos e serviços inovadores competitivos à escala nacional e internacional;
- Divulgar o Modelo CNTS na CPLP visando a celebração de protocolos de cooperação;
- Divulgar o modelo de formação da Academia SPMS na CPLP;
- Coordenar as ações de I&D em TeleSaúde;
- Promover a atualização tecnológica dos produtos e sistemas de informação de apoio e suporte à atividade assistencial do SNS;
- Promover a participação em eventos e em redes colaborativas internacionais;
- Promover iniciativas através do produto e serviço Academia SPMS para desenvolvimento e partilha de conhecimento;
- Promover uma cultura jurídica em matéria de direito internacional;
- Realizar workshops de *procurement*, incrementar os acordos de cooperação de *procurement* internacional e realizar estudos e análise de iniciativas de *procurement* estratégicas internacionais.

##### **Fatores Críticos de Sucesso**

- Expertise em *procurement*
- Resultados e evidência
- Reputação da organização
- Capacidade de produção
- Gestão da informação e conhecimento

## **OE5. Rever o modelo organizacional e operativo e estimular, otimizar e capacitar os recursos humanos**

### **Iniciativas estratégicas**

- Contribuir para a difusão do conhecimento jurídico na SPMS e SNS;
- Definir e implementar modelo de governação e gestão de dados do CNTS;
- Integrar o CNTS nas áreas operacionais e de suporte da SPMS;
- Garantir a capacitação de RH da SPMS e do SNS;
- Implementar novas estratégias de comunicação interna com os colaboradores da instituição, nomeadamente através de ações e plataformas digitais;
- Investir na gestão por processo e maximizar os mecanismos de normalização e desmaterialização;
- Reforçar o sistema de reporte de informação garantindo disponibilização de informação de qualidade e de forma tempestiva;
- Incrementar a gestão de talentos e competências;
- Rever a estrutura organizacional e os níveis de decisão operacional conferindo responsabilidade coletiva na gestão das expectativas, valores, convicções e resultados;
- Otimizar os processos de manutenção, eficiência energética e ambiental da SPMS.

### **Fatores críticos de sucesso**

- Comunicação interna
- Circulação da informação
- Solidariedade e subsidiariedade interna
- Infraestrutura e segurança
- Clima organizacional
- Flexibilidade e Modelos de trabalho
- Ferramentas de apoio à gestão
- Relacionamento com fornecedores

## **OE6. Contribuir para a sustentabilidade financeira do SNS e da SPMS, revendo o seu modelo de financiamento e explorando fontes de receita alternativas**

- Definir e implementar o novo modelo de financiamento da SPMS;
- Definir o modelo de negócio da Academia de Formação e *e-learning*;
- Desenvolver sistemas e tecnologias de informação que gerem e criem valor ao SNS;
- Desenvolver sistemas que permitam melhorar a eficiência do SNS;
- Desenvolver sistemas que permitam melhorar a monitorização e controlo do orçamento do SNS e a deteção e combate à fraude;
- Fomentar a racionalização da Despesa Pública (no âmbito da aquisição centralizada);
- Melhorar a execução orçamental da SPMS;
- Promover a implementação e difusão de serviços partilhados na área jurídica;
- Promover a implementação do Plano Estratégico da Telessaúde 2017-2019 com ênfase na dimensão de criação de valor para o SNS;
- Promover a venda e prestação de serviços através de portfólio/catalogo de apresentação dos serviços e produtos da SPMS.

#### **Fatores Críticos de Sucesso**

- Modelos de pricing
- Criação de valor
- Portfólio de produtos e serviços
- Conhecimento do mercado
- Gestão de clientes
- Controlo de custos

### **3.5 Mecanismos de coordenação, monitorização e avaliação do Plano Estratégico**

A estratégia aqui enunciada (objetivos e iniciativas) para o triénio 2017-2019 operacionaliza-se e materializa-se na ação através dos instrumentos de planeamento anual (plano de atividades).

