

Plano de Atividades 2025

INFORMAÇÃO

DESPACHO
Aprovo.

Despacho n.º 233 / 2025 / SEAO
4.º.º.º. 19.03.2025

Marisa Garrido

Digitally signed by Marisa
Garrido
Date: 2025.03.07 02:41:37 Z

||

José Maria Brandão de Brito

Secretária de Estado da Administração Pública

José Maria Brandão de Brito
Secretário de Estado Adjunto e do Orçamento

PARECER

- Submete-se à consideração de Sua Exa. o Secretário de Estado Adjunto e do Orçamento, em coordenação com a Senhora Secretária de Estado da Administração Pública, a aprovação do QUAR e Plano de Atividades para 2025 do Instituto de Proteção e Assistência na Doença, I.P. (ADSE, I.P.), instrumentos que merecem a validação técnica do GPEARI. À consideração superior.

Rosa
Lourenço
Caetano

Digitally signed by
Rosa Lourenço
Caetano
Date: 2025.02.28
14:53:18 Z

Rosa Caetano
Subdiretora-Geral

PARECER

- Concordo com o proposto. À consideração superior.

Beatriz Teixeira
Diretora do Departamento de Avaliação e Desenvolvimento Organizacional

N/Ref. 59/2025/DPACG

DATA 28/02/2025

Proc. 6/2025/150.20.301/Avaliação do desempenho das organizações

ASSUNTO SIADAP 1 | Instituto de Proteção e Assistência na Doença, I.P. (ADSE, I.P.) | 2025

Enquadramento

De acordo com a Lei nº 66-B/2007, de 28 de dezembro, na sua atual redação, em particular no número 2 do artigo 81º, o GPEARI deverá validar o Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) dos serviços do Ministério das Finanças, estabelecendo igualmente o número 3 do referido artigo que os objetivos anuais de cada serviço devem ser aprovados pelos respetivos membros do governo.

Neste contexto, o Instituto de Proteção e Assistência na Doença, I.P. (ADSE, I.P.), adiante ADSE, remeteu ao GPEARI os respetivos instrumentos de gestão - QUAR e Plano de Atividades - para o ano de 2025.

Ficha Técnica

TÍTULO

Plano de Atividades 2025 da ADSE, I.P.

PROPRIEDADE

Instituto de Proteção e Assistência na Doença, I.P. (ADSE, I.P.)

EDIÇÃO

Gabinete de Planeamento, Controlo e Auditoria (PCA)

COORDENAÇÃO

Chefe de Divisão do Gabinete de Planeamento, Controlo e Auditoria (PCA)

CONCEPÇÃO TÉCNICA

Gabinete de Planeamento, Controlo e Auditoria

CONCEPÇÃO GRÁFICA

Gabinete de Comunicação e Relações Públicas (CRP)

CONTACTOS

Morada: Praça de Alvalade, nº 18, 1748-001 Lisboa

Telefone: (+351) 210 059 031

Endereço eletrónico: recursos.humanos@adse.pt

Página Web: <https://www2.adse.pt/>

DATA DE EDIÇÃO

Novembro.2024

CONTROLO DE VERSÕES

N.º Versão	Data	Alterações
1.0	27.11.2024	

APROVADO PELO CONSELHO DIRETIVO:

**Maria
Manuela
Faria**

 Assinado de forma
digital por Maria
Manuela Faria
Dados: 2024.11.28
13:37:17 Z

Maria Manuela Faria
A Presidente do Conselho Diretivo

**Diogo Serras
Lopes**

 Assinado de forma
digital por Diogo
Serras Lopes
Dados: 2024.11.28
13:37:52 Z

Diogo Serras Lopes
O Vogal do Conselho Diretivo

Índice

Índice.....	3
Índice das Figuras.....	5
1. Enquadramento.....	7
2. Caraterização Geral da ADSE.....	9
2.1. Missão, Visão, Valores e Atribuições.....	9
2.2. Princípios de Gestão.....	10
2.3. Modelo de Governação e Estrutura Orgânica.....	11
2.4. Princípios de Conduta.....	12
2.5. Entidades com Relação Direta com a ADSE.....	13
3. Sumário Executivo.....	16
4. Estratégia e Objetivos.....	19
4.1. Objetivos Estratégicos.....	19
5. Objetivos Operacionais.....	22
5.1. Articulação entre os Objetivos Estratégicos e Operacionais.....	22
I. Eixo Estratégico: Mais Benefícios, Mais Qualidade.....	22
II. Eixo Estratégico: Melhor Atendimento.....	23
III. Eixo Estratégico: Melhor Comunicação.....	24
IV. Eixo Estratégico: Mais Eficiência, Melhores Resultados.....	25
5.2. Objetivos Operacionais e Unidades Orgânicas Executoras.....	28
5.2.1. Departamento de Gestão de Beneficiários (DGB).....	29
5.2.2. Departamento de Administração de Benefícios (DAB).....	31
5.2.3. Departamento de Recursos Financeiros (DRF).....	33
5.2.4. Departamento de Consultoria Clínica (DCC).....	34
5.2.5. Departamento de Sistemas de Informação (DSI).....	35
5.2.6. Departamento de Assessoria Jurídica (DAJ).....	37
5.2.7. Gabinete de Comunicação e Relações Públicas (CRP).....	38
5.2.8. Gabinete de Gestão de Recursos Humanos (GRH).....	40
5.2.9. Gabinete de Gestão da Rede de Prestadores (GRP).....	42
5.2.10. Gabinete de Planeamento, Controlo e Auditoria (PCA).....	44
5.2.11. Gabinete contra a Fraude, Desperdício e Abuso (GFDA).....	46
5.3. Resumo dos Objetivos Estratégicos / Objetivos Operacionais / Unidades Orgânicas.....	47
6. QUAR.....	49

7.	Recursos	55
7.1.	Humanos	55
7.2.	Financeiros.....	56
8.	Informação Adicional.....	59
8.1.	Plano de Formação.....	59
8.2.	Modernização e Simplificação Administrativa.....	59
8.3.	Comunicação Institucional.....	60
8.4.	Outra Informação Relevante	61
9.	Evolução Histórica	64
10.	Glossário.....	70
11.	Anexos.....	73

Índice das Figuras

Figura 1: Missão, Visão, Valores e Atribuições	10
Figura 2: Princípios de Gestão	11
Figura 3: Modelo de Governação e Estrutura Orgânica	11
Figura 4: Princípios de Conduta	13
Figura 5: Entidades com Relação Direta com a ADSE	14
Figura 6: Enquadramento Estratégico.....	19
Figura 7: Eixos Estratégicos.....	20
Figura 8: Indicadores de Sucesso – Eixo I	23
Figura 9: Indicadores de Sucesso – Eixo II	24
Figura 10: Indicadores de Sucesso – Eixo III	25
Figura 11: Indicadores de Sucesso – Eixo IV	26
Figura 12: Objetivos Operacionais e Estratégicos.....	28
Figura 13: Objetivos Operacionais – DGB	30
Figura 14: Objetivos Operacionais – DAB	32
Figura 15: Objetivos Operacionais - DRF	33
Figura 16: Objetivos Operacionais - DCC.....	34
Figura 17: Objetivos Operacionais – DSI.....	36
Figura 18: Objetivos Operacionais – DAJ	37
Figura 19: Objetivos Operacionais - CRP	39
Figura 20: Objetivos Operacionais – GRH	41
Figura 21: Objetivos Operacionais – GRP	43
Figura 22: Objetivos Operacionais - PCA	45
Figura 23: Objetivos Operacionais - GFDA	46
Figura 24: Objetivos Estratégicos e Operacionais por UO	47
Figura 25: QUAR para 2025.....	53
Figura 26: Recursos Financeiros.....	56
Figura 27: Evolução Histórica.....	68

1 - Enquadramento

1. Enquadramento

O Instituto de Proteção e Assistência na Doença, I.P., adiante designado por ADSE, é um Instituto público de regime especial e de gestão participada, integrado na administração indireta do Estado, dotado de autonomia administrativa e financeira e património próprio.

Recai sobre a ADSE, a obrigatoriedade de elaborar o Plano Anual de Atividades, em conformidade com o disposto no n.º 1 do artigo 1.º do Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro e em articulação com o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho da Administração Pública (Lei n.º 66-B/2007 de 28 de setembro, na sua redação atual.

De salientar que foram tidas em consideração as “Orientações SIADAP 1 - Ciclo de Gestão 2025”, de 04/11/2024 e emanadas pelo Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais, do Ministério das Finanças e com o enquadramento das especificações técnicas do Grupo de Trabalho do Conselho Coordenador da Avaliação de Serviços.

O presente Plano de Atividades, mantém a sua orientação e alinhamento com o Plano Estratégico para o triénio 2024-2026, ao estabelecer os objetivos operacionais, os indicadores e as metas a atingir em cada unidade orgânica.

Este documento pretende ser um instrumento de gestão, auxiliar à tomada de decisão e facilitador da monitorização regular das atividades desenvolvidas.

A elaboração do presente Plano contou com uma ampla participação dos dirigentes de todas as unidades orgânicas, tendo sido assegurado o alinhamento dos objetivos operacionais de cada unidade com os objetivos estratégicos da ADSE.

2 – Caracterização Geral da ADSE

2. Caracterização Geral da ADSE

2.1. Missão, Visão, Valores e Atribuições

Com o intuito de contextualizar a envolvente da atuação da ADSE serão apresentadas a missão, a visão e os valores, bem como os princípios de gestão e de conduta, o modelo de governação, estrutura orgânica, organograma e entidades com as quais se relaciona.

