

# **GESTÃO DA MUDANÇA PARA A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO SERVIÇO NACIONAL DE SAÚDE**

## **Memorando do Plano de Auditoria**



2023

## FICHA TÉCNICA

### **Título**

*Gestão da mudança para a transformação digital no Serviço Nacional de Saúde: Memorando do plano de auditoria*

### **Equipas responsáveis pelo trabalho**

Equipa Multidisciplinar para a Avaliação do Cumprimento de Objetivos

Equipa Multidisciplinar para a Transformação Digital e Cibersegurança

### **Data da elaboração**

14 de dezembro de 2020

### **Data de revisão**

1.<sup>a</sup> revisão: 7 de outubro de 2021

2.<sup>a</sup> revisão: 17 de fevereiro de 2022

3.<sup>a</sup> revisão 11 de maio de 2023

## ÍNDICE

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>7</b>
1.1. O tema da auditoria .....	7
1.2. Fundamento da auditoria.....	7
1.3. Âmbito da auditoria .....	8
1.4. Tipo de auditoria .....	10
<b>2. CONHECIMENTO .....</b>	<b>11</b>
2.1. Conhecimento preexistente na IGAS .....	11
2.2. Referências bibliográficas principais .....	11
2.2. Trabalho colaborativo .....	13
2.3. Enquadramento normativo do tema .....	14
2.3.1. Quadro normativo geral.....	14
2.3.2. Quadro normativo específico.....	16
2.3.2.1. Tecnologias da informação e comunicação .....	16
2.3.2.2. Cibersegurança .....	16
2.3.2.3. Saúde digital.....	18
2.3.2.4. Normas Internacionais .....	18
<b>3. OBJETIVO DA AUDITORIA .....</b>	<b>19</b>
3.1. Objetivo .....	19
3.2. Conceitos-chave.....	19
3.2.1. Acessibilidade digital .....	19
3.2.2. Cibersegurança .....	19
3.2.3. Competências digitais .....	19
3.2.4. Dados informáticos .....	20
3.2.5. Dados Pessoais.....	20
3.2.6. Gestão da mudança.....	20
3.2.7. Grandes dados ( <i>big data</i> ).....	20
3.2.8. Integração de dados.....	21
3.2.9. Inteligência artificial (IA).....	21
3.2.10. Interoperabilidade.....	21
3.2.11. Rede e sistema de informação .....	22
3.2.12. Robótica .....	22
3.2.13. Saúde digital.....	22
3.2.14. Segurança das redes e dos sistemas de informação .....	22
3.2.15. Sistema informático .....	23
3.2.16. Tecnologias da informação e comunicação (TIC).....	23
3.2.17. Telemedicina .....	23
3.2.18. Transformação digital.....	23

<b>4. ESTRATÉGIA DA AUDITORIA .....</b>	<b>24</b>
4.1. Risco da auditoria.....	24
4.2. Questões da auditoria.....	25
4.2.1. Questão principal.....	25
4.2.2. Subquestões .....	25
4.3. Critérios da auditoria .....	27
4.3.1. Critérios da subquestão 1.1 ( <i>Foram criados conteúdos e utilizados padrões para facilitar a acessibilidade digital dos cidadãos, incluindo aqueles com necessidades especiais?</i> ).....	27
4.3.2. Critérios da subquestão 1.2 ( <i>Existe uma estratégia de comunicação externa que promova a literacia digital em saúde?</i> ).....	28
4.3.3. Critérios da subquestão 1.3 ( <i>Foram ouvidos os cidadãos para compreender as suas necessidades, preferências e valores e incorporar os seus contributos nas medidas de transformação digital?</i> ).....	29
4.3.4. Critérios da subquestão 2.1 ( <i>A entidade adota a telessaúde, enquanto prática transversal, na prestação de cuidados de saúde?</i> ).....	29
4.3.5. Critérios da subquestão 2.2 ( <i>A privacidade dos cidadãos é assegurada com o cumprimento do Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados?</i> ) .....	30
4.3.6. Critérios da subquestão 2.3 ( <i>A implementação das novas tecnologias digitais contribuiu para a transformação dos processos de trabalho e da prestação de cuidados de saúde?</i> .....	31
4.3.7. Critérios da subquestão 3.1 ( <i>As novas tecnologias digitais permitiram reduzir custos, aumentar a eficiência e melhorar a qualidade da prestação de cuidados de saúde?</i> ).....	31
4.3.8. Critérios da subquestão 3.2 ( <i>Existem medidas que garantam a interoperabilidade dos sistemas e aplicações, atuais e futuros?</i> ).....	32
4.3.9. Critérios da subquestão 3.3 ( <i>As práticas de cibersegurança estão definidas, atualizadas e são conhecidas por todas as pessoas que trabalham na organização?</i> ).....	32
4.3.10. Critérios da subquestão 4.1 ( <i>Os instrumentos de gestão da entidade incluem medidas e indicadores para a transformação digital?</i> ) .....	33
4.3.11. Critérios da subquestão 4.2 ( <i>O órgão de gestão criou condições para a capacitação dos trabalhadores na área das tecnologias digitais?</i> ).....	34
4.3.12. Critérios da subquestão 4.3 ( <i>Os riscos inerentes à utilização das novas tecnologias digitais estão identificados e incluídos no sistema de controlo interno?</i> ).....	34
4.3.13. Critérios da subquestão 4.4 ( <i>A estratégia de compras da entidade foi definida tendo em conta as necessidades dos utentes, do SNS, a racionalização de custos e o princípio das compras ecológicas?</i> ) .....	35
4.4. Metodologia .....	35
4.5. Matriz Lógica da Auditoria.....	36

## ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 01. Estabelecimentos de saúde abrangidos pela auditoria .....	8
Quadro 02. Auditorias realizadas em 2021 e 2022 .....	11
Quadro 03. Metodologias da auditoria .....	35
Quadro 04. Objetivo e questão principal da auditoria.....	36
Quadro 05. Subquestão 1: Estratégia para as novas tecnologias digitais centrada nas pessoas.....	37
Quadro 06. Subquestão 2: Transformação dos processos de trabalho e da prestação de serviços de saúde pelas novas tecnologias digitais .....	39
Quadro 07. Subquestão 3: Avaliação do impacto das novas tecnologias digitais na organização e na prestação de cuidados de saúde.....	41
Quadro 08. Subquestão 4: Liderança da transformação digital.....	43

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 01. Risco de auditoria .....	24
Figura 02. Estrutura da auditoria.....	25

## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1. O tema da auditoria

O tema desta auditoria é a transformação digital. Em qualquer organização, esta transformação requer o envolvimento das pessoas. Quando a missão dessas organizações é a prestação de serviços de saúde é ainda mais importante reforçar a centralidade das pessoas e não nas tarefas que a tecnologia, por vezes, parece desencadear. Um dos objetivos da transformação digital é a criação uma cultura que fomente o envolvimento e promova o compromisso de todas as pessoas com o projeto comum, cada um a partir do seu papel (cidadãos ou profissionais de saúde). No setor público, os objetivos da transformação digital têm sido estimulados através de políticas e programas públicos, impulsionados por sistemas de incentivos, medidas legais de enquadramento estratégico e de natureza regulamentar e projetos inovadores. Esta auditoria é desenvolvida com um quadro de referência constituído por critérios extraídos dessa realidade.

### 1.2. Fundamento da auditoria

Esta auditoria enquadra-se no primeiro objetivo do Plano Estratégico da Inspeção-Geral das Atividades em Saúde (IGAS) para 2023: *Atuar no âmbito da melhoria da gestão das entidades do sistema de saúde e da execução dos programas de políticas públicas na área da saúde*. No Plano de Atividades da IGAS para 2023, esta auditoria concretiza o primeiro objetivo operacional: *Auditar os sistemas de gestão e o desempenho organizacional dos estabelecimentos e serviços de saúde do Serviço Nacional de Saúde e organismos do Ministério da Saúde*.

Para além dos instrumentos de gestão da IGAS, assumem particular relevância, os seguintes documentos:

- Lei das Grandes Opções para 2022-2026, aprovada pela Lei n.º 24-C/2022, de 30 de dezembro.
- Estatuto do Serviço Nacional de Saúde, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 52/2022 de 4 de agosto;
- Estratégia para a Transformação Digital da Administração Pública 2021-2026 e o respetivo Plano de Ação Transversal para a legislatura, aprovada pela Resolução de Conselhos de Ministros n.º 131/2021, de 26 de agosto, publicada no *Diário da República*, 1.ª Série, n.º 177, de 10 de setembro;
- Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública 2020-2023, aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 55/2020, de 2

de julho, publicada no *Diário da República*, 1.<sup>a</sup> Série, n.º 148, de 31 de julho de 2020;

- Plano de Ação para a Transição Digital, aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 30/2020, de 5 de março, publicada no *Diário da República*, 1.<sup>a</sup> Série, n.º 78, de 21 de abril de 2020;
- Lei de Bases de Saúde, aprovada pela Lei n.º 95/2019, de 21 de agosto;
- Estratégia Nacional de Segurança do Ciberespaço (ENSC) 2019-2023, aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 92/2019, de 23 de maio, publicada no *Diário da República*, 1.<sup>a</sup> Série, n.º 108, de 5 de junho de 2019;

### 1.3. Âmbito da auditoria

O âmbito desta auditoria abrange os estabelecimentos de saúde, com natureza hospitalar, identificados nos anexos I e II do Decreto-Lei n.º 52/2022, de 4 de agosto, que aprova o Estatuto do SNS, considerando a alteração introduzida pelo Decreto-Lei n.º 7-A/2023, de 30 de janeiro. Este universo é constituído por 48 estabelecimentos de saúde, 43 integrados no setor empresarial do Estado e 5 no setor público administrativo.