A monitorização do Plano Estratégico em si, vai resultar da aplicação de instrumentos de acompanhamento a concretizar, e que terão por base não só os indicadores e metas definidos no contexto deste mesmo Plano que constam do Anexo I ao presente documento, mas também da avaliação e relatório referente à execução do Plano de Atividades anual. Os diferentes instrumentos de monitorização anteriormente referidos vão permitir conhecer e controlar os níveis de implementação da estratégia, identificando atempadamente eventuais desvios que exijam a adoção de medidas de adaptação ou reorientação do caminho que está a ser seguido.

O processo global de coordenação e monitorização do Plano Estratégico tem implícito mecanismos de articulação entre os diferentes instrumentos de planeamento, que ao longo do triénio em referência, serão criados e executados, quer sejam de planeamento de atividades no geral, quer sejam específicos por área e foco. A gestão do Plano incluirá também o recurso a outros instrumentos de recolha, análise e disseminação de informação e envolverá momentos de interação entre os diferentes *stakeholders* tomando em consideração as prestações avaliativas dos mesmos.

Em consulta

---

#### 4. ANEXO I

Painéis de Indicadores e Metas por Objectivo Estratégico e Iniciativas do Plano Estratégico 2017-2019

Em consulta

**OE1. Consolidar e ampliar os serviços prestados às entidades do setor da Saúde**

INICIATIVA ESTRATÉGICA(IE)	INDICADOR	META 2019
Aumentar a notoriedade e visibilidade da marca SPMS e da sua missão, enquanto eixo fundamental da política de transformação digital da Saúde em Portugal	Índice de notoriedade e reconhecimento (numa escala de 1 a 5)	3,1- 3,3
Consolidar a atuação da SPMS no âmbito do seu papel coordenador e normalizador das compras do MS	Publicação Portaria de referência	2018
	Criação de grupo de trabalho que promova a melhoria contínua do processo de agregação centralizada (até jun. 2018)	100%
	% dos acordos quadro existentes revistos de acordo com as melhorias identificadas pelas Instituições de Saúde	50%
Consolidar a atuação da SPMS no âmbito do seu papel coordenador e normalizador das TIC do MS	Nº de guias de referência	4
	Nº de auditorias	130
	Implementar o novo modelo da função TIC do MS	100%
Coordenar as ações de teleformação	Nº de ações de teleformação	12
Coordenar as iniciativas de Prestação de Cuidados de TeleSaúde	Relatório anual de monitorização de iniciativas Cuidados de TeleSaúde	100%
Desenvolver formação profissional certificada para o SNS	Nível satisfação clientes na área da formação (numa escala de 1 a 5)	3,1-3,3
Desenvolver programas e projetos prioritários (Registo Saúde Eletrónico, Exames Sem Papel; Novo RNU; SIGA; Plataforma SONH.OS Programa "mobile")	Nível de penetração dos projectos	80-90%
Melhorar a satisfação de utilização da plataforma de TeleSaúde do SNS	% de utilizadores satisfeitos	75%
Melhorar e agilizar a contratação pública (no âmbito dos acordos quadro)	Número de novos acordos quadro	9
	Manual de regras dos acordos quadro publicado até dez. 2018	100%
Melhorar e agilizar a contratação pública (no âmbito das aquisições centralizadas)	Número de novas áreas de aquisição centralizada	4
	% entregáveis dentro do prazo	90%
Melhorar o cumprimento dos contratos e a satisfação dos clientes	% cumprimento SLA	95%
	Nível satisfação clientes (numa escala de 1 a 5)	3,1 -3,2
	Utilização dos serviços partilhados de Compras e Logística nas ARS (cuidados saúde primários)	60%
Colaborar na uniformização de logística no sector da Saúde	Nº de atividades jurídicas conducentes à uniformização logística	5