Missão	Assegurar a proteção aos seus beneficiários nos domínios da promoção da saúde, prevenção da doença, tratamento e reabilitação.
Visão	A ADSE pretende ser um instituto de excelência capaz de assegurar a gestão eficiente dos descontos dos beneficiários, no financiamento de cuidados de saúde necessários e de qualidade, facilitando o seu acesso e respeitando o princípio da sustentabilidade.
Valores	<p>Proteção – Protegemos a saúde dos nossos beneficiários.</p> <p>Respeito – Respeitamos a individualidade e dignidade dos beneficiários, procurando dar resposta às necessidades de todos.</p> <p>Solidariedade – Promovemos um sistema solidário, em que os beneficiários contribuem de acordo com o seu rendimento, tendo em contrapartida acesso a iguais cuidados de saúde.</p> <p>Ética – Desenvolvemos a nossa atividade com base em padrões éticos, defendendo os interesses dos beneficiários.</p> <p>Confiança – Desenvolvemos a nossa atividade de forma credível e consistente, visando ser merecedores da confiança daqueles com quem trabalhamos e para quem trabalhamos.</p> <p>Inovação – Somos impulsionadores da mudança e da melhoria contínua.</p> <p>Sustentabilidade – Desenvolvemos ações visando a sustentabilidade financeira do Sistema de Saúde ADSE.</p> <p>Transparência – Promovemos a transparência de todas as nossas ações e resultados, bem como da informação de cariz económico-financeiro.</p> <p>Independência – Desenvolvemos a nossa atividade com independência na relação com os parceiros.</p>

Atribuições	<p>Organizar, implementar, gerir e controlar o sistema de benefícios de saúde dos seus beneficiários.</p> <p>Celebrar os acordos, convenções, contratos e protocolos que interessem ao desempenho da sua missão e acompanhar o cumprimento dos mesmos.</p> <p>Administrar as receitas no respeito pelo princípio da boa administração.</p> <p>Desenvolver e implementar mecanismos de controlo inerentes à atribuição de benefícios.</p> <p>Aplicar aos beneficiários e aos prestadores as sanções previstas na lei quando se detetem infrações às normas e regulamentos da ADSE.</p> <p>Proceder à gestão dos benefícios a aplicar no domínio da proteção social dos seus beneficiários.</p> <p>Desenvolver e implementar mecanismos de combate à fraude.</p>
--------------------	--

FIGURA 1: MISSÃO, VISÃO, VALORES E ATRIBUIÇÕES

2.2. Princípios de Gestão

A ADSE pauta a sua atuação pelos seguintes princípios, conforme plasmados no artigo 6.º do Decreto-Lei n.º 7/2017, de 9 de janeiro:

Princípios de Gestão
Pelo exercício da sua atividade de acordo com elevados padrões de qualidade
Pela garantia de eficiência económica na gestão
Por uma gestão por objetivos devidamente definidos e quantificados e avaliação periódica dos resultados
Pelo princípio da transparência
Por uma contabilidade organizada nos termos da lei, permitindo identificar claramente todos os fluxos financeiros, operacionais e económicos
Por contas patrimoniais que espelhem de forma adequada as responsabilidades e os níveis de sustentabilidade financeira dos planos de benefícios de saúde e de proteção social
Pelo princípio da sustentabilidade
Pela definição de um plano de benefícios que seja coberto pelo valor dos descontos e das contribuições a cargo dos beneficiários, garantindo a sustentabilidade presente e futura dos planos de benefícios geridos pela ADSE
Por uma gestão dos riscos que obedeça a uma gestão financeira prudente suportada em avaliações e estudos atuariais e financeiros, de acordo com as boas práticas nacionais e internacionais
Pelo princípio da eficiência para que a gestão das despesas com a prestação dos cuidados de saúde tenha em vista a obtenção do máximo de benefícios para os beneficiários, respeitando o princípio da sustentabilidade

Princípios de Gestão

Pelo princípio da equidade para que a gestão assegure uma repartição equitativa dos custos com os planos de benefícios de saúde

Pelo princípio da gestão participada para que seja assegurada a participação dos beneficiários na sua governação, ao nível das decisões estratégicas e de controlo financeiro

FIGURA 2: PRINCÍPIOS DE GESTÃO

2.3. Modelo de Governação e Estrutura Orgânica

A ADSE possui uma estrutura de governação e organização definida para garantir a gestão eficiente do sistema de proteção na saúde destinado aos trabalhadores em funções públicas e seus beneficiários. Segue um modelo de governação que combina gestão pública e autonomia administrativa. Este modelo tem como objetivos garantir transparência, eficácia e a participação dos beneficiários nos processos de decisão. Abaixo apresenta-se um organograma de como esta estrutura é organizada e gerida.

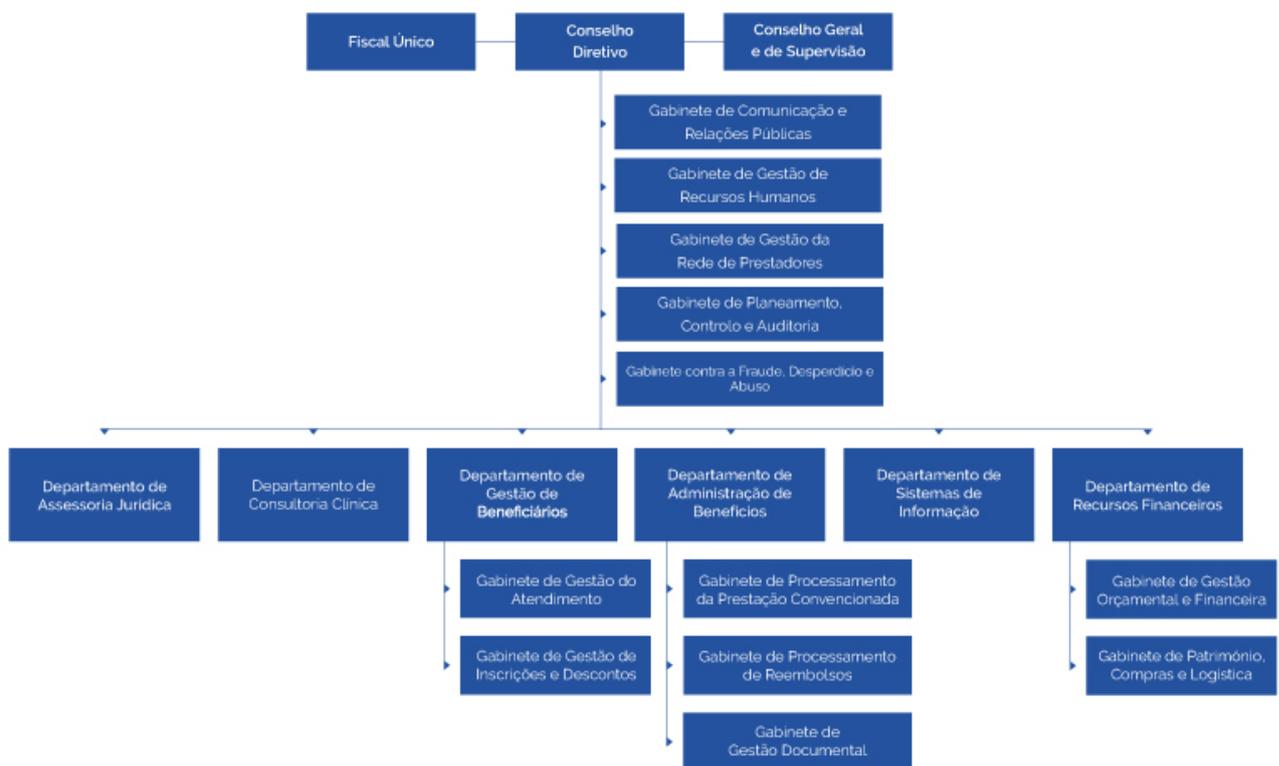


FIGURA 3: MODELO DE GOVERNAÇÃO E ESTRUTURA ORGÂNICA

Principais Órgãos de Governação:

1. Conselho Diretivo:
 - o Principal órgão executivo.
 - o Responsável pela gestão operacional e estratégica.
 - o Composto por um presidente e dois vogais.
2. Conselho Geral e de Supervisão (CGS):
 - o Órgão consultivo e de supervisão.
 - o Inclui representantes de várias entidades (como sindicatos e associações de beneficiários).
 - o Tem como função emitir pareceres sobre planos e relatórios de atividades, assim como acompanhar a atuação do Conselho Diretivo.
3. Conselho Fiscal:
 - o Responsável pela fiscalização financeira.
 - o Assegura a legalidade e regularidade das contas.

2.4. Princípios de Conduta

Na sua relação com as diversas entidades e pessoas, a ADSE rege-se por um conjunto de princípios que visam a proteção dos seus beneficiários:

Princípios de Conduta

Os nossos beneficiários são a nossa razão de existir – Colocamos os beneficiários em primeiro lugar, promovendo a prestação de um serviço de elevada qualidade, com respeito, profissionalismo, transparência e verdade, por forma a merecermos a sua confiança. Aprendemos com as reclamações e sugestões apresentadas, as quais são tidas em consideração para melhorar os nossos serviços

Guardamos a informação de forma segura – A atribuição de benefícios aos beneficiários implica necessariamente a recolha de informação sobre os mesmos, informação essa que é sensível, pelo que se encontra guardada seguindo os melhores padrões de segurança. Os trabalhadores com acesso a informação pessoal e de saúde dos beneficiários estão expressamente proibidos de a transmitir ou de a utilizar para benefício próprio ou de terceiros. Os órgãos sociais e os trabalhadores estão obrigados ao dever de confidencialidade de toda a informação a que tenham acesso no cumprimento das suas funções, de acordo como o estabelecido na lei

Cumprimos a lei e as regras – Comportamo-nos com os nossos beneficiários e parceiros no estrito cumprimento das leis e das regras contratuais, sob o princípio da transparência

Princípios de Conduta
Agimos de forma ética – Condenamos quaisquer atos que sejam potencialmente lesivos para as garantias dos nossos beneficiários ou que potencialmente se coadunem com fraude, corrupção ou suborno
Agimos com integridade e responsabilidade – Os nossos trabalhadores devem comportar-se com zelo, diligência e responsabilidade no cumprimento das suas funções e no relacionamento com os nossos beneficiários e parceiros
Promovemos o desenvolvimento profissional dos trabalhadores – Promovemos a formação dos trabalhadores, novas oportunidades e a participação ativa enquanto promotores da mudança
Não aceitamos conflitos de interesses – Os nossos trabalhadores e órgãos sociais não podem participar em processos de decisão em que estejam em situação de conflito de interesses com a missão ou com as suas funções na ADSE
Respeitamos a diversidade – Não aceitamos comportamentos discriminatórios no que respeita a etnias, sexo, orientação sexual, identidade de género, religião ou filiação partidária
Cuidamos do planeta – Estimulamos uma conduta amiga do ambiente, promovendo a diminuição do uso do papel e a poupança de energia

FIGURA 4: PRINCÍPIOS DE CONDUTA

2.5 Entidades com Relação Direta com a ADSE

No cumprimento da sua missão de promover a saúde dos seus beneficiários através da prevenção da doença, do tratamento e da reabilitação, a ADSE relaciona-se com os beneficiários, com as suas entidades empregadoras ou processadoras de pensões e reformas e os prestadores de cuidados de saúde.