#### QUADRO 01. ESTABELECIMENTOS DE SAÚDE ABRANGIDOS PELA AUDITORIA

Estabelecimento de saúde	Setor	Região NUT II
Centro de Medicina de Reabilitação da Região Centro - Rovisco Pais	SPA	Centro
Centro Hospitalar Barreiro Montijo, E.P.E.	SEE	Lisboa e Vale do Tejo
Centro Hospitalar de Entre o Douro e Vouga, E.P.E.	SEE	Norte
Centro Hospitalar de Leiria, E.P.E.	SEE	Centro
Centro Hospitalar de Lisboa Ocidental, E.P.E.	SEE	Lisboa e Vale do Tejo
Centro Hospitalar de Setúbal, E.P.E.	SEE	Lisboa e Vale do Tejo
Centro Hospitalar de Trás-os-Montes e Alto Douro, E.P.E.	SEE	Norte
Centro Hospitalar de Vila Nova de Gaia/ Espinho, E.P.E.	SEE	Norte
Centro Hospitalar do Baixo Vouga, E.P.E.	SEE	Centro
Centro Hospitalar do Médio Ave, E.P.E.	SEE	Norte
Centro Hospitalar do Médio Tejo, E.P.E.	SEE	Lisboa e Vale do Tejo
Centro Hospitalar do Oeste, E.P.E.	SEE	Lisboa e Vale do Tejo
Centro Hospitalar do Tâmega e Sousa, E.P.E.	SEE	Norte



<b>Estabelecimento de saúde</b>	<b>Setor</b>	<b>Região NUT II</b>
Centro Hospitalar e Universitário de Coimbra, E.P.E.	SEE	Centro
Centro Hospitalar Póvoa de Varzim/Vila do Conde, E.P.E.	SEE	Norte
Centro Hospitalar Psiquiátrico de Lisboa	SPA	Lisboa e Vale do Tejo
Centro Hospitalar Tondela-Viseu, E.P.E.	SEE	Centro
Centro Hospitalar Universitário da Cova da Beira, E.P.E.	SEE	Centro
Centro Hospitalar Universitário de Lisboa Central, E.P.E.	SEE	Lisboa e Vale do Tejo
Centro Hospitalar Universitário de Lisboa Norte, E.P.E.	SEE	Lisboa e Vale do Tejo
Centro Hospitalar Universitário de S. João, E.P.E.	SEE	Norte
Centro Hospitalar Universitário de Santo António, E.P.E.	SEE	Norte
Centro Hospitalar Universitário do Algarve, E.P.E.	SEE	Algarve
Hospital Arcebispo João Crisóstomo - Cantanhede	SPA	Centro
Hospital da Senhora da Oliveira Guimarães, E.P.E.	SEE	Norte
Hospital de Braga, E.P.E.	SEE	Norte
Hospital de Loures, E.P.E.	SEE	Lisboa e Vale do Tejo
Hospital de Santa Maria Maior, E.P.E.	SEE	Norte
Hospital de Vila Franca de Xira, E.P.E.	SEE	Lisboa e Vale do Tejo
Hospital Distrital da Figueira da Foz, E.P.E.	SEE	Centro
Hospital Distrital de Santarém, E.P.E.	SEE	Lisboa e Vale do Tejo
Hospital do Espírito Santo de Évora, E.P.E.	SEE	Alentejo
Hospital Dr. Francisco Zagalo - Ovar	SPA	Centro
Hospital Garcia de Orta, E.P.E.	SEE	Lisboa e Vale do Tejo
Hospital Professor Doutor Fernando Fonseca, E.P.E.	SEE	Lisboa e Vale do Tejo
Instituto de Oftalmologia Dr. Gama Pinto	SPA	Lisboa e Vale do Tejo
Instituto Português de Oncologia de Coimbra Francisco Gentil, E.P.E.	SEE	Centro
Instituto Português de Oncologia de Lisboa Francisco Gentil, E.P.E.	SEE	Lisboa e Vale do Tejo
Instituto Português de Oncologia do Porto Francisco Gentil, E.P.E.	SEE	Norte
Unidade Local de Saúde da Guarda, E.P.E.	SEE	Norte

Estabelecimento de saúde	Setor	Região NUT II
Unidade Local de Saúde de Castelo Branco, E.P.E.	SEE	Centro
Unidade Local de Saúde de Matosinhos, E.P.E.	SEE	Norte
Unidade Local de Saúde de Matosinhos, E.P.E.	SEE	Norte
Unidade Local de Saúde do Alto Minho, E.P.E.	SEE	Norte
Unidade Local de Saúde do Baixo Alentejo, E.P.E.	SEE	Alentejo
Unidade Local de Saúde do Litoral Alentejano, E.P.E.	SEE	Alentejo
Unidade Local de Saúde do Nordeste, E.P.E.	SEE	Norte
Unidade Local de Saúde do Norte Alentejano, E.P.E.	SEE	Alentejo

Legenda: SEE - Setor empresarial do Estado; SPA - Setor público administrativo.

Fonte: Decreto-Lei n.º 52/2022, de 4 de agosto (anexos I e II) e Decreto-Lei n.º 7-A/2023, de 30 de janeiro.

#### 1.4. Tipo de auditoria

Estas auditorias serão realizadas segundo normas internacionais publicadas pela International Organisation of Supreme Audit Institutions (INTOSAI), pela International Electrotechnical Commission (IEC) e pela International Organization for Standardization (ISO) para as auditorias de desempenho<sup>1</sup> (ISSAI 300: Princípios Fundamentais de Auditoria de Desempenho / *Fundamental Principles of Performance Auditing*), para as auditorias de conformidade<sup>2</sup> (ISSAI 400: Princípios Fundamentais de Auditoria de Conformidade / *Fundamental Principles of Compliance Auditing*) e tecnologias de informação<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Organização Internacional das Entidades Fiscalizadoras Superiores. (2016). *Diretrizes para Auditoria de Desempenho (ISSAI 3100:2019)*.

<sup>2</sup> Organização Internacional das Entidades Fiscalizadoras Superiores. (2016). *Norma para Auditoria de Conformidade (ISSAI 4000:2017)*.

<sup>3</sup> Organização Internacional para Padronização e pela Comissão Eletrotécnica Internacional. (2018). *Tecnologia da informação - Técnicas de Segurança - Sistemas de gerenciamento de segurança informações (ISO/IEC 27000:2018)*.

## 2. CONHECIMENTO

### 2.1. Conhecimento preexistente na IGAS

Em 2021 e 2022, a IGAS realizou 14 auditorias à gestão da mudança para a transformação em outros tantos estabelecimentos de saúde do SNS, que constituíram uma importante fonte de conhecimento para o desenho da presente auditoria.

#### QUADRO 02. AUDITORIAS REALIZADAS EM 2021 E 2022

Processo	Estabelecimento de saúde auditado
0019/2022-AUD	Centro Hospitalar Universitário Cova da Beira, E.P.E.
0018/2022-AUD	Centro de Medicina e Reabilitação da Região Centro Rovisco Pais
0017/2022-AUD	Unidade Local de Saúde do Norte Alentejano, E.P.E.
0016/2022-AUD	Centro Hospitalar do Baixo Vouga, E.P.E.
0015/2022-AUD	Instituto Português de Oncologia do Porto Francisco Gentil, E.P.E.
0014/2022-AUD	Centro Hospitalar de Setúbal, E.P.E.
0013/2022-AUD	Instituto de Oftalmologia Dr. Gama Pinto
0027/2021-AUD	Centro Hospitalar Universitário de São João, E.P.E.
0026/2021-AUD	Centro Hospitalar de Lisboa Ocidental, E.P.E.
0025/2021-AUD	Hospital Arcebispo João Crisóstomo - Cantanhede
0024/2021-AUD	Centro Hospitalar Universitário do Algarve, E.P.E.
0023/2021-AUD	Hospital Dr. Francisco Zagalo - Ovar
0022/2021-AUD	Centro Hospitalar e Universitário de Coimbra, E.P.E.
0021/2021-AUD	Unidade Local de Saúde do Baixo Alentejo, E.P.E.

### 2.2. Referências bibliográficas principais

Centro Nacional de Cibersegurança (CNCS) (2019). *Quadro de Referência Nacional para a Cibersegurança*. Acedido a 3 de junho de 2023 em <https://www.cncs.gov.pt/docs/cnccs-qnrccs-2019.pdf>.

Comissão Europeia (2018). *Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, ao Conselho, ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité das Regiões sobre a viabilização da transformação digital dos serviços de saúde e de prestação de cuidados no*

*mercado único digital, a capacitação dos cidadãos e a construção de uma sociedade mais saudável.* COM(2018) 233 final. Bruxelas, 25.4.2018. Acedido a 3 de junho de 2023 em <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52018DC0233>.

Comissão Europeia (2021). *Anexo da Proposta de decisão do Parlamento Europeu e do Conselho que estabelece o programa para 2030 intitulado «Guião para a Década Digital».* Annex. COM(2021) 574 final. Bruxelas, 15.9.2021. Acedido a 3 de junho de 2023 em [https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:6785f365-1627-11ec-b4fe-01aa75ed71a1.0006.02/DOC\\_2&format=PDF](https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:6785f365-1627-11ec-b4fe-01aa75ed71a1.0006.02/DOC_2&format=PDF).

Comissão Europeia (2021). *Orientações para a Digitalização até 2030: A via europeia para a Década Digital.* Anexo da Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, ao Conselho, ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité das Regiões. Annex. COM(2021) 118 final. Bruxelas, 9.3.2021. Acedido a 3 de junho de 2023 em [https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:12e835e2-81af-11eb-9ac9-01aa75ed71a1.0023.02/DOC\\_2&format=PDF](https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:12e835e2-81af-11eb-9ac9-01aa75ed71a1.0023.02/DOC_2&format=PDF).

Comissão Europeia (2021). *Orientações para a Digitalização até 2030: A via europeia para a Década Digital.* Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, ao Conselho, ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité das Regiões. COM(2021) 118 final. Bruxelas, 9.3.2021. Acedido a 3 de junho de 2023 em [https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:12e835e2-81af-11eb-9ac9-01aa75ed71a1.0023.02/DOC\\_1&format=PDF](https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:12e835e2-81af-11eb-9ac9-01aa75ed71a1.0023.02/DOC_1&format=PDF).

Comissão Europeia (2021). *Proposta de decisão do Parlamento Europeu e do Conselho que estabelece o programa para 2030 intitulado «Guião para a Década Digital».* 2021/0293 (COD). COM(2021) 574 final. Bruxelas, 15.9.2021. Acedido a 3 de junho de 2023 em [https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:6785f365-1627-11ec-b4fe-01aa75ed71a1.0006.02/DOC\\_1&format=PDF](https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:6785f365-1627-11ec-b4fe-01aa75ed71a1.0006.02/DOC_1&format=PDF).

Cortelyou-Ward, Kendall; Schulte, Margaret F.; Pettit, Lorren (2018). *Assessing the value of digital health: Leveraging the HIMSS value STEPS framework.* Boca Raton. Taylor & Francis.

European Commission (2016). *Study on Big Data in Public Health, Telemedicine and Healthcare: Final Report.* Acedido a 3 de junho de 2023 em [https://health.ec.europa.eu/system/files/2016-12/bigdata\\_report\\_en\\_0.pdf](https://health.ec.europa.eu/system/files/2016-12/bigdata_report_en_0.pdf).

European Commission (2020). *On Artificial Intelligence - A European approach to excellence and trust.* White paper. COM(2020) 65 final. Brussels, 19.2.2020. Acedido a 3 de junho de 2023 em [https://commission.europa.eu/system/files/2020-02/commission-white-paper-artificial-intelligence-feb2020\\_en.pdf](https://commission.europa.eu/system/files/2020-02/commission-white-paper-artificial-intelligence-feb2020_en.pdf).

European Commission, Directorate-General for Health and Food Safety, Lupiáñez-Villanueva, F., Gunderson, L., Vitiello, S. et al. (2022). *Study on health data, digital health and artificial intelligence in healthcare.* Publications Office of the European Union. Acedido a 3 de junho

de 2023 em <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/179e7382-b564-11ec-b6f4-01aa75ed71a1/language-en>.

European Union Agency for Cybersecurity (2020). Procurement Guidelines for Cybersecurity in Hospitals. *Good practices for the security of Healthcare services*. Acedido a 3 de junho de 2023 em <https://www.enisa.europa.eu/publications/good-practices-for-the-security-of-healthcare-services>.

European Union Agency for Network and Information Security (ENISA) (2016). *Smart Hospitals: Security and Resilience for Smart Health Service and Infrastructures*. Acedido a 3 de junho de 2023 em <https://www.enisa.europa.eu/publications/cyber-security-and-resilience-for-smart-hospitals>.