## OE2. Afirmar o papel da SPMS na gestão do relacionamento do cidadão com SNS

INICIATIVA ESTRATÉGICA(IE)	INDICADOR	META 2019
Oferecer serviços eletrónicos ao cidadão numa lógica omnicanal	Nº de novos serviços disponíveis através da Área do Cidadão, SNS24 e APPs	10
Disponibilizar informação à sociedade no Portal da Transparência	Nº de novas áreas de informação disponíveis	10
Desenvolver parcerias estratégicas facilitadoras do relacionamento do cidadão com SNS ao nível da formação profissional	Nº de ação de formação junto do cidadão resultantes de parcerias	3
Reforçar o sentimento de confiança do cidadão na instituição através de mecanismos de transparência e construindo relações de proximidade	Nº de acessos ao Portal SNS	12 000 000
	Nº registos na Área do Cidadão do Portal SNS	2 000 000
	Nº de downloads das Apps (MySNS)	200 000
	Nº de contactos para o SNS24	5 000 000
Melhorar o acesso e a experiência de relacionamento com o SNS através de novos modelos de prestação de cuidados, modelos/serviços de teleconsulta e modelos/serviços de telemonitorização	% crescimento da utilização dos modelos/serviços de tele saúde disponibilizados face ao valor apurado em 2016	300%
	% crescimento da utilização dos modelos/serviços de telemonitorização disponibilizados face ao valor apurado em 2016	150%
Otimizar o processo interno de tratamento de fatura permitindo aumentar o índice global de satisfação dos fornecedores	Prazo Médio de Pagamento	< 30 dias

### OE3. Identificar e desenvolver áreas novas e complementares de serviços SPMS, E. P.

INICIATIVA ESTRATÉGICA(IE)	INDICADOR	META 2019
Desenvolver novas áreas de serviços da DSI na área da robótica, wearables e IoT e Inteligência artificial	Criar equipas para novas áreas de serviços da DSI	100%
	Nº de novos produtos/serviços na área da robótica, wearables e IoT e Inteligência artificial	2
Desenvolver a Plataforma de Gestão Partilhada da Frota do MS (GPFMS), promover a adesão das instituições à plataforma e gerir de forma centralizada a frota do MS	Implementação das funcionalidades da GPFMS até jun. 2018	100%
	Nível de adesão das Instituições do MS até dez. 2018	90%
Criação da Academia da SPMS com oferta de serviços diferenciados em formação e consultoria	Número de clientes institucionais	12
Desenvolvimento de sistema de monitorização de RH, para o MS e as instituições do SNS	Nível de disponibilização (ao CA (1.º nível) e Diretores (2.º Nível))	100%
Promover a criação de uma plataforma integrada de conteúdos jurídicos para o SNS	Disponibilização da plataforma em funcionamento	100%

### OE4. Contribuir para a inovação, a investigação e a internacionalização do setor da Saúde em Portugal

INICIATIVA ESTRATÉGICA(IE)	INDICADOR	META 2019
Promover a atualização tecnológica dos produtos da DSI	% de produtos com pilha tecnológica atualizada	75%
	Nº produtos com versão mobile	25%
Desenvolver provas de conceito, pilotos, produtos e serviços inovadores	Nº de pilotos inovadores	4
Promover iniciativas com academia para desenvolvimento e partilha de conhecimento	Nº artigos ou apresentações em conferências científicas	40
Promover a participação em iniciativas internacionais	Cumprimento do framework de interoperabilidade do eHCBS	100%
	Nº Projetos europeus e internacionais como participante	3
	Nº fora internacionais liderados e ou coodernados pela SPMS	2

Realizar workshops de procurement, incrementar os acordos de cooperação de procurement internacional e realizar estudos e análise de iniciativas de procurement estratégicas internacionais	Nº de workshops de procurement realizados	3
	Nº de acordos de cooperação na área do procurement	3
Divulgar o modelo de formação da Academia SPMS na CPLP	Nº de protocolos celebrados	2
Desenvolver materiais e ferramentas integrados em kits de apoio à participação da SPMS em projetos internacionais	Nº de Kits de apoio desenvolvidos	3
Coordenar ações de I&D em TeleSaúde	Nº iniciativas implementadas	1
Divulgar o modelo CNTS na esfera da CPLP visando a celebração de protocolos	Nº de Protocolos na CPLP na área da CNTS	1