A ADSE financia os cuidados de saúde que são prestados aos seus beneficiários pelas entidades prestadoras, com ou sem convenção com a ADSE (Regime Convencionado e Regime Livre, respetivamente), distribuídas por todo o país.

As entidades empregadoras e as entidades processadoras de pensões e reformas procedem à retenção do desconto dos seus trabalhadores/reformados e pensionistas, que entregam mensalmente à ADSE.

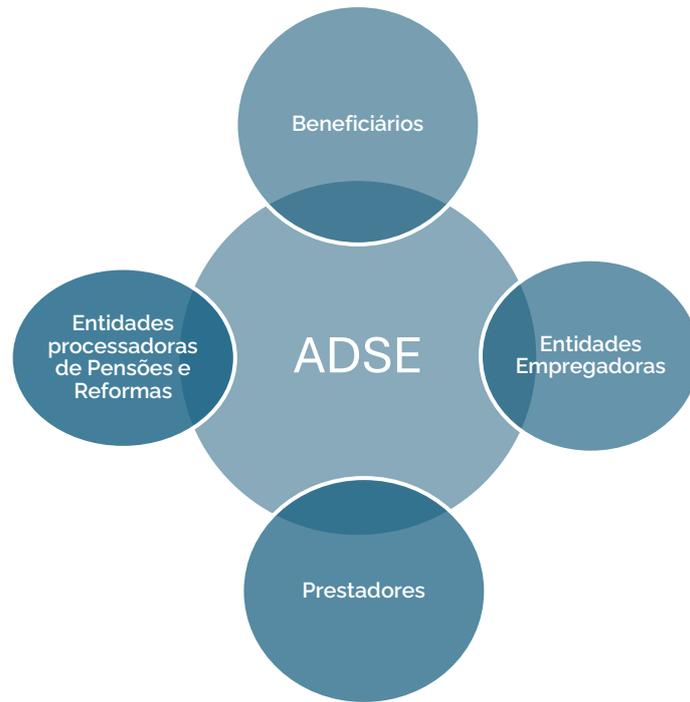


FIGURA 5: ENTIDADES COM RELAÇÃO DIRETA COM A ADSE

3 – Sumário Executivo

3. Sumário Executivo

O Plano de Atividades para 2025 da ADSE alinha-se com objetivos estratégicos definidos para o triénio 2024-2026, conforme estabelecido no respetivo Plano Estratégico. Encontram-se detalhadas as ações prioritárias para o próximo ano, consolidando iniciativas em curso e introduzindo medidas inovadoras para modernizar o Instituto, garantir sustentabilidade e melhorar a prestação de serviços aos beneficiários.

A modernização da ADSE continuará a ser uma prioridade, com foco no desenvolvimento de sistemas operacionais recentes e eficientes, que assegurem excelência no seu desempenho. Para isso, serão mantidos esforços no fortalecimento do modelo de gestão interno, fundamentado numa cultura organizacional que promove boas práticas e a partilha de conhecimento. Simultaneamente, serão introduzidas novas soluções tecnológicas, como automatismos e ferramentas de Inteligência Artificial, para otimizar processos, reduzir prazos de resposta e simplificar procedimentos, especialmente na área de reembolsos e no combate à fraude.

A comunicação com os beneficiários continuará a ser aperfeiçoada, procurando maior eficácia e celeridade. A ADSE investirá na revisão de textos, na modernização dos canais de comunicação – incluindo site, redes sociais e *newsletters* – e em melhorias no atendimento telefónico, com a introdução de mais soluções automatizadas. Sessões de esclarecimento e campanhas para atualização de dados também serão realizadas, promovendo maior proximidade e transparência com os beneficiários.

No âmbito do combate à fraude, abuso e desperdício, a ADSE continuará a investir em tecnologias avançadas e na expansão das capacidades analíticas. Serão desenvolvidas novas funcionalidades no *Data Warehouse* e na plataforma BI, além do reforço das equipas internas e externas dedicadas a essa área. A integração de codificações comuns entre os regimes Livre (RL) e Convencionado (RC) facilitará o controlo de atos faturados, promovendo maior clareza e rigor.

A sustentabilidade financeira da ADSE permanece um objetivo central. Em 2023, foi concluída a primeira fase do estudo de sustentabilidade financeira pelo *PlanAPP*, que tranquilizou quanto ao curto prazo, mas destacou a necessidade de uma gestão prudente diante do aumento dos atos médicos. Para 2025, espera-se avançar nas fases subsequentes do estudo, com definição de um modelo de governança baseado em informações mais detalhadas. Além disso, está prevista a criação de uma ferramenta digital para apoiar a gestão estratégica de longo prazo.

A revisão da tabela do RL, datada de 2004, continuará a ser outra prioridade em 2025. Este processo, iniciado em 2023, visa alinhar práticas clínicas e preços ao RC, eliminando atos obsoletos e incluindo procedimentos modernos. A harmonização das tabelas contribuirá para a sustentabilidade financeira e para a oferta de melhores cuidados de saúde aos beneficiários.

Relativamente às responsabilidades financeiras da ADSE em relação às prestações realizadas pelo SNS, aguarda-se um parecer jurídico sobre a interpretação do artigo 152.º da LOE para 2024. Esse esclarecimento será fundamental para a tomada de decisões quanto ao financiamento de cuidados de saúde dos beneficiários no âmbito do SNS.

Sem prejuízo da contínua introdução de soluções informáticas inovadoras, a carência de recursos humanos continua a ser um constrangimento, especialmente nas áreas de reembolsos, conferência de faturas e combate à fraude. A contratação de novos trabalhadores, em especial técnicos superiores especializados, será determinante para enfrentar os desafios de modernização, controle de despesa e melhoria na prestação de serviços. Atualmente, dos 279 postos de trabalho previstos, apenas 177 estão ocupados, o que compromete a capacidade de resposta do Instituto.

O Instituto também manterá os esforços para solucionar dívidas do Estado e das Regiões Autónomas e cobrança dos montantes objeto de regularizações por parte dos prestadores, em conformidade com as recomendações do Tribunal de Contas, além de intensificar as auditorias e monitorização de riscos conforme o Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR).

Por fim, a ADSE continuará a promover uma rede de prestadores convencionados abrangente e de qualidade, priorizando áreas com baixa cobertura. Este esforço, aliado à continuidade das ações para deteção de comportamentos anómalos, procura garantir a sustentabilidade financeira e a excelência dos serviços oferecidos.

Com este conjunto de medidas, o Plano de Atividades para 2025 reafirma o compromisso da ADSE com a modernização, sustentabilidade e a melhoria contínua da experiência dos seus beneficiários.

4 – Estratégia e Objetivos

4. Estratégia e Objetivos

As linhas estratégicas fundamentais que orientam a ação do Instituto mantêm-se em 2025 dando continuidade a ações já desenvolvidas nos últimos anos.

Conforme orientações do GPEARI (Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais), do Ministério das Finanças, para enquadramento estratégico do Plano de Atividades 2025, foram tidos em conta: o Programa do Governo, as Grandes Opções do Plano, o Plano Estratégico 2024-2026, a Lei do Orçamento de Estado e as Orientações do CCAS (Conselho Coordenador da Avaliação de Serviços).