NIS Cooperation Group (2018). *Cybersecurity Incident Taxonomy*. CG Publication 04/2018. Acedido a 3 de junho de 2023 em [https://ec.europa.eu/information\\_society/newsroom/image/document/2018-30/cybersecurity\\_incident\\_taxonomy\\_00CD828C-F851-AFC4-0B1B416696B5F710\\_53646.pdf](https://ec.europa.eu/information_society/newsroom/image/document/2018-30/cybersecurity_incident_taxonomy_00CD828C-F851-AFC4-0B1B416696B5F710_53646.pdf).

República Portuguesa / Economia e Transição Digital (2022). Portugal, Nação Digital: 2 anos de Transição Digital. Acedido a 3 de junho de 2023 em <https://portugaldigital.gov.pt/wp-content/uploads/2022/02/livro-portugal-nacao-digital-2-anos-de-transicao-digital.pdf>.

Serviços Partilhados do Ministério da Saúde, E.P.E. / Centro Nacional de TeleSaúde (2019). PENTS - *Plano Estratégico Nacional para a Telessaúde 2019-2022*. Acedido a 3 de junho de 2023 em [https://www.spms.min-saude.pt/wp-content/uploads/2019/11/PENTS\\_portugu%C3%AAs.pdf](https://www.spms.min-saude.pt/wp-content/uploads/2019/11/PENTS_portugu%C3%AAs.pdf).

União Europeia (2021). Decisão (UE) 2022/2481 do Parlamento Europeu e do Conselho de 14 de dezembro de 2022 que estabelece o programa década digital para 2030. *Jornal Oficial da União Europeia*, L 323/4-26, 19.12.2022. Acedido a 3 de junho de 2023 em <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32022D2481>.

União Europeia (2023). Declaração Europeia sobre os direitos e princípios digitais para a década digital. In: *Jornal Oficial da União Europeia*, 23.1.2023. Acedido a 3 de junho de 2023 em [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32023C0123\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32023C0123(01)).

## 2.2. Trabalho colaborativo

No desenho da primeira versão da matriz lógica desta auditoria, em 2020, foram consultadas as seguintes entidades:

- Agência para a Modernização Administrativa, I.P.;
- Associação para a Promoção e Desenvolvimento da Sociedade da Informação;
- Associação Portuguesa de Administradores Hospitalares;
- Associação Portuguesa de Telemedicina;

- Centro de Investigação em Tecnologias e Serviços de Saúde, da Universidade do Porto;
- Centro Nacional de Cibersegurança;
- Comissão Nacional da Proteção de Dados;
- Direção-Geral da Saúde;
- Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa, Instituto Politécnico de Lisboa;
- Gabinete Nacional de Segurança;
- Instituto Nacional para a Reabilitação, I. P.;
- Ordem dos Enfermeiros;
- Ordem dos Farmacêuticos;
- Ordem dos Médicos;
- Serviços Partilhados do Ministério da Saúde, E.P.E.

## 2.3. Enquadramento normativo do tema

### 2.3.1. Quadro normativo geral

Resolução do Conselho de Ministros n.º 131/2021, de 26 de agosto, publicada no *Diário da República*, n.º 177, 1.ª Série, de 10 de setembro de 2021 - Aprova a Estratégia para a Transformação Digital da Administração Pública 2021-2026 e o sequente Plano de Ação Transversal, no alinhamento com o calendário de execução do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR).

Resolução do Conselho de Ministros n.º 30/2020, de 5 de março, publicada no *Diário da República*, 1.ª Série, n.º 78, de 21 de abril de 2020 - Aprova o Plano de Ação para a Transição Digital.

Resolução do Conselho de Ministros n.º 7-A/2020, de 7 de fevereiro, publicada no *Diário da República*, 1º Suplemento, 1.ª Série, n.º 27, de 7 de fevereiro de 2020 - Aprova a estratégia e calendarização da distribuição da quinta geração de comunicações móveis.

Portaria n.º 391/2019, de 24 de outubro - Aprova os princípios e a caracterização das Orientações Metodológicas para Estudos de Avaliação Económica de Tecnologias de Saúde.

Lei n.º 95/2019, de 4 de setembro - Aprova a Lei de Bases da Saúde e revoga a Lei n.º 48/90, de 24 de agosto.

Lei n.º 59/2019, de 8 de agosto - Aprova as regras relativas ao tratamento de dados pessoais para efeitos de prevenção, deteção, investigação ou repressão de infrações penais ou de execução de sanções penais, transpondo a Diretiva (UE) 2016/680 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 27 de abril de 2016.

Lei n.º 58/2019, de 8 de agosto - Assegura a execução, na ordem jurídica nacional, do Regulamento (UE) 2016/679 do Parlamento e do Conselho, de 27 de abril de 2016, relativo à proteção das pessoas singulares no que diz respeito ao tratamento de dados pessoais e à livre circulação desses dados.

Regulamento (UE) 2019/881 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 17 de abril de 2019, relativo à ENISA (Agência da União Europeia para a Cibersegurança) e à certificação da cibersegurança das tecnologias da informação e comunicação e que revoga o Regulamento (UE) n.º 526/2013 (Regulamento Cibersegurança). *Jornal Oficial da União Europeia*, 7.6.2019, L 151/15-69.

Decreto-Lei n.º 83/2018, de 19 de outubro - Define os requisitos de acessibilidade dos sítios web e das aplicações móveis de organismos públicos, transpondo a Diretiva (UE) 2016/2102.

Resolução do Conselho de Ministros n.º 41/2018, de 22 de março, publicada no *Diário da República*, 1.ª Série, n.º 62, de 28 de março de 2018 - Define orientações técnicas para a Administração Pública em matéria de arquitetura de segurança das redes e sistemas de informação relativos a dados pessoais.

Resolução do Conselho de Ministros n.º 2/2018, de 21 de dezembro de 2017, publicada no *Diário da República*, 1.ª Série, n.º 4, de 5 de janeiro de 2018 - Procede à revisão do Regulamento Nacional de Interoperabilidade Digital.

Despacho n.º 3156/2017, de 5 de abril, do Ministro da Saúde, publicado no *Diário da República*, 2.ª Série, Parte C, n.º 74, de 13 de abril de 2017 - Estabelece disposições e determina os princípios de governança e gestão da Estratégia Nacional para o Ecossistema de Informação de Saúde (ENESIS 2020)<sup>4</sup>.

Resolução do Conselho de Ministros n.º 108/2017, de 2 de março, publicada no *Diário da República*, 1.ª Série, n.º 143, de 26 de julho de 2017 - Aprova a Estratégia TIC 2020 e o respetivo Plano de Ação.

Decreto-Lei n.º 52/2022, de 4 de agosto - Estabelece Estatutos dos hospitais, centros hospitalares, institutos portugueses de oncologia

Resolução do Conselho de Ministros n.º 33/2016, de 12 de maio, publicada no *Diário da República*, 1.ª Série, n.º 107, de 3 de junho de 2016 - Constituiu o grupo de projeto denominado «Conselho para as Tecnologias de Informação e Comunicação na Administração Pública».

Regulamento (UE) 2016/679 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 27 de abril, publicado no *Jornal Oficial da União Europeia*, L 119, de 4 de maio de 2016 - Relativo à

---

<sup>4</sup> A versão para consulta pública da ENESIS 2020-2022 foi publicitada em outubro de 2019, conforme disponível aqui: [https://www.spms.min-saude.pt/wp-content/uploads/2019/10/ENESIS2022\\_VersaoParaConsultaPublicaOut2019.pdf](https://www.spms.min-saude.pt/wp-content/uploads/2019/10/ENESIS2022_VersaoParaConsultaPublicaOut2019.pdf)



proteção das pessoas singulares no que diz respeito ao tratamento de dados pessoais e à livre circulação desses dados e que revoga a Diretiva 95/46/CE (Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados).

Decreto-Lei n.º 108/2011, de 17 de novembro - Atribui aos 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.

Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março - Aprova o novo estatuto do Gestor Público.

Lei n.º 7/2007, de 5 de fevereiro - Cria o cartão de cidadão e rege a sua emissão e utilização.

Lei n.º 12/2005, de 26 de janeiro - Informação genética pessoal e informação de saúde.

Decreto-Lei n.º 135/99, de 22 de abril - Define os princípios gerais de ação a que devem obedecer os serviços e organismos da Administração Pública na sua atuação face ao cidadão, bem como reúne de uma forma sistematizada as normas vigentes no contexto da modernização administrativa.

### **2.3.2. Quadro normativo específico**

#### **2.3.2.1. TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO**

Resolução do Conselho de Ministros n.º 38/2016, de 8 de junho, publicada no *Diário da República*, 1.ª Série, n.º 145, de 29 de julho de 2016 - Aprova a Estratégia Nacional para as Compras Públicas Ecológicas 2020.

Decreto-Lei n.º 107/2012, de 18 de maio - Regula o dever de informação e a emissão de parecer prévio relativos à aquisição de bens e à prestação de serviços no domínio das tecnologias de informação e comunicação.

Lei n.º 36/2011, de 21 de junho - Estabelece a adoção de normas abertas nos sistemas informáticos do Estado.

Decreto-Lei n.º 18/2008, de 29 de janeiro - Aprova o Código dos Contratos Públicos (CCP) e estabelece a disciplina aplicável à contratação pública e o regime substantivo dos contratos públicos que revistam a natureza de contrato administrativo.

#### **2.3.2.2. CIBERSEGURANÇA**

Despacho n.º 9552/2019, de 4 de outubro, do Ministro do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social, publicado no *Diário da República*, 2.ª Série, Parte C, n.º 203, de 22 de outubro de 2019 - Estabelece o modelo de governação relativo à implementação da política de cibersegurança no âmbito da área do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social.



Resolução do Conselho de Ministros n.º 92/2019, de 23 de maio, publicada no *Diário da República*, 1.ª Série, n.º 108, de 5 de junho de 2019 - Aprova a Estratégia Nacional de Segurança do Ciberespaço (ENSC) 2019-2023.

Lei n.º 46/2018, de 13 de agosto - Estabelece o regime jurídico da segurança do ciberespaço, transpondo a Diretiva (UE) 2016/1148, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 06 de julho de 2016, relativa a medidas destinadas a garantir um elevado nível comum de segurança das redes e da informação em toda a União.

Portaria n.º 77/2018, de 16 de março - Procede à regulamentação necessária ao desenvolvimento da Chave Móvel Digital e revoga a Portaria n.º 189/2014, de 23 de setembro.

Despacho n.º 1195/2018, de 20 de dezembro, da Presidência do Conselho de Ministros- Conselho Superior de Segurança do Ciberespaço, publicado no *Diário da República*, 2.ª Série, Parte C, n.º 24, de 2 de fevereiro de 2018 - Aprova o Regulamento Interno do Conselho Superior de Segurança do Ciberespaço.

Despacho n.º 8877/2017, de 29 de setembro, do Secretário de Estado da Saúde, publicado no *Diário da República*, 2.ª Série, Parte C, n.º 194, de 9 de outubro de 2017 - Estabelece o modelo de governação relativo à implementação da política de cibersegurança da saúde.

Despacho n.º 1348/2017, de 27 de janeiro, do Secretário de Estado da Saúde, publicado no *Diário da República*, 2.ª Série, Parte C, n.º 28, de 8 de fevereiro de 2017 - Determina que as entidades do SNS e os órgãos, serviços e organismos do Ministério da Saúde, encontram-se obrigados a proceder à notificação de incidentes de segurança aos Serviços Partilhados do Ministério da Saúde, E. P. E. (SPMS, E. P. E.), devendo no prazo de 10 dias úteis, designar o Responsável pela Notificação Obrigatória (RNO) de incidentes de cibersegurança, comunicando à SPMS, E. P. E., os respetivos nomes e contactos.