#### OE5. Rever o modelo organizacional e operativo e estimular, otimizar e capacitar os recursos humanos

INICIATIVA ESTRATÉGICA(IE)	INDICADOR	META 2019
Promover a normalização e desmaterialização de processos internos	Nº processos da DSI com grau maturidade >=3	29
	Certificação de processos, serviços ou produtos da DSI	3
	Nº de processos desmaterializados no âmbito da qualidade de gestão de RH	10
	Certificação de qualidade na área dos AQ	1
	Nº de processos de compras otimizados	3
Garantir a capacitação de RH da SPMS	% RH da DSI com competências adequadas ao perfil desempenhado	75%
	% RH da DSI com certificação profissional	10%
	% de colaboradores da SPMS com participação na formação	75%
Reforçar o sistema de reporte de informação garantindo disponibilização de informação de qualidade e de forma tempestiva	% de reportes entregues dentro do prazo	100%
Implementar novas estratégias de comunicação interna com os colaboradores da instituição	Nº de medidas de promoção da comunicação interna executadas	3
	% de acessos diários à intranet MySPMS, em relação nº colaboradores	75%
	Índice de adesão com ações de engagement	40%
Definir e implementar Plano do governo e gestão de dados do CNTS	Desenho do plano	100%
Integrar o CNTS nas áreas operacionais e de suporte da SPMS	Modelo de contratualização entre CNTS e restantes áreas operacionais e de suporte	100%

Otimizar os processos de manutenção, eficiência energética e ambiental da SPMS	Nº de processos otimizados nas dimensões: manutenção, eficiência energética e ambiental da SPMS	3
--	---	---

**OE6. Contribuir para a sustentabilidade financeira do SNS e da SPMS, revendo o seu modelo de financiamento e explorando fontes de receita alternativas**

INICIATIVA ESTRATÉGICA(IE)	INDICADOR	META 2019
Promover a implementação e difusão de serviços partilhados na área jurídica	Apresentação de modelo de proposta comercial de serviços partilhados jurídicos	100%
	Nº clientes externos da DAJC	4
Desenvolver sistemas e tecnologias de informação que gerem valor ao SNS	Execução de relatórios com valor líquido gerado acumulado estimado (benefícios-investimento) nos projetos monitorizados	3
Desenvolver sistemas que permitam melhorar a monitorização e controlo do orçamento do SNS e a deteção e combate à fraude	% de execução programas (BICSP; Apoio à unidade Fraude; Consolidação e Qualidade dos Registos Nacionais)	100%
Desenvolver sistemas que permitam melhorar a eficiência do SNS	% de execução programas (SIGA; ExamesSemPapel; Registo de Saúde Eletrónico; harmonização do SICC-SNC-AP; GPRSNS)	100%
Melhorar a execução orçamental da SPMS	% de valor faturado face ao planeado	85%
Definir e implementar o novo modelo de financiamento da SPMS	Apresentação do novo modelo à Tutela	100%
Fomentar a racionalização da Despesa Pública (no âmbito da aquisição centralizada)	Poupança obtida através dos processos de aquisição centralizada (Poupança transacional obtida com os procedimentos de agregação centralizada)	10%
Definir o modelo de negócio Academia de Formação e e-learning	Proposta de Modelo de negócio até jun. 2018	100%
Promover a venda e prestação de serviços através de portfólio/catálogo de apresentação dos serviços e produtos da SPMS	Atualização anual do catálogo de serviços e produtos da SPMS	100%
Promover a implementação do Plano Estratégico da Telessaúde 2017-2020 com ênfase na dimensão de criação de valor para o SNS	% execução do plano Telessaúde 2017-2020	100%

Contributos da Consulta Pública

Em consulta