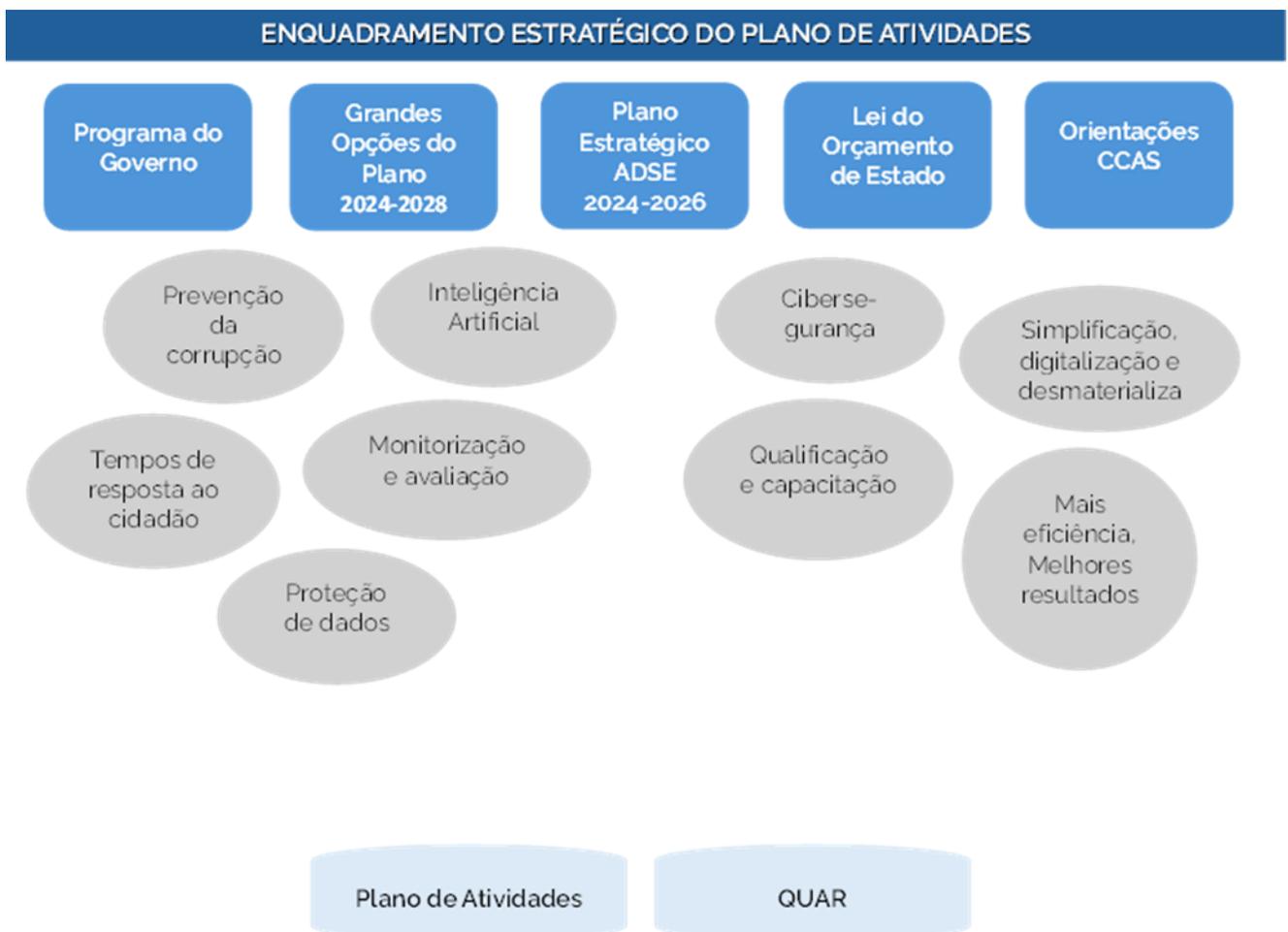


FIGURA 6: ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO

4.1. Objetivos Estratégicos

Conforme definido no Plano Plurianual 2024-2026 da ADSE, os Eixos Estratégicos são os seguintes:

Eixos Estratégicos		Objetivos Estratégicos	
Eixo I	Mais Benefícios, Mais Qualidade	OE 1	Ampliar o acesso a cuidados de saúde de qualidade, com uma rede de prestadores mais abrangente, custos mais transparentes e previsíveis e soluções que facilitem a utilização dos serviços
Eixo II	Melhor Atendimento	OE 2	Oferecer um atendimento mais rápido, eficiente e personalizado, usando tecnologia para simplificar processos e melhorar a experiência do beneficiário
Eixo III	Melhor Comunicação	OE 3	Reforçar a proximidade com os beneficiários através de uma comunicação clara, acessível e transparente, promovendo maior autonomia e literacia em saúde
Eixo IV	Mais Eficiência, Melhores Resultados	OE 4	Garantir uma gestão eficiente e sustentável, com digitalização, combate a fraudes, segurança de dados e valorização dos recursos humanos

FIGURA 7: EIXOS ESTRATÉGICOS

Refira-se que o Eixo Estratégico 4, Mais Eficiência, Melhores Resultados foi detalhado em áreas, a saber: Promover a sustentabilidade financeira, Melhorar a eficiência interna, Reforçar a transformação digital e Adequar os recursos humanos, em número e competências, às necessidades da ADSE e aumentar a satisfação, motivação e qualificação dos trabalhadores.

5 – Objetivos Operacionais

5. Objetivos Operacionais

5.1. Articulação entre os Objetivos Estratégicos e Operacionais

Os objetivos operacionais definidos para 2025 estão alinhados com os objetivos estratégicos do Plano Plurianual de 2024-2026. Assim, as atividades e iniciativas foram estruturadas com base nos eixos estratégicos previamente delineados, assegurando que as ações desenvolvidas se encontrem diretamente ligadas aos objetivos operacionais.

Estes objetivos operacionais têm como finalidade alcançar as metas estabelecidas, sendo o nível de execução avaliado de forma periódica através do relatório intercalar de monitorização do Plano de Atividades e do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR). Este último utiliza indicadores de desempenho operacional. A avaliação do desempenho organizacional é também efetuada através do QUAR, refletindo o desempenho global do serviço.

O Plano Plurianual e o Plano de Atividades constituem os pilares do Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP). As atividades a realizar são distribuídas por cada trabalhador, materializando-se nos seus objetivos individuais, com metas e indicadores de medida claramente definidos.

Deste modo, é assumida uma estrutura integrada dos eixos estratégicos com atividades concretas para 2025.

I. Eixo Estratégico: Mais Benefícios, Mais Qualidade

OE - Ampliar o acesso a cuidados de saúde de qualidade, com uma rede de prestadores mais abrangente, custos mais transparentes e previsíveis e soluções que facilitem a utilização dos serviços.

- **Expansão e Consolidação da Rede de Prestadores:** Ampliar a rede de prestadores convencionados, priorizando regiões com menor cobertura e necessidades ainda não atendidas. Realizar um mapeamento das áreas de maior carência para identificar prestadores qualificados.
- **Harmonização das Tabelas de Regime Convencionado e Livre:** Continuar com a harmonização das tabelas de preços e serviços dos dois regimes, visando uma comparação mais eficaz de custos e procedimentos entre os dois regimes, além de melhorar a transparência e previsibilidade das despesas para os beneficiários.
- **Implementação de Pacotes de Procedimentos com Preços Fechados:** Estabelecer novos pacotes de cuidados com preços definidos, proporcionando

previsibilidade nos custos tanto para a ADSE como para os beneficiários, com o foco em procedimentos de elevada procura e complexidade.

- **Melhoria na Gestão de Reclamações:** Desenvolver processos de intervenção rápida junto dos prestadores para lidar com as reclamações dos beneficiários, especialmente sobre a qualidade dos serviços prestados e os valores cobrados. Fortalecer a colaboração com a ERS para monitorar e mitigar más práticas de prestadores.

Indicadores de Sucesso
Percentagem de zonas geográficas com aumento de prestadores.
Redução do tempo médio de processamento de reembolsos.
Número de pacotes de procedimentos com preços fixos implementados.
Taxa de resolução de reclamações com <i>feedback</i> positivo.

FIGURA 8: INDICADORES DE SUCESSO – EIXO I

II. Eixo Estratégico: Melhor Atendimento

OE - Oferecer um atendimento mais rápido, eficiente e personalizado, usando tecnologia para simplificar processos e melhorar a experiência do beneficiário.

- **Modernização do Atendimento Telefónico:** Continuar o investimento na melhoria dos automatismos implementados no sistema de atendimento telefónico, reduzindo o abandono de chamadas e aumentando a eficiência da resposta.
- **Assistente Virtual com Recurso a IA:** Desenvolver um projeto piloto para integrar um Assistente Virtual no Portal ADSE e na *App MyADSE*, com recurso a Inteligência Artificial. Este assistente deverá responder automaticamente a perguntas frequentes, agilizando o atendimento online e fornecendo informações básicas de forma imediata.
- **Plataforma de Pesquisa de Prestadores:** Atualizar a plataforma de pesquisa com informações em tempo real sobre serviços e especialidades disponíveis nos prestadores, permitindo uma escolha mais informada e personalizada.
- **Formação Contínua para Entidades Empregadoras:** Realizar *workshops* e sessões formativas para que as entidades empregadoras estejam atualizadas sobre os procedimentos e interações com a ADSE, evitando erros no preenchimento e envio de dados dos beneficiários, o que contribui para uma comunicação mais clara e eficiente.

Indicadores de Sucesso
Taxa de abandono de chamadas telefónicas.
Número de interações concluídas com o assistente virtual.
Satisfação do utilizador na pesquisa e escolha de prestadores.
Percentagem de empregadores que participam nas sessões de formação.

FIGURA 9: INDICADORES DE SUCESSO – EIXO II

III. Eixo Estratégico: Melhor Comunicação

OE - Reforçar a proximidade com os beneficiários através de uma comunicação clara, acessível e transparente, promovendo maior autonomia e literacia em saúde.

- **Produção de Conteúdos Educativos:** Criar materiais de fácil compreensão para divulgar informações úteis aos beneficiários, que serão distribuídos pelas entidades empregadoras e pelas plataformas digitais da ADSE. Esses materiais deverão abordar temas como literacia em saúde, boas práticas e novidades sobre os serviços.
- **Publicação de Newsletters e Conteúdos em Redes Sociais:** Continuar a publicação de newsletters temáticas e informativas, que detalhem as novidades e ofereçam orientações práticas aos beneficiários. Expandir a presença no Instagram e Facebook para melhorar a literacia em saúde e informar sobre comportamentos saudáveis.
- **App MyADSE:** Continuar a atualização da aplicação *MyADSE*, que permita uma interface mais intuitiva, com funcionalidades como envio direto de pedidos de reembolso, histórico de cuidados de saúde e status de processos, proporcionando aos beneficiários maior autonomia e transparência.
- **Incentivo ao Registo de Dados de Contacto:** Realizar uma campanha de atualização dos dados de contacto dos beneficiários (e-mail e telemóvel), incentivando-os a fornecer essas informações para facilitar a comunicação direta e rápida.