Despacho n.º 13692/2013, de 11 de outubro - Determina a publicação da diretiva iniciadora com a Orientação Política para a Ciberdefesa.

Resolução do Conselho de Ministros n.º 42/2012, de 5 de abril, publicada no *Diário da República*, 1.ª Série, n.º 74, de 13 de abril de 2012 - Cria a Comissão Instaladora do Centro Nacional de Cibersegurança.

Decreto-Lei n.º 3/2012, de 16 de janeiro - Aprova a orgânica do Gabinete Nacional de Segurança, com as subseqüentes alterações.

Lei n.º 109/2009, de 15 de setembro - Aprova a Lei do Cibercrime, transpondo para a ordem jurídica interna a Decisão Quadro n.º 2005/222/JAI, do Conselho, de 24 de fevereiro, relativa a ataques contra sistemas de informação, e adapta o direito interno à Convenção sobre Cibercrime do Conselho da Europa.

Resolução do Conselho de Ministros n.º 5/90, de 28 de setembro de 1989, publicada no *Diário da República*, 1º Suplemento, 1.ª Série, n.º 49, de 28 de fevereiro de 1990 - Aprova as instruções sobre a segurança informática (SEGNAC 4).

#### 2.3.2.3. SAÚDE DIGITAL

Despacho n.º 6280/2018, de 21 de junho, do Secretário de Estado Adjunto e da Saúde, publicado no *Diário da República*, 2.ª Série, Parte C, n.º 123, de 28 de junho de 2018 - Determina que a referência para a primeira consulta de especialidade hospitalar de dermato-venereologia, realizada pelos cuidados de saúde primários do SNS, é efetuada obrigatoriamente através da utilização de telerrastreio dermatológico.

Norma n.º 010/2015, de 15 de junho da Direção-Geral de Saúde - Modelo de funcionamento das teleconsultas.

Resolução do Conselho de Ministros n.º 67/2016, de 26 de outubro, publicado no *Diário da República*, 1ª Série, n.º 206, de 26 de outubro - Estabelece o Centro Nacional de Telesaúde.

Despacho n.º 8445/2014, de 19 de junho, do Secretário de Estado Adjunto do Ministro da Saúde, publicado no *Diário da República*, 2.ª Série, Parte C, n.º 123, de 30 de junho de 2014 - Reforça a implementação da estratégia para uma Rede de Telemedicina no SNS.

Despacho n.º 3571/2013, de 27 de fevereiro, do Secretário de Estado Adjunto do Ministro da Saúde, publicado no *Diário da República*, 2.ª Série, Parte C, n.º 46, de 6 de março de 2013 - Determina que os serviços e estabelecimentos do SNS devem intensificar a utilização das tecnologias de informação e comunicação de forma a promover e garantir o fornecimento de serviços de telemedicina aos utentes do SNS.

#### 2.3.2.4. NORMAS INTERNACIONAIS

INTOSAI. ISSAI 3100 - *Diretrizes para a Auditoria de Desempenho-Princípios Chave*. Consultada em 25 de novembro de 2020.

ISO/IEC 20000:2018 - Tecnologia da informação - Gestão de serviços. Consultada em 09 de novembro de 2020.

ISO 27043:2015 - *Tecnologia da informação - Técnicas de segurança - Princípios e processos de investigação de incidentes*. Consultada em 9 de novembro de 2020.

ISO/IEC 38500:2015 - *Tecnologias de informação; Governança das TI para a organização*. Consultada em 17 de novembro de 2020.

NP ISO/IEC 27001:2013 - Norma portuguesa. *Tecnologias de informação; Técnicas de segurança; Sistemas de gestão de segurança da informação – Requisitos*. Consultada em 23 de novembro de 2020.

### 3. OBJETIVO DA AUDITORIA

#### 3.1. Objetivo

O objetivo da auditoria é avaliar se a gestão da mudança para a transformação digital nos estabelecimentos hospitalares do SNS está centrada nas pessoas, melhora os processos e potencia melhores resultados na prestação de cuidados de saúde.

#### 3.2. Conceitos-chave

##### 3.2.1. Acessibilidade digital

[...] a característica de um ambiente, equipamento, produto, objeto ou serviço que lhe confere a possibilidade de assegurar a todos os seus potenciais utilizadores uma igual oportunidade de uso, de forma amigável e com dignidade e segurança”.

Instituto Nacional para a Reabilitação, I. P. (2020). *Acessibilidade Digital*. Atualizado: 29-07-2020. Acedido a 4 de junho de 2023 em <https://www.inr.pt/acessibilidade-digital>.

##### 3.2.2. Cibersegurança

[...] conjunto de medidas e ações de prevenção, monitorização, deteção, reação, análise e correção que visam manter o estado de segurança desejado e garantir a confidencialidade, integridade e disponibilidade da informação, das redes digitais e dos sistemas de informação no ciberespaço, e das pessoas que nele interagem”.

Estratégia Nacional de Segurança do Ciberespaço 2019-2023 (n.º 1), aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 92/2019, de 23 de maio de 2019, publicada no Diário da República, 1.ª Série, n.º 108, 5 de junho de 2019.

##### 3.2.3. Competências digitais

[...] um conceito em expansão e que inevitavelmente acompanha a evolução da tecnologia. Podem definir-se numa variedade de aptidões e conhecimento com um vasto âmbito de aplicações. Identificam-se competências digitais (1) pela capacidade em utilizar as tecnologias digitais, (2) pela capacidade em utilizá-las de uma forma concreta para trabalhar, estudar e para as várias atividades que compõem a vida quotidiana, (3) pela capacidade em avaliar criticamente as tecnologias digitais e (4) pela motivação em participar na cultura digital”.

Fundação para a Ciência e a Tecnologia (s.d.). *Competências digitais*. Acedido a 4 de junho de 2023 em <https://former.fct.pt/dsi/competenciasdigitais/>

### 3.2.4. Dados informáticos

[...] qualquer representação de factos, de informações ou de conceitos sob uma forma suscetível de processamento num sistema de computadores, incluindo um programa apto a fazer um sistema informático executar uma função.

Lei do Cibercrime, aprovada pela Lei n.º 109/2009, de 15 de setembro (al. b, do artigo 2.º).

### 3.2.5. Dados Pessoais

[...] informação relativa a uma pessoa singular identificada ou identificável («titular dos dados»); é considerada identificável uma pessoa singular que possa ser identificada, direta ou indiretamente, em especial por referência a um identificador, como por exemplo um nome, um número de identificação, dados de localização, identificadores por via eletrónica ou a um ou mais elementos específicos da identidade física, fisiológica, genética, mental, económica, cultural ou social dessa pessoa singular”.

Regulamento (UE) 2016/679 do Parlamento Europeu e do Conselho de 27 de abril de 2016 relativo à proteção das pessoas singulares no que diz respeito ao tratamento de dados pessoais e à livre circulação desses dados e que revoga a Diretiva 95/46/CE (Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados), Jornal Oficial da União Europeia, 4.5.2016, L 119/1-88 (n.º 1, do artigo 4.º).

### 3.2.6. Gestão da mudança

“[...] é o processo de renovação contínua da direção, estrutura e capacidades para atender às expectativas dos clientes externos e internos que torna uma organização o mais bem-sucedida possível”. [Tradução nossa]

Moran, John W, & Brightman, Baird K. (2001). Leading organizational change. *Career Development International*, Volume 6, Numer 2, 2001, pp111-119(9).

“o planeamento e a introdução de novos processos, métodos de trabalho , numa empresa ou organização”. [Tradução nossa]

Definition of change management from the Cambridge Business English Dictionary © Cambridge University Press. Acedido a 4 de junho de 2023 em

<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/change-management>.

### 3.2.7. Grandes dados (*big data*)

“Um termo abrangente para conjuntos de dados digitais, grandes e complexos, que precisam igualmente de meios tecnológicos complexos para serem armazenados, analisados, geridos e processados com um poder de computação substancial. [...] Os dados podem ser estruturados em campos fixos ou não estruturados como informações de fluxo

livre. A análise de grandes conjuntos de dados, muitas vezes usando IA, pode revelar padrões, tendências ou relacionamentos subjacentes que não foram previamente claros para os investigadores”. [Tradução nossa]

European Commission (2023). EU-U.S. Terminology and Taxonomy for Artificial Intelligence. First Edition. *Policy and Legislation* | Publication 31 May 2023 (p. 4). Acedido a 4 de junho de 2023 em <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/eu-us-terminology-and-taxonomy-artificial-intelligence>.

### 3.2.8. Integração de dados

“Processo de junção de dados de diferentes fontes, que são combinados de forma a obter um único conjunto de dados, acessível ao utilizador. Este processo inclui as funções de união, extração, transformação e gestão de dados, com o intuito de fazer a análise dos mesmos e elaborar relatórios”.

Associação Portuguesa para a Promoção e Desenvolvimento da Sociedade da Informação (2019). *Glossário da Sociedade da Informação* (p. 80). Acedido a 4 de junho de 2023 em [http://apdsi.pt/wp-content/uploads/2018/03/glossa%cc%81rio-da-soc-informacao\\_v2019-apdsl.pdf](http://apdsi.pt/wp-content/uploads/2018/03/glossa%cc%81rio-da-soc-informacao_v2019-apdsl.pdf).

### 3.2.9. Inteligência artificial (IA)

“(…) coleção de tecnologias que combinam dados, algoritmos e poder de computação. Os avanços na computação e a crescente disponibilidade de dados são, portanto, os principais impulsionadores do atual aumento da IA” (tradução nossa).

European Commission (2020). *On Artificial Intelligence - A European approach to excellence and trust*. White paper. COM(2020) 65 final. Brussels, 19.2.2020 (p. 2).

### 3.2.10. Interoperabilidade

“A interoperabilidade é a capacidade de diferentes sistemas, organizações ou países de trocarem informações de saúde e usarem-nas de forma significativa. Isso significa que os participantes devem ser capazes de entender e interpretar corretamente as informações partilhadas, o que basicamente significa usar os mesmos padrões e processos para fornecer um serviço de eSaúde”. [Tradução nossa]

European Union / EU4Digital Facility (2023). *Interoperability*. Acedido a 4 de junho de 2023 em <https://eufordigital.eu/glossary/>.

### 3.2.11. Rede e sistema de informação

“[...] qualquer dispositivo ou conjunto de dispositivos interligados ou associados, em que um ou mais desenvolve, em execução de um programa, o tratamento automatizado de dados informáticos, bem como a rede de comunicações eletrónicas que suporta a comunicação entre eles e o conjunto de dados informáticos armazenados, tratados, recuperados ou transmitidos por aquele ou aqueles dispositivos, tendo em vista o seu funcionamento, utilização, proteção e manutenção”.

Regime Jurídico do Ciberespaço, aprovado pela Lei n.º 46/2018, de 13 de agosto (al. k), do artigo 3.º).

### 3.2.12. Robótica

“Uma área de pesquisa interdisciplinar na interface da ciência da computação e engenharia que envolve o projeto, a construção, a operação e a utilização de robôs. O objetivo da robótica é projetar máquinas inteligentes que possam ajudar e auxiliar os humanos nas suas vidas diárias e manter todas as pessoas seguras”. [Tradução nossa].

European Union / EU4Digital Facility (2023). *Robotics*. Acedido a 4 de junho de 2023 em <https://eufordigital.eu/glossary/>.

### 3.2.13. Saúde digital

“É definida como saúde e cuidados digitais referindo-se a ferramentas e serviços que utilizam tecnologias de informação e comunicação (TICs) para melhorar a prevenção, diagnóstico, tratamento, monitorização e gestão de problemas relacionados com a saúde e para monitorizar e gerir hábitos de vida que afetam a saúde”. Tradução nossa]

European Union / Digital Health Europe (2023). *Glossary: eHealth*. Acedido a 4 de junho de 2023 em <https://digitalhealththeurope.eu/glossary/ehealth/>.

### 3.2.14. Segurança das redes e dos sistemas de informação

“[...] a capacidade das redes e dos sistemas de informação para resistir, com um dado nível de confiança, a ações que comprometam a confidencialidade, integridade, disponibilidade, autenticidade e o não repúdio dos dados armazenados, transmitidos ou tratados, ou dos serviços conexos oferecidos por essas redes ou por esses sistemas de informação, ou acessíveis através dos mesmos”.

Regime Jurídico do Ciberespaço, aprovado pela Lei n.º 46/2018, de 13 de agosto (al. o), do artigo 3.º)

### 3.2.15. Sistema informático

“[...] qualquer dispositivo ou conjunto de dispositivos interligados ou associados, em que um ou mais de entre eles desenvolve, em execução de um programa, o tratamento automatizado de dados informáticos, bem como a rede que suporta a comunicação entre eles e o conjunto de dados informáticos armazenados, tratados, recuperados ou transmitidos por aquele ou aqueles dispositivos, tendo em vista o seu funcionamento, utilização, proteção e manutenção”.

Lei do Cibercrime, aprovada pela Lei n.º 109/2009, de 15 de setembro (al. a, do artigo 2.º).

### 3.2.16. Tecnologias da informação e comunicação (TIC)

[...] um termo extensional para tecnologia da informação (TI) que enfatiza o papel das comunicações unificadas e a integração de telecomunicações e computadores, bem como *software* empresarial necessário, *middleware*, armazenamento e sistemas audiovisuais, que permitem aos usuários aceder, armazenar, transmitir e gerir informações”. [Tradução nossa]

European Union / EU4Digital Facility (2023). *TIC*. Acedido a 4 de junho de 2023 em <https://eufordigital.eu/glossary/>.

### 3.2.17. Telemedicina

“A prestação de serviços de saúde, onde a distância é um fator crítico, por todos os profissionais de saúde utilizando tecnologias de informação e comunicação para a troca de informações válidas para o diagnóstico, o tratamento e a prevenção de doenças e lesões, pesquisa e avaliação, e para a educação continuada dos prestadores de cuidados de saúde, tudo no interesse de promover a saúde dos indivíduos e das suas comunidades”. [Tradução nossa]

WHO Global Observatory for eHealth. (2010). *Telemedicine: opportunities and developments in Member States: report on the second global survey on eHealth*. World Health Organization. Acedido a 4 de junho de 2023 em <https://apps.who.int/iris/handle/10665/44497>.

### 3.2.18. Transformação digital

“Fusão de tecnologias avançadas e integração de sistemas físicos e digitais, predominância de modelos de negócios inovadores e novos processos e criação de produtos e serviços inteligentes”. [Tradução nossa]

European Union / EU4Digital Facility (2023). *Digital transformation*. Acedido a 4 de junho de 2023 em <https://eufordigital.eu/glossary/>.



## 4. ESTRATÉGIA DA AUDITORIA

### 4.1. Risco da auditoria

“O risco de auditoria é o inverso da garantia de auditoria. É o risco que o auditor está disposto a tolerar para chegar a uma conclusão errada. Na prática, o risco de auditoria é inevitável”<sup>5</sup> (tradução nossa). Existem três tipos de risco fundamentais:

- Risco inerente - São aqueles que não podem ser detetados ou evitados pelo controlo interno da entidade devido a fatores incontrolláveis;
- Riscos de controlo - São aqueles que os mecanismos de controlo interno não consigam evitar, detetar ou corrigir;
- Riscos de deteção - São os riscos de os métodos e os procedimentos utilizados pelo auditor não detetarem uma distorção relevante e, em seguida, emitir uma opinião incorreta sobre as matérias auditadas.

O risco de auditoria, ou seja, o risco de os auditores emitirem uma opinião de auditoria incorreta, é calculado pela seguinte fórmula:

FIGURA 01. RISCO DE AUDITORIA

$$\text{Risco de auditoria} = \text{Risco inerente} \times \text{Risco de controlo} \times \text{Risco de deteção}$$

No cálculo do risco de auditoria para esta auditoria foram considerados os seguintes fatores:

- A pressão contínua a que estão sujeitos os estabelecimentos de saúde do SNS;
- A complexidade da organização e gestão dos estabelecimentos de saúde do SNS, com a natureza hospitalar (aumenta o risco inerente e o risco de controlo);
- A dificuldade de atualizar as competências digitais.

Considerando que o risco de auditoria aceitável para a IGAS nesta auditoria é de 10% e que o risco inerente e o risco de controlo podem ser de 30% e 40%, respetivamente, obtemos um risco de deteção de 83% através do seguinte cálculo:

- Risco de deteção =  $0,10 / (0,30 * 0,40)$ ;
- Risco de deteção = 0,83

Ou seja, considerando que o nível de garantia de auditoria pretendido é de 90% (10% de risco aceitável), então o risco de os métodos e os procedimentos utilizados pelos auditores

<sup>5</sup> AWARE (2022). Audit risk and risk assessment procedures: Audit risk and assurance. Last Modified: 15/03/2022. Acedida a 26 de maio de 2023 em <https://methodology.eca.europa.eu/aware/GAP/Pages/CA-FA/Planning/Audit-risk-and-risk-assessment-procedures.aspx>



detetarem uma distorção relevante e, em seguida, emitirem uma opinião incorreta sobre a matéria auditada é de 83%. O planeamento efetuado, designadamente a estratégia da auditoria apresentada neste ponto teve em conta este nível de risco.

## 4.2. Questões da auditoria

### 4.2.1. Questão principal

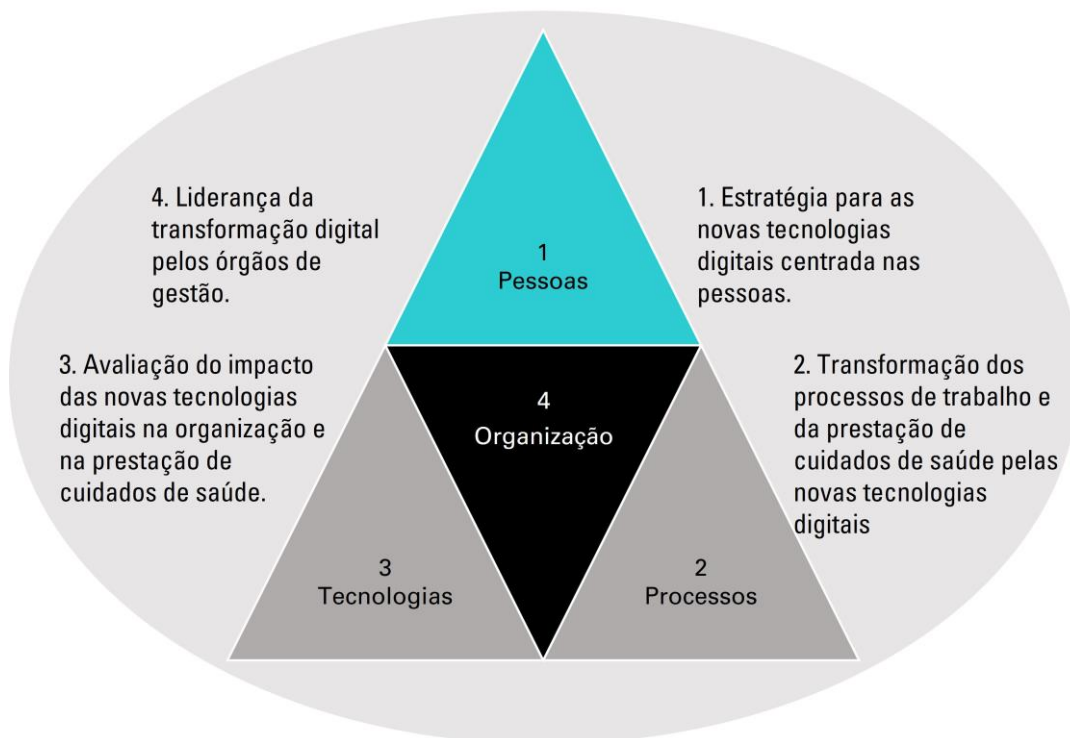
A formulação da questão principal da auditoria constitui o seu elemento central, tendo sido definida nos seguintes termos: Os estabelecimentos de saúde do Serviço Nacional de Saúde estão a gerir a mudança para a transformação digital?

### 4.2.2. Subquestões

A questão principal da auditoria divide-se em quatro subquestões que acolhem a gestão da mudança para a transformação digital deve incidir: 1) Pessoas; 2) Processos; 3) Tecnologias; 4) Organização.

FIGURA 02. ESTRUTURA DA AUDITORIA

AUDITORIA À GESTÃO DA MUDANÇA PARA A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NA SAÚDE



Para cada uma destas subquestões, de nível dois, formularam-se outras de nível três, com os respetivos temas de foco, conforme imagem supra:

1. A ESTRATÉGIA PARA AS NOVAS TECNOLOGIAS DIGITAIS ESTÁ CENTRADA NAS PESSOAS?
  - 1.1. Foram criados conteúdos e utilizados padrões para facilitar a acessibilidade digital dos cidadãos, incluindo aqueles com necessidades especiais?
  - 1.2. Existe uma estratégia de comunicação externa que promova a literacia digital em saúde?
  - 1.3. Foram ouvidos os cidadãos para compreender as suas necessidades, preferências e valores e incorporar os seus contributos nas medidas de transformação digital?
2. COMO É QUE OS PROCESSOS DE TRABALHO E A PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE SAÚDE ESTÁ A SER TRANSFORMADA PELAS NOVAS TECNOLOGIAS DIGITAIS?
  - 2.1. A entidade adota a telessaúde, enquanto prática transversal, na prestação de cuidados de saúde?
  - 2.2. A proteção dos dados pessoais dos cidadãos é assegurada com o cumprimento do Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados?
  - 2.3. A implementação das novas tecnologias digitais contribuiu para a transformação dos processos de trabalho e da prestação de cuidados de saúde?
3. O IMPACTO DAS NOVAS TECNOLOGIAS DIGITAIS NA ORGANIZAÇÃO E NA PRESTAÇÃO DE CUIDADOS DE SAÚDE É AVALIADO?
  - 3.1. As novas tecnologias digitais permitiram reduzir custos, aumentar a eficiência e melhorar a qualidade da prestação de cuidados de saúde?
  - 3.2. Existem medidas que garantam a interoperabilidade dos sistemas e aplicações, atuais e futuros?
  - 3.3. As práticas de cibersegurança estão definidas, atualizadas e são conhecidas por todas as pessoas que trabalham na organização?
4. A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL É LIDERADA PELOS ÓRGÃOS DE GESTÃO?
  - 4.1. Os instrumentos de gestão da entidade incluem medidas e indicadores para a transformação digital?
  - 4.2. O órgão de gestão criou condições para a capacitação dos trabalhadores na área das tecnologias digitais?