Indicadores de Sucesso
Número de visualizações e interações nas publicações <i>online</i> .
Taxa de abertura e leitura de <i>newsletters</i> .
Percentagem de pedidos de reembolso enviados pela <i>App</i> .

Indicadores de Sucesso
Aumento na quantidade de dados de contacto atualizados.

FIGURA 10: INDICADORES DE SUCESSO – EIXO III

IV. Eixo Estratégico: Mais Eficiência, Melhores Resultados

OE - Garantir uma gestão eficiente e sustentável, com digitalização, combate ao abuso, desperdício e fraude, segurança de dados e valorização dos recursos humanos.

- **Combate à Fraude e ao Abuso:** Aumentar o investimento na plataforma SAS para deteção do abuso, desperdício e fraude, introduzindo novas funcionalidades e formando a equipa interna. Complementar este esforço com a atuação do Comité de Combate à Fraude, Abuso e Desperdício, que analisará mensalmente casos suspeitos.
- **Transformação Digital e Desmaterialização de Processos:** Continuar com a automação de processos administrativos e a desmaterialização de documentos, como pedidos de reembolso e autorizações. Integrar novas ferramentas digitais que acelerem a codificação e revisão de pedidos, facilitando o trabalho administrativo e o acesso em tempo real a dados de beneficiários e prestadores.
- **Cibersegurança e Conformidade com a LGPD:** Desenvolver uma política robusta de cibersegurança, implementando medidas atualizadas e eficazes para proteger a informação contra ameaças. Estabelecer controlos de *compliance* com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), em alinhamento com o Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGPD) garantindo que o tratamento de dados pessoais seja transparente, seguro e de acordo com os direitos dos titulares, promovendo a confiança dos beneficiários e demonstrando o compromisso da organização com a proteção e a privacidade da informação.
- **Ajuste de Recursos Humanos:** Identificar e suprir as carências em recursos humanos especializados, especialmente para a análise de dados e o suporte à transformação digital. Este esforço será combinado com programas de formação e retenção para promover a continuidade e o conhecimento organizacional.

Indicadores de Sucesso
Redução de situações de abuso, desperdício e fraude.
Tempo médio de processamento dos pedidos de reembolso e autorizações.
Percentagem de processos administrativos digitalizados.

Indicadores de Sucesso

Taxa de satisfação dos trabalhadores com a formação e condições de trabalho.

FIGURA 11: INDICADORES DE SUCESSO – EIXO IV

No quadro infra, apresenta-se o alinhamento dos objetivos operacionais e objetivos estratégicos aos *Desafios Estratégicos* das *GOP 2024-2028*.

Plano Estratégico 2024-2026	Plano de Atividades 2025	Grandes Opções do Plano 2024-2028 Desafios Estratégicos						UO
EIXOS / OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS	Um País mais justo e solidário	Um País mais rico, inovador e competitivo	Um País com um Estado mais eficiente	Um País mais democrático, aberto e transparente	Um País mais verde e sustentável	Um País mais global e humanista	
E 1 - Mais Benefícios, Mais Qualidade	Prestar cuidados de saúde de qualidade, disponibilizando uma rede de prestadores convenionados cuja oferta seja consistente com as necessidades expressas pela procura dos beneficiários	●		●	●		●	GRP
	Diminuir progressivamente os prazos de reembolso em regime livre	●	●	●				DAB
	Harmonizar as tabelas de regime convenionado e de regime livre	●	●	●				GRP
	Aumentar a previsibilidade da despesa a realizar pelo beneficiário, recorrendo tanto quanto possível a pacotes de procedimentos e preços fechados	●	●	●	●			GRP
	Assegurar o acesso às novas tecnologias da saúde respeitando o princípio da sustentabilidade	●	●			●		GRP
	Intervir junto dos prestadores perante as reclamações dos beneficiários relativamente a cuidados de saúde prestados e aos preços cobrados	●		●	●			GRP
	Colaborar com a ERS na identificação de más práticas por parte dos prestadores	●		●				GRP
	Publicitar as entidades que estabeleçam vantagens e descontos na sua atividade aos beneficiários da ADSE: Programa ADSE+ vantagem	●						CRP
E 2 - Melhor Atendimento	Realizar inquérito de satisfação dos beneficiários aos serviços da ADSE	●		●	●		●	DGB/DAB/GRP
	Implementar inquérito de satisfação imediato aos beneficiários, após a realização dos cuidados de saúde prestados, para controlo da qualidade	●	●	●	●		●	DSI/GRP/PCA
	Realizar formação contínua às entidades empregadoras		●	●				DGB
	Responder aos pedidos de informação ou reclamações dos beneficiários, com linguagem clara e informação completa	●		●			●	DGB
	Desenvolver Piloto de Assistente Virtual com recurso a Inteligência Artificial		●	●				DSI
E 3 - Melhor Comunicação	Divulgar materiais de informação úteis, em linguagem clara, para divulgação aos beneficiários pelas entidades empregadoras	●			●			CRP
	Produzir comunicações sobre literacia em saúde	●			●		●	CRP
	Publicar <i>newsletters</i> com informações pertinentes sobre a atividade da ADSE				●			CRP
	Publicar nas redes sociais <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i>				●			CRP
	Implementar o projeto Português Claro - revisão dos textos dos ofícios-resposta da ADSE			●	●		●	CRP

Plano Estratégico 2024-2026	Plano de Atividades 2025		Grandes Opções do Plano 2024-2028 Desafios Estratégicos						UO
EIXOS / OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS		Um País mais justo e solidário	Um País mais rico, inovador e competitivo	Um País com um Estado mais eficiente	Um País mais democrático, aberto e transparente	Um País mais verde e sustentável	Um País mais global e humanista	
E 4 - Mais Eficiência, Melhores Resultados	Promover a sustentabilidade financeira	Gerar alertas em SAS (KPI operacionais)		●	●				GFDA
		Elaborar relatórios financeiros com estimativas		●	●	●			DRF
		Pagar dentro do prazo, faturas elegíveis		●	●				DRF
		Criar e refinar regras em SAS <i>Fraud Management</i> , de acordo com os perceções obtidas das análises de exploração de dados		●	●				GFDA
		Elaborar regras em SAS <i>Fraud Management</i> direcionadas à fase de pré-pagamento		●	●				GFDA
		Apresentar medidas de prevenção (boas práticas) no domínio da fraude, abuso e desperdício	●	●	●				GFDA
	Melhorar a eficiência interna	Inquirir/auditar entidades no domínio da prevenção e deteção de comportamento desviante	●	●	●				PCA
		Responder aos pedidos de Autorizações Prévias			●				DCC
		Assegurar a realização das juntas médicas a partir da data de submissão do pedido pelo empregador público	●	●	●				DCC
		Tramitar os apoios de lar e domiciliários desmaterializados	●	●	●		●		DAB
		Acolher e verificar pedidos de reembolso submetidos de forma desmaterializada	●	●	●		●		DAB
		Digitalizar e recolher os documentos rececionados no âmbito dos reembolsos do regime livre	●	●	●		●		DAB
		Elaborar pareceres a pedido das unidades orgânicas ou do Conselho Diretivo			●				DAJ
		Apoiar jurídica e operacionalmente, no âmbito da investigação de casos de fraude, desperdício e abuso, os PCA e GFDA	●		●				DAJ
		Elaborar pedidos de reembolso ao Tribunal, no âmbito dos processos decorrentes de acidentes de serviço ou da responsabilidade de terceiro			●				DAJ
		Divulgar os diplomas legais aplicáveis à atividade da ADSE			●	●			DAJ
		Realizar auditorias a processos internos da ADSE		●	●				PCA
		Elaborar o Plano de Atividades			●	●			PCA
		Elaborar o Relatório de Atividades			●	●			PCA
		Elaborar o Plano Anual de Auditorias			●	●			PCA
		Elaborar o Relatório intercalar de monitorização do Plano de Atividades e do QUAR			●				PCA
		Monitorizar o Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	●	●	●	●			PCA
		Apresentar reportes de apoio à gestão com os principais indicadores, com base no ADSE BI		●	●				DGB/DAB/GRP/PCA
		Apresentar reportes de apoio à gestão com os principais indicadores, com base no ADSE BI e ADSE SAS		●	●				GFDA
		Apresentar reportes de apoio à gestão com os principais indicadores por parte das unidades orgânicas de negócio			●				DRF/DAJ/DCC/DSI/GRH/CRP/

Plano Estratégico 2024-2026	Plano de Atividades 2025		Grandes Opções do Plano 2024-2028 Desafios Estratégicos						UO
EIXOS / OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS		Um País mais justo e solidário	Um País mais rico, inovador e competitivo	Um País com um Estado mais eficiente	Um País mais democrático, aberto e transparente	Um País mais verde e sustentável	Um País mais global e humanista	
E 4 - Mais Eficiência. Melhores Resultados	Reforçar a transformação digital	Desmaterializar as juntas médicas	●	●	●		●		DSI
		Proceder à evolução da Plataforma ADSE BI para <i>Fabric</i>		●	●				DSI
		Proceder ao diagnóstico para promoção da segurança da infraestrutura TIC da ADSE		●					DSI
		Aprovar as faturas para codificação e pagamento automático dos documentos elegíveis, no âmbito do Projeto PAF		●	●				DSI
		Promover auditorias a sistemas de informação		●	●				DSI
		Aumentar o nível de cibersegurança - Alinhamento com a diretiva NIS2		●	●				DSI
	Adequar os recursos humanos, em número e competências às necessidades da ADSE e aumentar a satisfação, motivação e qualificação dos trabalhadores	Elaborar o Plano de Formação	●	●	●			●	GRH
		Promover a realização de formação e a qualificação dos trabalhadores	●	●		●		●	GRH
		Elaborar e implementar o Plano de Segurança e Saúde no Trabalho (PSST) de forma abrangente, garantindo a sua aplicação em todas as áreas da organização	●						GRH

FIGURA 12: OBJETIVOS OPERACIONAIS E ESTRATÉGICOS

5.2. Objetivos Operacionais e Unidades Orgânicas Executoras

Nesta secção indicam-se as atribuições cometidas a cada um dos Departamentos/Gabinetes que constituem unidades orgânicas da ADSE, bem como os objetivos operacionais, indicadores e metas que lhes correspondem.