- 4.3. Os riscos inerentes à utilização das novas tecnologias digitais estão identificados e incluídos no sistema de controlo interno?
- 4.4. A estratégia de compras da entidade foi definida tendo em conta as necessidades dos utentes, do SNS, a racionalização de custos e o princípio das compras ecológicas?

### 4.3. Critérios da auditoria

#### 4.3.1. Critérios da subquestão 1.1 (*Foram criados conteúdos e utilizados padrões para facilitar a acessibilidade digital dos cidadãos, incluindo aqueles com necessidades especiais?*)

Para avaliar os aspetos específicos abrangidos por esta subquestão são considerados, designadamente, os seguintes critérios:

- “[...] incluem-se na definição de conteúdo a informação textual, a informação não textual, todo o tipo de documentos e formulários descarregáveis, os conteúdos multimédia dinâmicos, os mapas, os processos de autenticação, os serviços, os meios de pagamento e os formulários de preenchimento e submissão online” (n.º 2, do artigo 3.º do Decreto-Lei n.º 83/2018, de 19 de outubro);
  - “«Acessibilidade», os princípios e técnicas a observar na conceção, construção, manutenção e atualização de sítios web e aplicações móveis de forma a tornar os seus conteúdos mais acessíveis aos utilizadores, em especial a pessoas com deficiência” (al. a), do artigo 4.º do Decreto-Lei n.º 83/2018, de 19 de outubro);
  - “1 - As entidades [...] devem adotar as medidas necessárias para tornar os sítios web e as aplicações móveis mais acessíveis, cumprindo os seguintes requisitos:
    - a) Percetibilidade, apresentando a informação e os componentes da interface de utilizador aos utilizadores de modo a que eles os possam perceber;
    - b) Operabilidade, assegurando que os componentes e a navegação na interface de utilizador são acionáveis;
    - c) Compreensibilidade, garantido que a informação e a operação da interface de utilizador é de fácil compreensão; e
    - d) Robustez, apresentando conteúdos suficientemente sólidos para que possam ser interpretados de forma fiável por uma ampla gama de agentes de utilizador, incluindo as tecnologias de apoio
- 2 - Para efeitos do disposto no número anterior, devem ser adotadas formas de organização e apresentação da informação digital, quer para os sítios web quer

para as aplicações móveis, por forma a facilitar o acesso por parte de pessoas com deficiência, permitindo que a leitura, a escrita e a interação não dependam do uso exclusivo da visão, da audição, de movimentos precisos, de ações simultâneas ou da utilização de dispositivos apontadores, designadamente do rato, devendo privilegiar especificações técnicas que assegurem a máxima interoperabilidade com as tecnologias de apoio existentes.”

(n.º 1 e n.º 2, do artigo 5.º do Decreto-Lei n.º 83/2018, de 19 de outubro).

#### **4.3.2. Critérios da subquestão 1.2 (Existe uma estratégia de comunicação externa que promova a literacia digital em saúde?)**

Para avaliar os aspetos específicos abrangidos por esta subquestão são considerados, designadamente, os seguintes critérios:

- “Os serviços e organismos da Administração Pública estão ao serviço do cidadão e devem orientar a sua ação de acordo com o disposto no Código do Procedimento Administrativo, tendo em conta os princípios da qualidade, da proteção da confiança, da comunicação eficaz e transparente, da simplicidade, da responsabilidade e da gestão participativa, com vista a:

(...)

c) Assegurar uma comunicação eficaz e transparente, através da divulgação das suas atividades, das formalidades exigidas, do acesso à informação, da cordialidade do relacionamento, bem como do recurso a novas tecnologias;

(...)

g) Garantir a simplificação da linguagem administrativa de modo a facilitar o acesso aos serviços públicos e a sua usabilidade.”

(als. c) e g), do artigo 3.º do Decreto-Lei n.º 135/1999, de 22 de abril);

- O Plano de Ação para a Transição Digital, aprovado pela Resolução de Conselho de Ministros n.º 30/2020, de 21 de abril contempla, no Pilar estratégico I, a capacitação e inclusão digital das pessoas integrando os subpilares da educação, da formação profissional e da inclusão e literacia digital;
- A revisão e aprovação dos princípios orientadores do programa «Iniciativa Nacional Competências Digitais e.2030», revisto e aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 59/2021, de 6 de maio de 2021, prevê no seu artigo 2.º, al. c), o Eixo 3 sobre “Inclusão: capacitação e generalização a toda a população e a todo o território do acesso às tecnologias digitais, para obtenção de informação, para comunicação e para acesso e utilização de serviços públicos e privados digitais”;

- [...] o Estado promove a literacia para a saúde, permitindo às pessoas compreender, aceder e utilizar melhor a informação sobre saúde, de modo a decidirem de forma consciente e informada (n.º 1, da Base 12, da Lei de Bases da Saúde, aprovada pela Lei n.º 95/2019, de 4 de setembro).

#### **4.3.3. Critérios da subquestão 1.3 (*Foram ouvidos os cidadãos para compreender as suas necessidades, preferências e valores e incorporar os seus contributos nas medidas de transformação digital?*)**

Para avaliar os aspetos específicos abrangidos por esta subquestão são considerados, designadamente, os seguintes critérios:

- “[...] todas as pessoas têm direito a apresentar sugestões, reclamações e a obter resposta das entidades responsáveis”. (al. i), do n.º 1, da Base 2 da Lei de Bases da Saúde, aprovada pela Lei n.º 95/2019, de 4 de setembro);
- “[...] as tecnologias são desenvolvidas com vista a melhorar o acesso das pessoas aos serviços de saúde e prestações conexas e a maximizar as condições de trabalho dos profissionais e a eficiência das organizações”. (n.º 3, da Base 16 da Lei de Bases da Saúde, aprovada pela Lei n.º 95/2019, de 4 de setembro);
- “Os beneficiários do SNS podem intervir nos processos de tomada de decisão que afetem a prestação de cuidados de saúde à população, nos termos da Carta para a Participação Pública em Saúde.” (n.º 1, do artigo 26.º Decreto-Lei n.º 52/2022, de 4 de agosto).

#### **4.3.4. Critérios da subquestão 2.1 (*A entidade adota a telessaúde, enquanto prática transversal, na prestação de cuidados de saúde?*)**

Para avaliar os aspetos específicos abrangidos por esta subquestão são considerados, designadamente, os seguintes critérios:

- “Os serviços e estabelecimentos do Serviço Nacional de Saúde (SNS) devem intensificar a utilização das tecnologias de informação e comunicação de forma a promover e garantir o fornecimento de serviços de telemedicina aos utentes do SNS”, bem como nomear um Promotor Interno da Telemedicina (PIT). (n.º 1 e n.º 5 do Despacho n.º 3571/2013, de 27 de fevereiro, do Secretário de Estado Adjunto do Ministro da Saúde);
- “[...] 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.” (Preâmbulo da Resolução de Conselho de Ministros n.º 67/2016, de 26 de outubro);

- Reforço da implementação da estratégia para uma Rede de Telemedicina no Serviço Nacional de Saúde (Despacho n.º 8445/2014, de 19 de junho, do Secretário de Estado Adjunto do Ministro da Saúde);
- A linha de financiamento próprio nos contratos-programa dos estabelecimentos hospitalares do SNS, contempla, em particular, as Teleconsultas e a Telemonitorização (vd. os “Termos de Referência para Contratualização de Cuidados de Saúde no SNS para 2020”).
- O Plano Nacional de Saúde 2015-2020 reforça o apelo à introdução de novas tecnologias (vd. pág. 5);
- As Unidades de Hospitalização Domiciliária devem potenciar a utilização de ferramentas de TeleSaúde, nomeadamente de Telemonitorização, para acompanhamento dos doentes em proximidade. (Despacho n.º 9323-A/2018, de 27 de setembro, da Secretária de Estado da Saúde).

#### **4.3.5. Critérios da subquestão 2.2 (A privacidade dos cidadãos é assegurada com o cumprimento do Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados?)**

Para avaliar os aspetos específicos abrangidos por esta subquestão são considerados, designadamente, os seguintes critérios:

- A circulação da informação de saúde deve ser assegurada com respeito pela segurança e proteção dos dados pessoais e da informação de saúde, pela interoperabilidade e interconexão dos sistemas dentro do SNS e pelo princípio da intervenção mínima (n.º 2, da Base 15 da Lei de Bases da Saúde, aprovada pela Lei n.º 95/2019, de 4 de setembro);
- O Regulamento Geral de Proteção de Dados - Regulamento (UE) 2016/679 do Parlamento e do Conselho, de 27 de abril - introduziu o regime em matéria de proteção de dados pessoais, com exigência quanto a procedimentos do ponto de vista tecnológico (cf. o artigo 25.º e a Resolução do Conselho de Ministros n.º 41/2018, de 28 de março);
- As medidas adequadas para garantir a segurança do tratamento de dados (artigo 32.º do RGPD), encontram-se refletidas na proteção jurídica conferida pelo RGPD e pelos requisitos da tecnologia utilizável (artigo 25.º do RGPD), em especial, através da notificação de violações de dados pessoais às autoridades de controlo (artigo 33.º do RGPD), na comunicação de violação de dados pessoais aos

titulares dos dados (artigo 34.º do RGPD) e na avaliação de impacto sobre a proteção de dados (artigo 35.º do RGPD);

- De relevo, também, os artigos 17.º e 20.º do RGPD que aludem à implementação de tecnologias de informação que utilizem formatos interoperáveis e permitam o exercício de direitos como o apagamento dos dados pessoais e à portabilidade destes; o RGPD exige, pois, que os responsáveis pelo tratamento de dados pessoais apliquem medidas adequadas para assegurar e comprovar a conformidade com o RGPD - o direito de proteção dos dados e privacidade dos titulares dos dados pessoais tem uma dimensão extensível a outros direitos fundamentais como a proibição de discriminação, o direito à liberdade de consciência, de religião e de circulação, entre outros.

#### **4.3.6. Critérios da subquestão 2.3 (A implementação das novas tecnologias digitais contribuiu para a transformação dos processos de trabalho e da prestação de cuidados de saúde?)**

Para avaliar os aspetos específicos abrangidos por esta subquestão são considerados, designadamente, os seguintes critérios:

- “[...]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.” (Preâmbulo da Resolução de Conselho de Ministros nº 67/2016, de 26 de outubro).
- O Plano Nacional de Saúde 2015-2020 reforçou o apelo à introdução de novas tecnologias (vd. pág. 5).

#### **4.3.7. Critérios da subquestão 3.1 (As novas tecnologias digitais permitiram reduzir custos, aumentar a eficiência e melhorar a qualidade da prestação de cuidados de saúde?)**

Para avaliar os aspetos específicos abrangidos por esta subquestão são considerados, designadamente, os seguintes critérios:

- Propor medidas necessárias à melhoria das estruturas organizativas, funcionais e físicas dos serviços de ação médica [...] dentro de parâmetros de eficiência e eficácia reconhecidos, que produzam os melhores resultados face às tecnologias disponíveis (al. c), do artigo 73.º do Decreto-Lei n.º 52/2022, de 4 de agosto);
- As tecnologias da saúde, designadamente os medicamentos e dispositivos médicos, devem ser desenvolvidas e utilizadas de forma eficaz e eficiente,



garantindo o equilíbrio entre a qualidade e equidade no acesso e sustentabilidade do sistema de saúde (n.º 1, da Base 17 da Lei de Bases da Saúde, aprovada pela Lei n.º 95/2019, de 4 de setembro).

#### **4.3.8. Critérios da subquestão 3.2 (*Existem medidas que garantam a interoperabilidade dos sistemas e aplicações, atuais e futuros?*)**

Para avaliar os aspetos específicos abrangidos por esta subquestão são considerados, designadamente, os seguintes critérios:

- A adoção de uma estratégia para os Sistemas de Informação de Saúde deve passar por uma promoção de interoperabilidade, conforme definido nos pontos 3, 5.4 e 5.6.6 da ENESIS 2020;
- A Tabela III do Regulamento Nacional de Interoperabilidade Digital, constante do anexo à Resolução do Conselho de Ministros n.º 91/2012, de 25 de outubro, alterado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 2/2018, de 5 de janeiro, passa a ter a redação constante do anexo ao Decreto-Lei n.º 83/2018, de 19 de outubro, do qual faz parte integrante;
- A Resolução do Conselho de Ministros n.º 108/2017, de 2 de março, aprovou a Estratégia TIC 2020 e os respetivos Planos de Setoriais das diferentes áreas governamentais, repartindo-se as ações nela previstas em três eixos, sendo que o primeiro é o da integração e da interoperabilidade;
- A Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública 2020-2023, aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 55/2020, de 2 de julho, apresenta no Eixo Estratégico III (Explorar a tecnologia), o Objetivo 9 para a melhoria da interoperabilidade e da integração de serviços.

#### **4.3.9. Critérios da subquestão 3.3 (*As práticas de cibersegurança estão definidas, atualizadas e são conhecidas por todas as pessoas que trabalham na organização*)**

Para avaliar os aspetos específicos abrangidos por esta subquestão são considerados, designadamente, os seguintes critérios:

- A Resolução do Conselho de Ministros n.º 30/2020, de 21 de abril, aprova o Plano de Ação para a Transição Digital, que assenta em três pilares de atuação fundamentais, bem como em catalisadores, nomeadamente os referentes à alínea d.1): regulação, privacidade, cibersegurança e ciberdefesa;



- A Resolução do Conselho de Ministros n.º 92/2019, de 23 de maio, que aprova a Estratégia Nacional de Segurança do Ciberespaço (ENSC) 2019 -2023, pretende fortalecer e garantir a resiliência digital nacional e promover a inovação;
- Devem ser adotadas medidas adequadas para alcançar e manter um elevado nível de segurança das redes e dos sistemas de informação da organização, de acordo com o regime jurídico de segurança do ciberespaço, estabelecido pela Lei n.º 46/2018, de 13 de agosto, regulamentada pelo Decreto-Lei n.º 65/2021, de 30 de julho;
- Através do Despacho n.º 8877/2017, de 9 de outubro, do Secretário de Estado da Saúde, foi estabelecido o modelo de governação relativo à implementação da política de cibersegurança da saúde;
- O Despacho n.º 1348/2017, de 8 de fevereiro, do Secretário de Estado da Saúde, determina que as entidades do SNS e os órgãos, serviços e organismos do Ministério da Saúde, encontram-se obrigados a proceder à notificação de incidentes de segurança aos Serviços Partilhados do Ministério da Saúde, E. P. E. (SPMS, E.P.E.), devendo no prazo de dez dias úteis, designar o Responsável pela Notificação Obrigatória (RNO) de incidentes de cibersegurança, comunicando à SPMS, E. P. E., os respetivos nomes e contactos;
- Com o objetivo de garantir a segurança nos sistemas informáticos foi aprovada e publicada a Resolução do Conselho de Ministros n.º 5/90, de 28 de fevereiro.

#### **4.3.10. Critérios da subquestão 4.1 (*Os instrumentos de gestão da entidade incluem medidas e indicadores para a transformação digital?*)**

Para avaliar os aspetos específicos abrangidos por esta subquestão são considerados, designadamente, os seguintes critérios:

- “No desenvolvimento da sua missão e atribuições, os estabelecimentos de saúde, E. P. E., e os estabelecimentos de saúde, S. P. A., são enquadrados pelos seguintes princípios:

[...]

c) Realização das suas atividades de acordo com instrumentos de gestão previsional, nomeadamente contratos-programa, planos estratégicos, planos de atividade e orçamentos anuais e plurianuais, e com cumprimento dos objetivos de política de saúde definida pelo Ministério da Saúde”

(Decreto-Lei n.º 52/2022, de 4 de agosto, artigos 65.º, al. c));

- “O conselho de administração e o conselho diretivo detêm as competências legalmente atribuídas aos titulares dos cargos de direção superior do 1.º grau da

administração central do Estado, competendo-lhes garantir o cumprimento dos objetivos básicos, bem como o exercício de todos os poderes de gestão que não estejam reservados a outros órgãos, e em especial:

[...]

b) Propor e assegurar a execução dos planos de atividades anuais e plurianuais, dos respetivos orçamentos, bem como dos demais instrumentos de gestão previsional legalmente previstos.”

(Decreto-Lei n.º 52/2022, de 4 de agosto, artigo 71.º, n.º 1, al b)).

#### **4.3.11. Critérios da subquestão 4.2 (O órgão de gestão criou condições para a capacitação dos trabalhadores na área das tecnologias digitais?)**

Para avaliar os aspetos específicos abrangidos por esta subquestão são considerados, designadamente, os seguintes critérios:

- O Decreto-Lei n.º 52/2022, de 4 de agosto, exige de todos as profissionais habilitações para trabalho em equipas de saúde multiprofissionais e aos respetivos gestores capacidade de liderança e conhecimentos que lhes permitam utilizar de forma eficiente os instrumentos de gestão ao seu dispor;
- “A motivação dos profissionais de saúde, numa genérica melhoria da governação do Serviço Nacional de Saúde (SNS), e da qualidade dos cuidados, surgem como metas fundamentais a atingir. Para a prossecução de todos estes objetivos é determinante o acesso atempado a informação útil, consistente, precisa e atualizada, pelos diversos intervenientes do Sistema de Saúde, por forma a suportar decisões” (Preâmbulo da Resolução de Conselhos de Ministros n.º 62/2016, de 15 de setembro).

#### **4.3.12. Critérios da subquestão 4.3 (Os riscos inerentes à utilização das novas tecnologias digitais estão identificados e incluídos no sistema de controlo interno?)**

Para avaliar os aspetos específicos abrangidos por esta subquestão são considerados, designadamente, os seguintes critérios:

- “Ao serviço de auditoria interna compete a realização de auditorias internas, a avaliação dos processos de controlo interno e de gestão de riscos, nos domínios contabilístico, financeiro, operacional, informático e de recursos humanos, contribuindo para o seu aperfeiçoamento contínuo” (n.º 1, do artigo 26.º do Decreto-Lei n.º 52/2022, de 4 de agosto).

#### 4.3.13. Critérios da subquestão 4.4 (A estratégia de compras da entidade foi definida tendo em conta as necessidades dos utentes, do SNS, a racionalização de custos e o princípio das compras ecológicas?)

Para avaliar os aspetos específicos abrangidos por esta subquestão são considerados, designadamente, os seguintes critérios:

- O plano global estratégico de racionalização e redução de custos com as tecnologias de informação e comunicação na administração pública, aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 12/2012, de 7 de fevereiro, define 25 medidas de racionalização. Para reduzir os custos (primeira medida do segundo eixo do plano) foi criado pelo Decreto-Lei n.º 107/2012, de 18 de maio, um processo de avaliação prévia, acometido à Agência para a Modernização Administrativa, I.P. obrigatório e vinculativo, dos investimentos especialmente relevantes com a aquisição de bens e serviços no âmbito dessas tecnologias;
- No âmbito da Estratégia Nacional para as Compras Públicas Ecológicas 2020 (ENCPE 2020) entende-se por compras públicas ecológicas (CPE) “as aquisições de um conjunto de bens e serviços considerados prioritários, integrando especificações e requisitos técnicos ambientais nas fases pré-contratuais, com efeito para a subsequente fase de execução contratual” (ponto 2, do Anexo, da Resolução do Conselho de Ministros n.º 38/2016, de 8 de junho).

#### 4.4. Metodologia

Nesta auditoria são utilizadas as metodologias indicadas no quadro seguinte, sendo privilegiada a realização de diligências digitais na recolha de evidências, sem prejuízo da deslocação das equipas de auditoria aos estabelecimentos de saúde para observação direta de aspetos previstos na matriz lógica da auditoria.

QUADRO 03. METODOLOGIAS DA AUDITORIA

Metodologia	Sim	Não
Análise documental	x	
Entrevistas	x	
Observação direta	x	
Pareceres de especialistas		x
Questionários escritos	x	

## 4.5. Matriz Lógica da Auditoria

### QUADRO 04. OBJETIVO E QUESTÃO PRINCIPAL DA AUDITORIA

#### OBJETIVO DA AUDITORIA

Avaliar se a gestão da mudança para a transformação digital nos estabelecimentos hospitalares do SNS está centrada nas pessoas, melhora os processos e potencia melhores resultados na prestação de cuidados de saúde.

#### QUESTÃO PRINCIPAL

Os estabelecimentos de saúde do Serviço Nacional de Saúde estão a gerir a mudança para a transformação digital?

QUADRO 05. SUBQUESTÃO 1: ESTRATÉGIA PARA AS NOVAS TECNOLOGIAS DIGITAIS CENTRADA NAS PESSOAS

SUBQUESTÃO 1

A estratégia para as novas tecnologias digitais está centrada nas pessoas?

SUBQUESTÕES	CRITÉRIOS	MÉTODOS	EVIDÊNCIAS	IMPACTO ESPERADO
<b>1.1. Foram criados conteúdos e utilizados padrões para facilitar a acessibilidade digital dos cidadãos, incluindo aqueles com necessidades especiais?</b>	Decreto-Lei n.º 83/2018, de 19 de outubro, (n.º 2 do artigo 3.º, al. a) do artigo 4.º e n.ºs 1 e 2 do artigo 5.º).	Entrevistas. Questionário. Análise documental.	Testemunhos obtidos nas entrevistas. Resultados do questionário. Evidências documentais.	As entidades devem adotar as medidas necessárias para tornar os sítios web e as aplicações móveis mais acessíveis aos cidadãos incluindo aqueles com necessidades especiais.
<b>1.2. Existe uma estratégia de comunicação externa que promova a literacia digital em saúde?</b>	Decreto-Lei n.º 135/1999, de 22 de abril, (als. c) e g) do artigo 2.º). Plano de Ação para a Transição Digital (Pilar Estratégico I). Programa «Iniciativa Nacional Competências Digitais e.2030» (Eixo 3). Lei de Bases da Saúde (n.º 1 da Base 12).	Entrevista. Questionários. Análise documental.	Testemunhos obtidos nas entrevistas. Resultados do questionário. Evidências documentais.	A entidade deve adotar uma estratégia de comunicação externa capaz de garantir que a informação chegue aos diferentes intervenientes, de forma eficaz e objetivando a promoção de comportamentos informados. A ausência de uma comunicação deficiente influência e altera a capacitação digital, a segurança do utente e a sua a qualidade de vida.

## SUBQUESTÃO 1

A estratégia para as novas tecnologias digitais está centrada nas pessoas?