5.2.1. Departamento de Gestão de Beneficiários (DGB)

Nos termos do artigo 6.º da Portaria n.º 127/2018, de 9 de maio, incumbe ao Departamento de Gestão de Beneficiários, abreviadamente designado por DGB:

- a) Proceder à inscrição de beneficiários;
- b) Verificar e efetuar as alterações e atualizações ao registo da situação de beneficiário;
- c) Emitir e renovar os cartões de beneficiário;
- d) Rececionar e direcionar os pedidos de Cartão Europeu de Seguro Doença para a Segurança Social¹;
- e) Estudar a evolução e caracterização do universo dos beneficiários;
- f) Gerir e promover uma relação próxima e colaborativa com as entidades empregadoras;
- g) Desenhar e acompanhar os acordos celebrados com as entidades empregadoras e garantir o seu cumprimento;
- h) Tratar e verificar a informação remetida pelas entidades responsáveis por reter e entregar o desconto dos beneficiários, ou prestações equivalentes, para a ADSE, I. P.;
- i) Assegurar a gestão do desconto, das capitações e dos reembolsos que representam encargos das diversas entidades empregadoras, segundo o estabelecido na lei, em articulação com o Departamento de Recursos Financeiros;
- j) Proceder ao atendimento telefónico a entidades empregadoras;
- k) Gerir o atendimento direto a beneficiários, nas lojas da ADSE, I. P., nos serviços de atendimento das Lojas do Cidadão, através do atendimento online e do atendimento telefónico;
- l) Organizar a tramitação das dúvidas, reclamações e sugestões dos beneficiários e entidades empregadoras no atendimento online pelas várias unidades orgânicas da ADSE, I. P., e controlar a boa e atempada execução das respostas;
- m) Analisar e responder às dúvidas, reclamações e sugestões dos beneficiários e entidades empregadoras e, sempre que necessário, envolvendo as restantes unidades orgânicas da ADSE, I. P.;
- n) Elaborar a proposta de atualização anual das capitações e do valor do desconto a cargo dos beneficiários.

Continuará a ser dada especial atenção ao controlo da entrega de descontos por parte das entidades empregadoras e à cobrança de dívidas.

¹ Esta competência já deixou de ser da ADSE, passou para a Segurança Social, de acordo com Despacho do CD de 09/11/2020 – Informação n.º 128/DGB/2020.

Constituem objetivos operacionais, em 2025, para esta unidade, os seguintes:

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta
OE 2	Realizar inquérito de satisfação dos beneficiários aos serviços da ADSE	Grau de satisfação dos beneficiários (Escala <i>Likert</i> : 1 a 5)	3,75
OE 2	Responder aos pedidos de informação ou reclamações dos beneficiários, com linguagem clara e informação completa	Número de dias	5
OE 2	Realizar formação contínua às entidades empregadoras	Número de ações de formação realizadas	6
OE 4	Apresentar reportes de apoio à gestão com os principais indicadores, com base no ADSE BI	Prazo de entrega ao CD	Até dia 10 de cada mês

FIGURA 13: OBJETIVOS OPERACIONAIS – DGB

5.2.2. Departamento de Administração de Benefícios (DAB)

Nos termos do artigo 7.º da Portaria n.º 127/2018, de 9 de maio, incumbe ao Departamento de Administração de Benefícios, abreviadamente designado por DAB:

- a) Processar e conferir a faturação relativa a cuidados de saúde prestados em regime convencionado;
- b) Processar e conferir a faturação proveniente de farmácias das Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira, enquanto tal se aplicar ²;
- c) Registrar os dados, processar e conferir as faturas rececionadas relativas a cuidados de saúde prestados em regime livre;
- d) Codificar os cuidados de saúde;
- e) Processar os reembolsos a pagar aos beneficiários relativamente a cuidados de saúde prestados em regime livre;
- f) Comunicar a devolução de documentos aos beneficiários;
- g) Propor o adiantamento das verbas necessárias às deslocações dos beneficiários para prestação de cuidados de saúde no estrangeiro;
- h) Processar a comparticipação em despesas por apoio domiciliário e por internamento em lares;
- i) Organizar e instruir processos de pedidos no âmbito da ação social, com vista à proteção do beneficiário e sua família, em situação económica desfavorável;
- j) Gerir o atendimento direto a prestadores convencionados e de regime livre, através do atendimento online e do atendimento telefónico;
- k) Analisar e responder às dúvidas, reclamações e sugestões dos prestadores convencionados e de regime livre, sempre que necessário envolvendo as restantes unidades orgânicas da ADSE, I. P.;
- l) Realizar, relativamente aos regimes livre e convencionado, as operações de receção, classificação, registo e distribuição interna da correspondência recebida, bem como assegurar a sua expedição;
- m) Organizar, armazenar em suporte adequado e preservar e manter operacional o sistema de arquivo documental;
- n) Assegurar a consulta e acesso aos documentos processuais em arquivo;
- o) Organizar e manter o arquivo histórico;
- p) Digitalizar os documentos rececionados por correspondência relativamente ao regime livre.

² Esta competência já deixou de ser da ADSE, com a alteração do artigo 28.º do Decreto-Lei n.º 118/83, de 25 de fevereiro, promovida através do Decreto-Lei n.º 124/2018, de 28 de dezembro.

Constituem objetivos operacionais, em 2025, para esta unidade, os seguintes:

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta
OE 1	Diminuir progressivamente os prazos de reembolso em regime livre	Número de dias para o processamento dos reembolsos	35
OE 2	Realizar inquérito de satisfação dos beneficiários aos serviços da ADSE	Grau de satisfação dos beneficiários (Escala <i>Likert</i> : 1 a 5)	3,75
OE 4	Tramitar os apoios de lar e domiciliários desmaterializados	Número de dias	30
OE 4	Acolher e verificar pedidos de reembolso submetidos de forma desmaterializada	Número de dias	10
OE 4	Digitalizar e recolher os documentos rececionados no âmbito dos reembolsos do regime livre	Prazo para a digitalização e recolha, em número de dias	10
OE 4	Apresentar reportes de apoio à gestão com os principais indicadores, com base no ADSE BI	Prazo de entrega ao CD	Até dia 10 de cada mês

FIGURA 14: OBJETIVOS OPERACIONAIS – DAB

5.2.3. Departamento de Recursos Financeiros (DRF)

Nos termos do artigo 9.º da Portaria n.º 127/2018, de 9 de maio, incumbe ao Departamento de Recursos Financeiros, abreviadamente designado por DRF:

- a) Elaborar as propostas de orçamento da ADSE, I. P.;
- b) Controlar a execução orçamental e financeira;
- c) Proceder ao registo contabilístico;
- d) Elaborar e organizar os documentos de prestação de contas;
- e) Promover a constituição, reconstituição e liquidação de fundos de maneio do orçamento;
- f) Cobrar receitas e pagar despesas;
- g) Gerir e controlar a tesouraria;
- h) Proceder à reconciliação de contas;
- i) Controlar os prazos de recebimento e de pagamento;
- j) Gerir e proceder à manutenção das instalações, equipamentos e parque automóvel;
- k) Desenvolver os procedimentos de aquisição de bens e serviços, sob proposta do Conselho Diretivo ou das restantes unidades orgânicas da ADSE, I. P.;
- l) Gerir os contratos de aquisição de bens e serviços;
- m) Realizar as operações de receção, classificação, registo e distribuição interna da correspondência recebida, bem como assegurar a sua expedição, com exceção da relativa ao regime livre e convencionado.

Constituem objetivos operacionais, em 2025, para esta unidade, os seguintes:

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta
OE 4	Pagar dentro do prazo, faturas elegíveis	Taxa de pagamentos	> 98 %
OE 4	Apresentar reportes de apoio à gestão com os principais indicadores por parte das unidades orgânicas de negócio	Prazo de entrega ao CD	Até dia 10 de cada mês
OE 4	Elaborar relatórios financeiros com estimativas	Número de relatórios enviados ao CD	1

FIGURA 15: OBJETIVOS OPERACIONAIS - DRF

5.2.4. Departamento de Consultoria Clínica (DCC)

Nos termos do artigo 5.º da Portaria n.º 127/2018, de 9 de maio, incumbe ao Departamento de Consultoria Clínica, abreviadamente designado por DCC:

- a) Realizar os processos de recrutamento e seleção de médicos para colaborar na atividade;
- b) Gerir e realizar as Juntas Médicas da ADSE, I. P., em todo o país;
- c) Emitir pareceres sobre a situação clínica dos trabalhadores em funções públicas ou outros beneficiários objeto de Junta Médica na ADSE, I. P.;
- d) Realizar a verificação domiciliária da doença dos trabalhadores em funções públicas;
- e) Elaborar pareceres sobre a verificação domiciliária da doença dos trabalhadores em funções públicas;
- f) Elaborar pareceres clínicos sobre a legitimidade dos beneficiários serem reembolsados;
- g) Elaborar pareceres clínicos sobre a legitimidade dos prestadores da rede convencionada serem reembolsados;
- h) Elaborar pareceres clínicos sobre a legitimidade do apoio domiciliário;
- i) Elaborar pareceres clínicos a entidades externas;
- j) Elaborar pareceres sobre a permanência de filhos ou descendentes deficientes na ADSE, I. P.;
- k) Propor e realizar campanhas de promoção da saúde, em conjunto com outras Divisões ou Gabinetes.