SUBQUESTÕES	CRITÉRIOS	MÉTODOS	EVIDÊNCIAS	IMPACTO ESPERADO
<b>1.3. Foram ouvidos os cidadãos para compreender as suas necessidades, preferências e valores e incorporar os seus contributos nas medidas de transformação digital?</b>	Lei de Bases da Saúde (al. i), do n.º 1 da Base 16) Decreto-Lei n.º 52/2022, de 4 de agosto (n.º 1 do artigo 26.º).	Entrevistas. Questionário. Análise documental.	Testemunhos obtidos nas entrevistas. Resultados do questionário. Evidências documentais.	A entidade deve definir procedimentos para ouvir os cidadãos de forma a compreender as suas necessidades, preferências e valores e incorporar estes contributos na definição ou melhoria das medidas de transformação digital.

QUADRO 06. SUBQUESTÃO 2: TRANSFORMAÇÃO DOS PROCESSOS DE TRABALHO E DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE SAÚDE PELAS NOVAS TECNOLOGIAS DIGITAIS

SUBQUESTÃO 2

Como é que os processos de trabalho e a prestação de serviços de saúde está a ser transformada pelas novas tecnologias digitais?

SUBQUESTÕES	CRITÉRIOS	MÉTODOS	EVIDÊNCIAS	IMPACTO ESPERADO
<b>2.1. A entidade adota a telessaúde, enquanto prática transversal, na prestação de cuidados de saúde?</b>	<p>Despacho n.º 3571/2013, de 27 de fevereiro, do Secretário de Estado Adjunto do Ministro da Saúde.</p> <p>Resolução de Conselho de Ministros n.º 67/2016, de 26 de outubro.</p> <p>Despacho n.º 8445/2014, de 19 de junho de 2014, do Secretário de Estado Adjunto do Ministro da Saúde.</p> <p>Termos de Referência para Contratualização de Cuidados de Saúde no SNS para 2020.</p> <p>Plano Nacional de Saúde 2015-2020.</p> <p>Despacho n.º 9323-A/2018, de 27 de setembro de 2018, da Secretária de Estado da Saúde.</p>	<p>Entrevistas.</p> <p>Questionário.</p> <p>Análise documental.</p>	<p>Testemunhos obtidos nas entrevistas.</p> <p>Resultados do questionário.</p> <p>Evidências documentais.</p>	<p>A entidade deve adotar a telessaúde de forma a promover o princípio da aproximação do cidadão à saúde; contribuir para a resolução de desigualdades geográficas ou a melhorar o acesso aos cuidados de saúde, garantindo o acompanhamento continuado, integrado e articulado entre os diferentes níveis de cuidados.</p>
<b>2.2. A proteção dos dados pessoais dos cidadãos é assegurada com o cumprimento do Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados?</b>	<p>Lei de Bases da Saúde (n.º 2 da Base 15).</p> <p>Regulamento Geral de Proteção de Dados – Regulamento (UE) 2016/679 do Parlamento e do Conselho, de 27 de abril.</p> <p>Resolução do Conselho de Ministros n.º 41/2018, de 28 de março.</p>	<p>Entrevistas.</p> <p>Questionário.</p> <p>Análise documental.</p>	<p>Testemunhos obtidos nas entrevistas.</p> <p>Resultados do questionário.</p> <p>Evidências documentais.</p>	<p>O cumprimento do RGPD deve assegurar a proteção dos dados dos cidadãos e evitar a ocorrência de formas de tratamento dos dados pessoais ilícitas ou abusivas.</p>

## SUBQUESTÃO 2

Como é que os processos de trabalho e a prestação de serviços de saúde está a ser transformada pelas novas tecnologias digitais?

SUBQUESTÕES	CRITÉRIOS	MÉTODOS	EVIDÊNCIAS	IMPACTO ESPERADO
<b>2.3. A implementação das novas tecnologias digitais contribuiu para a transformação dos processos de trabalho e da prestação de cuidados de saúde?</b>	Resolução de Conselho de Ministros nº 67/2016, de 26 de outubro. Plano Nacional de Saúde 2015-2020.	Entrevistas. Questionário. Análise documental.	Testemunhos obtidos nas entrevistas. Resultados do questionário. Evidências documentais.	A entidade deve garantir um alinhamento do ecossistema de informação de saúde com a estratégia de investimentos em novas tecnologias digitais de forma a transformar os processos de trabalho e da prestação de cuidados de saúde.



QUADRO 07. SUBQUESTÃO 3: AVALIAÇÃO DO IMPACTO DAS NOVAS TECNOLOGIAS DIGITAIS NA ORGANIZAÇÃO E NA PRESTAÇÃO DE CUIDADOS DE SAÚDE

SUBQUESTÃO 3

O impacto das novas tecnologias digitais na organização e na prestação de cuidados de saúde é avaliado?

SUBQUESTÕES	CRITÉRIOS	MÉTODOS	EVIDÊNCIAS	IMPACTO ESPERADO
<b>3.1. As novas tecnologias digitais permitiram reduzir custos, aumentar a eficiência e melhorar a qualidade da prestação de cuidados de saúde?</b>	Decreto-Lei n.º 52/2022, de 4 de agosto, (al. c) do artigo 73.º). Lei de Bases da Saúde (n.º 1 da Base 17).	Entrevistas. Questionário. Análise documental.	Testemunhos obtidos nas entrevistas. Resultados do questionário. Evidências documentais.	As novas tecnologias digitais adotadas pela entidade devem permitir a redução de custos, aumentar a eficiência e melhorar a qualidade da prestação de cuidados de saúde.
<b>3.2. Existem medidas que garantam a interoperabilidade dos sistemas e aplicações, atuais e futuros?</b>	Regulamento Nacional de Interoperabilidade Digital (Tabela III). Resolução do Conselho de Ministros n.º 108/2017, de 2 de março. Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública 2020-2023 (Objetivo 9 do Eixo Estratégico III).	Entrevistas. Questionário. Análise documental.	Testemunhos obtidos nas entrevistas. Resultados do questionário. Evidências documentais.	A entidade deve definir medidas de interoperabilidade que garantam a permanente compreensão da adequação da resposta às necessidades, a integração com os demais sistemas, o progresso da maturidade digital nos processos e serviços e a qualidade de vida dos utentes.

### SUBQUESTÃO 3

#### O impacto das novas tecnologias digitais na organização e na prestação de cuidados de saúde é avaliado?

SUBQUESTÕES	CRITÉRIOS	MÉTODOS	EVIDÊNCIAS	IMPACTO ESPERADO
<b>3.3. As práticas de cibersegurança estão definidas, atualizadas e são conhecidas por todas as pessoas que trabalham na organização?</b>	<p>Plano de Ação para a Transição Digital.</p> <p>Estratégia Nacional de Segurança do Ciberespaço (ENSC) 2019-2023.</p> <p>Regime Jurídico de Segurança do Ciberespaço estabelecido (Lei n.º 46/2018, de 13 de agosto).</p> <p>Decreto-Lei n.º 65/2021, de 30 de julho.</p> <p>Despacho n.º 8877/2017, de 9 de outubro, do Secretário de Estado da Saúde.</p> <p>Despacho n.º 1348/2017, de 8 de fevereiro, do Secretário de Estado da Saúde.</p> <p>Resolução do Conselho de Ministros n.º 5/90, de 28 de fevereiro.</p>	<p>Entrevistas.</p> <p>Questionário.</p> <p>Análise documental.</p>	<p>Testemunhos obtidos nas entrevistas.</p> <p>Resultados do questionário.</p> <p>Evidências documentais.</p>	<p>As práticas de cibersegurança devem estar definidas, atualizadas e serem conhecidas por todas as pessoas que trabalham na organização sob pena da exposição ao risco aumentar, colocando em perigo uma infraestrutura essencial para a manutenção de funções vitais para a sociedade, e compromete a saúde, a segurança e o bem-estar económico ou social.</p>

QUADRO 08. SUBQUESTÃO 4: LIDERANÇA DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

SUBQUESTÃO 4

A transformação digital é liderada pelos órgãos de gestão?

SUBQUESTÕES	CRITÉRIOS	MÉTODOS	EVIDÊNCIAS	IMPACTO ESPERADO
<b>4.1. Os instrumentos de gestão da entidade incluem medidas e indicadores para a transformação digital?</b>	Decreto-Lei n.º 52/2022, de 4 de agosto, (al. c) do artigo 65.º e al. a) do artigo 71.º).	Entrevistas. Questionário. Análise documental.	Testemunhos obtidos nas entrevistas. Resultados do questionário. Evidências documentais.	Os instrumentos de gestão (contratos-programa, planos estratégicos, planos de atividade e orçamentos anuais e plurianuais) devem refletir a liderança da transformação digital, com uma visão clara, uma aposta na capacitação das pessoas que trabalham na organização, uma cultura de inovação e melhoria contínua e o envolvimento dos trabalhadores e dos cidadãos numa abordagem colaborativa.
<b>4.2. O órgão de gestão criou condições para a capacitação dos trabalhadores na área das tecnologias digitais?</b>	Decreto-Lei n.º 52/2022, de 4 de agosto. Resolução de Conselhos de Ministros n.º 62/2016, de 15 de setembro.	Entrevistas. Questionário. Análise documental.	Testemunhos obtidos nas entrevistas. Resultados do questionário. Evidências documentais.	O órgão de gestão deve promover a capacitação e educação dos trabalhadores para que estes adquiram as competências necessárias para adotar novas formas de trabalho transformadas pela utilização das novas tecnologias digitais e para se manterem atualizados sobre os avanços destas tecnologias na área da saúde.

## SUBQUESTÃO 4

### A transformação digital é liderada pelos órgãos de gestão?

SUBQUESTÕES	CRITÉRIOS	MÉTODOS	EVIDÊNCIAS	IMPACTO ESPERADO
<b>4.3. Os riscos inerentes à utilização das novas tecnologias digitais estão identificados e incluídos no sistema de controlo interno?</b>	Decreto-Lei n.º 52/2022, de 4 de agosto (n.º 1 do artigo 26.º).	Entrevistas. Questionário. Análise documental.	Testemunhos obtidos nas entrevistas. Resultados do questionário. Evidências documentais.	Os procedimentos de controlo interno devem integrar as medidas dos riscos associados às novas tecnologias digitais e à segurança, bem como a forma de monitorização dos mesmos. A falta de avaliação do impacto de efeitos adversos, nas diferentes áreas de atividade, impede a resposta atempada e eficaz.
<b>4.4. A estratégia de compras e investimento em novas tecnologias digitais da entidade foi definida tendo em conta as necessidades dos utentes, do SNS, a racionalização de custos e o princípio das compras ecológicas?</b>	Resolução do Conselho de Ministros n.º 12/2012, de 7 de fevereiro. Decreto-Lei n.º 107/2012, de 18 de maio. Resolução do Conselho de Ministros n.º 38/2016, de 8 de junho (cf. ponto 2 do Anexo).	Entrevistas. Questionário. Análise documental.	Testemunhos obtidos nas entrevistas. Resultados do questionário. Evidências documentais.	A estratégia de compras e investimento em novas tecnologias digitais deve ser definida tendo em conta as necessidades dos utentes, do SNS, a racionalização de custos e o princípio das compras ecológicas sob pena da aquisição de melhores soluções técnico-médicas reduzirem os níveis de produtividade, eficiência e inovação.

**FIM DO DOCUMENTO**