Dado que o DCC permanece sem Diretor de Serviços, aguardamos a sua nomeação, já que os objetivos operacionais abaixo descritos dependem em grande parte da existência de um Diretor do Departamento que assegure a sua execução.

Constituem objetivos operacionais, em 2025, para esta unidade, os seguintes:

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta
OE 4	Responder aos pedidos de Autorizações Prévias	Número de dias úteis	7
OE 4	Assegurar a realização das juntas médicas a partir da data de submissão do pedido pelo empregador público	Número de dias	21
OE 4	Apresentar reportes de apoio à gestão com os principais indicadores por parte das unidades orgânicas de negócio	Prazo de entrega ao CD	Até dia 10 de cada mês

FIGURA 16: OBJETIVOS OPERACIONAIS - DCC

5.2.5. Departamento de Sistemas de Informação (DSI)

Nos termos do artigo 8.º da Portaria n.º 127/2018, de 9 de maio, incumbe ao Departamento de Sistemas de Informação, abreviadamente designado por DSI:

- a) Participar na definição das linhas de orientação estratégica do sistema e das tecnologias de informação e promover ou realizar os estudos necessários, bem como executar os programas emergentes;
- b) Propor soluções de evolução da infraestrutura de suporte tecnológico dos sistemas e redes de comunicação e elaborar propostas de aquisição de sistemas aplicacionais e de equipamentos necessários ao suporte das atividades;
- c) Garantir o funcionamento e disponibilidade dos meios informáticos e da rede de comunicações de dados e voz necessários ao prosseguimento das atividades e assegurar o planeamento e atualização em termos de segurança;
- d) Assegurar a administração dos sistemas informáticos, da rede de comunicações e das bases de dados, garantir a sua disponibilidade e qualidade e efetuar a sua monitorização permanente;
- e) Prestar apoio aos utilizadores dos serviços das soluções aplicacionais, das infraestruturas informáticas e dos meios de comunicação;
- f) Definir e propor procedimentos operativos normalizados, transversais a todas as áreas do sistema de informação da ADSE, I. P.;
- g) Desenvolver internamente o portal e aplicações à medida das necessidades da ADSE, I. P., quer para a utilização interna, quer externa;
- h) Gerir a segurança da informação, definindo as permissões e níveis de acesso e garantindo os procedimentos de salvaguarda e recuperação da informação;
- i) Assegurar a exploração e o processamento dos dados que integram as aplicações de produção da ADSE, I. P.;
- j) Apoiar e acompanhar as várias fases de desenvolvimento, testes e entrada em produção das aplicações e ferramentas informáticas desenvolvidas internamente e externamente;
- k) Propor a elaboração de contratos de aquisição de bens e serviços referentes a toda a infraestrutura informática e às soluções aplicacionais, bem como colaborar com o Departamento de Recursos Financeiros no desenvolvimento dos respetivos procedimentos;
- l) Aconselhar, em colaboração com os serviços, as ações de formação necessárias à correta utilização dos recursos aplicacionais e das infraestruturais disponíveis.

Constituem objetivos operacionais, em 2025, para esta unidade, os seguintes:

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta
OE 4	Proceder ao diagnóstico para promoção da segurança da infraestrutura TIC da ADSE	Prazo para a apresentação	Semana 52
OE 4	Aprovar as faturas para codificação e pagamento automático dos documentos elegíveis, no âmbito do Projeto PAF	Taxa de faturas codificadas e pagas	75
OE 4	Desmaterializar as juntas médicas	Prazo para a entrada em produção	Semana 52
OE 4	Promover auditorias a sistemas de informação	Número de auditorias	1
OE 2	Desenvolver Piloto de Assistente Virtual com recurso a Inteligência Artificial	Número de propostas em Produção	1
OE 2	Implementar inquérito de satisfação imediato aos beneficiários, após a realização dos cuidados de saúde prestados, para controlo da qualidade	Prazo de entrada em produção do inquérito de satisfação	semana 52
OE4	Aumentar o nível de cibersegurança - Alinhamento com a diretiva NIS2	Levantamento de requisitos e definição de <i>roadmap</i>	semana 52
OE4	Proceder à evolução da Plataforma ADSE BI para <i>Fabric</i>	Análise e definição de <i>roadmap</i>	semana 52
OE 4	Apresentar reportes de apoio à gestão com os principais indicadores por parte das unidades orgânicas de negócio	Prazo de entrega ao CD	Até dia 10 de cada mês

FIGURA 17: OBJETIVOS OPERACIONAIS – DSI

5.2.6. Departamento de Assessoria Jurídica (DAJ)

Nos termos do artigo 4.º da Portaria n.º 127/2018, de 9 de maio, incumbe ao Departamento de Assessoria Jurídica, abreviadamente designado por DAJ:

- a) Participar nas reuniões do Conselho Diretivo, elaborar as atas das reuniões deste órgão e dar conhecimento formal a todas as outras áreas das deliberações do Conselho Diretivo;
- b) Prestar apoio e assessoria ao Conselho Diretivo e ao Conselho Geral e de Supervisão, bem como a todas as unidades orgânicas da ADSE, I. P., a solicitação do Conselho Diretivo;
- c) Emitir pareceres jurídicos sobre todas as matérias relacionadas com as atribuições da ADSE, I. P., quando superiormente determinado;
- d) Gerir e acompanhar os processos judiciais em que a ADSE, I. P., seja parte ou interessada;
- e) Intervir, diretamente ou por recurso a mandatários especialmente contratados, em processos judiciais em que a ADSE, I. P., seja parte ou interessada, praticando quaisquer atos judiciais e extrajudiciais;
- f) Prestar apoio jurídico no âmbito de recursos administrativos gratuitos;
- g) Assegurar e dar apoio à elaboração de projetos legislativos e regulamentares nas matérias relacionadas com as atribuições da ADSE, I. P.;
- h) Prestar apoio jurídico na celebração de quaisquer contratos, protocolos, acordos e convenções.

Constituem objetivos operacionais, em 2025, para esta unidade, os seguintes:

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta
OE 4	Elaborar pedidos de reembolso ao Tribunal, no âmbito dos processos decorrentes de acidentes de serviço ou da responsabilidade de terceiro	Número de dias	5
OE 4	Divulgar os diplomas legais aplicáveis à atividade da ADSE	Prazo para a divulgação, em número de dias	3
OE 4	Apoiar jurídica e operacionalmente, no âmbito da investigação de casos de fraude, desperdício e abuso, os PCA e GFDA	Número médio de dias úteis para o apoio	10
OE 4	Elaborar pareceres a pedido das unidades orgânicas ou do Conselho Diretivo	Prazo para a elaboração, em número de dias	12
OE 4	Apresentar reportes de apoio à gestão com os principais indicadores por parte das unidades orgânicas de negócio	Prazo de entrega ao CD	Até dia 10 de cada mês

FIGURA 18: OBJETIVOS OPERACIONAIS – DAJ

5.2.7. Gabinete de Comunicação e Relações Públicas (CRP)

Nos termos do n.º 5 da Deliberação n.º 701/2018, de 18 de junho, incumbe ao Gabinete de Comunicação e Relações-Públicas, abreviadamente designado por CRP:

- a) Divulgar e gerir a imagem institucional da ADSE, I. P.;
- b) Divulgar toda a informação útil aos parceiros e beneficiários da ADSE, I. P.;
- c) Produzir e gerir os conteúdos para o portal, para a app e para as campanhas de comunicação interna e externa;
- d) Propor e realizar campanhas de comunicação interna em colaboração com os restantes departamentos e gabinetes da ADSE, I. P.;
- e) Propor e realizar campanhas de comunicação externa junto dos principais *stakeholders*, em colaboração com os restantes departamentos e gabinetes da ADSE, I. P.;
- f) Realizar campanhas de promoção da saúde, em conjunto com o Gabinete de Consultoria Clínica;
- g) Avaliar o impacto das campanhas de comunicação;
- h) Propor novas funcionalidades a disponibilizar no portal e na app.

Constituem objetivos operacionais, em 2025, para esta unidade, os seguintes:

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta
OE 3	Publicar <i>newsletters</i> com informações pertinentes sobre a atividade da ADSE	Número de <i>newsletters</i> produzidas	14
OE 1	Publicitar as entidades que estabeleçam vantagens e descontos na sua atividade aos beneficiários da ADSE: Programa ADSE +Vantagem	Número de novas entidades que estabelecem vantagens e descontos na sua atividade aos beneficiários da ADSE	10
OE 3	Publicar nas redes sociais <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i>	Número de novos seguidores nas redes sociais	250
OE 3	Divulgar materiais de informação úteis, em linguagem clara, para divulgação aos beneficiários pelas entidades empregadoras	Número de materiais de informação divulgadas	3
OE 3	Produzir comunicações sobre literacia em saúde	Número de comunicações em literacia da saúde	80
OE 3	Implementar o projeto Português Claro - revisão dos textos dos ofícios-resposta da ADSE	Taxa de revisão	60

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta
OE 4	Apresentar reportes de apoio à gestão com os principais indicadores por parte das unidades orgânicas de negócio	Prazo de entrega ao CD	Até dia 10 de cada mês

FIGURA 19: OBJETIVOS OPERACIONAIS - CRP

5.2.8. Gabinete de Gestão de Recursos Humanos (GRH)

Nos termos do n.º 6 da Deliberação n.º 701/2018, de 18 de junho, incumbe ao Gabinete de Gestão de Recursos Humanos, abreviadamente designado por GRH:

- a) Propor medidas de gestão de recursos humanos e assegurar a sua execução;
- b) Realizar os processos de recrutamento e seleção de trabalhadores;
- c) Identificar as necessidades de formação dos trabalhadores, em colaboração com as demais unidades orgânicas;
- d) Organizar a formação, em articulação com as demais unidades orgânicas;
- e) Realizar e apoiar os processos de constituição de júris de concursos de chefias;
- f) Avaliar a satisfação e motivação dos trabalhadores, bem como propor e implementar medidas de melhoria;
- g) Elaborar planos de desenvolvimento e retenção dos trabalhadores;
- h) Apoiar a realização de ações de comunicação interna;
- i) Elaborar, em conjunto com os restantes departamentos e gabinetes, o mapa de indicadores de avaliação de desempenho dos trabalhadores;
- j) Coordenar a avaliação anual de desempenho dos trabalhadores;
- k) Avaliar as necessidades de rotação de trabalhadores entre unidades orgânicas;
- l) Elaborar o balanço social;
- m) Coordenar as atividades do pessoal auxiliar;
- n) Assegurar o processamento das remunerações e outros abonos do pessoal, bem como proceder à liquidação dos respetivos descontos;
- o) Assegurar o cumprimento das normas de higiene, saúde e segurança no trabalho.

Constituem objetivos operacionais, em 2025, para esta unidade, os seguintes:

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta
OE 4	Elaborar o Plano de Formação	Prazo de entrega ao CD	semana 47
OE 4	Promover a realização de formação e a qualificação dos trabalhadores	Taxa de trabalhadores que frequentam ações de formação (participação/total dos trabalhadores)	83
OE 4	Apresentar reportes de apoio à gestão com os principais indicadores por	Prazo de entrega ao CD	Até dia 10 de cada mês

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta
	parte das unidades orgânicas de negócio		
OE 4	Elaborar e implementar o Plano de Segurança e Saúde no Trabalho (PSST) de forma abrangente, garantindo a sua aplicação em todas as áreas da organização	Prazo para a elaboração e implementação do plano	Semana 52

FIGURA 20: OBJETIVOS OPERACIONAIS – GRH

5.2.9. Gabinete de Gestão da Rede de Prestadores (GRP)

Nos termos do n.º 7 da Deliberação n.º 701/2018, de 18 de junho, incumbe ao Gabinete de Gestão da Rede de Prestadores, abreviadamente designado por GRP:

- a) Gerir a Rede de Prestadores da ADSE;
- b) Analisar a candidatura dos prestadores à celebração de convenções, acordos, protocolos ou à prestação de cuidados de saúde aos beneficiários;
- c) Propor a celebração, revisão, suspensão, denúncia ou resolução de convenções, acordos e contratos com prestadores de cuidados de saúde e organizar e instruir os respetivos processos;
- d) Gerir o atendimento direto a candidatos a prestadores convencionados, esclarecendo as suas dúvidas e reclamações, nomeadamente através do atendimento online e do atendimento telefónico;
- e) Elaborar e atualizar as diversas tabelas e colaborar na sua divulgação pelos beneficiários e prestadores da Rede ADSE.
- f) Realizar estudos sobre a prestação de cuidados de saúde, designadamente sobre os preços e novos cuidados de saúde;
- g) Realizar estudos sobre o sistema de benefícios da ADSE, I. P.;
- h) Organizar e implementar um sistema de gestão e avaliação da atividade desenvolvida pelos prestadores da Rede ADSE e de regime livre;
- i) Controlar a utilização de cuidados de saúde pelos beneficiários e padrões de faturação dos prestadores da Rede ADSE e em regime livre;
- j) Elaborar relatórios periódicos de controlo da atividade em regime convencionado e regime livre.

Constituem objetivos operacionais, em 2025, para esta unidade, os seguintes:

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta
OE 1	Prestar cuidados de saúde de qualidade, disponibilizando uma rede de prestadores convencionados cuja oferta seja consistente com as necessidades expressas pela procura dos beneficiários	Número de novas convenções	50
		Número de revisões das convenções com mais de 20 anos	40
		Número de visitas a candidatos à Rede ADSE de regiões carenciadas	10
OE 1	Harmonizar as tabelas de regime convencionado e de regime livre	Cumprir a calendarização apresentada e aprovada em 2024	semana 52

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta
OE 1	Aumentar a previsibilidade da despesa a realizar pelo beneficiário, recorrendo tanto quanto possível a pacotes de procedimentos e preços fechados	Prazo para fechar novos pacotes da tabela de prestadores convencionados	semana 52
		Prazo para revisão anual (atualização) sobre os pacotes do regime convencionado	semana 52
OE 1	Assegurar o acesso às novas tecnologias da saúde respeitando o princípio da sustentabilidade	Prazo para apresentação de novos procedimentos autorizados com recurso a novas tecnologias da saúde	semana 52
OE 1	Intervir junto dos prestadores perante as reclamações dos beneficiários relativamente a cuidados de saúde prestados e aos preços cobrados	Número de dias	5
OE 1	Colaborar com a ERS na identificação de más práticas por parte dos prestadores	Prazo para reportes à ERS, em número de dias	10
OE 2	Realizar inquérito de satisfação dos beneficiários aos serviços da ADSE	Grau de satisfação dos beneficiários (Escala <i>Likert</i> : 1 a 5)	3,75
OE 2	Implementar inquérito de satisfação imediato aos beneficiários, após a realização dos cuidados de saúde prestados, para controlo da qualidade	Prazo de entrada em produção do inquérito de satisfação	Semana 52
OE 4	Apresentar reportes de apoio à gestão com os principais indicadores, com base no ADSE BI	Prazo de entrega ao CD	Até dia 10 de cada mês

FIGURA 21: OBJETIVOS OPERACIONAIS – GRP

5.2.10. Gabinete de Planeamento, Controlo e Auditoria (PCA)

Nos termos do n.º 8 da Deliberação n.º 701/2018, de 18 de junho, incumbe ao Gabinete de Planeamento, Controlo e Auditoria, abreviadamente designado por PCA:

- a) Elaborar o plano estratégico;
- b) Elaborar o plano de sustentabilidade;
- c) Elaborar o plano de atividades, o relatório de atividades e o Quadro de Avaliação e Responsabilização;
- d) Elaborar o plano de riscos de corrupção e infrações conexas e acompanhar a sua execução;
- e) Proceder à recolha, tratamento e sistematização da informação de gestão e da atividade da ADSE, I. P.;
- f) Elaborar e controlar o *Balanced Scorecard*;
- g) Elaborar, com o apoio dos diversos departamentos e gabinetes da ADSE, I. P., "tableaux de bord" para os vários departamentos e gabinetes, e proceder ao controlo sistemático dos mesmos;
- h) Elaborar relatórios periódicos de controlo de atividades e execução financeira;
- i) Desenvolver ações de auditoria interna, visando a deteção de factos ou situações condicionantes da prossecução da missão da ADSE, I. P.;
- j) Realizar auditorias e inspeções a beneficiários e prestadores;
- k) Proceder à instrução de processos de averiguações, de inquéritos, de sindicância e disciplinares de que seja incumbido.

A destacar, para 2025, a implementação de ações de controlo e auditorias internas nomeadamente em áreas/processos que envolvem maiores riscos.

Constituem objetivos operacionais, em 2025, para esta unidade, os seguintes:

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta
OE 4	Inquirir/auditar entidades no domínio da prevenção e deteção de comportamento desviante	Número de entidades auditadas /inquiridas	10
OE 4	Realizar auditorias a processos internos da ADSE	Número de auditorias realizadas	4
OE 4	Elaborar o Plano de Atividades	Prazo de apresentação ao CD	semana 47

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta
OE 4	Elaborar o Relatório de Atividades	Prazo de apresentação ao CD	semana 12
OE 4	Elaborar o Plano Anual de Auditorias	Prazo de apresentação ao CD	Semana 41
OE 4	Elaborar o Relatório Intercalar de Monitorização do Plano de Atividades e do QUAR	Prazo de apresentação ao CD	semana 30
OE 4	Monitorizar o Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	Número de relatórios elaborados	2
OE 2	Implementar inquérito de satisfação imediato aos beneficiários, após a realização dos cuidados de saúde prestados, para controlo da qualidade	Prazo de entrada em produção do inquérito de satisfação	Semana 52
OE 4	Apresentar reportes de apoio à gestão com os principais indicadores, com base no ADSE BI	Prazo de entrega ao CD	Até dia 10 de cada mês

FIGURA 22: OBJETIVOS OPERACIONAIS - PCA

5.2.11. Gabinete contra a Fraude, Desperdício e Abuso (GFDA)

Nos termos da Deliberação n.º 389/2022, de 28 de março, incumbe ao Gabinete contra a Fraude, Desperdício e Abuso (GFDA):

- a) Proceder à deteção das situações que possam configurar abuso, desperdício ou fraude, quer sob iniciativa própria, quer por alertas emitidos por outras unidades orgânicas da ADSE;
- b) Desempenhar as funções cometidas ao Encarregado de Proteção de Dados nos termos do Regulamento (EU) 2016/679, do Parlamento Europeu e do Conselho de 27 de abril de 2016,

Constituem objetivos operacionais, em 2025, para esta unidade, os seguintes:

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta
OE 4	Gerar alertas em SAS (KPI operacionais)	Periodicidade dos alertas gerados	mensal
OE 4	Criar e refinar regras em SAS <i>Fraud Management</i> , de acordo com as perceções obtidas das análises de exploração de dados	Periodicidade	semestral
OE 4	Elaborar regras em SAS <i>Fraud Management</i> direcionadas à fase de pré-pagamento	Periodicidade	trimestral
OE 4	Apresentar medidas de prevenção (boas práticas) no domínio da fraude, abuso e desperdício	Número de medidas apresentadas	5
OE 4	Apresentar reportes de apoio à gestão com os principais indicadores, com base no ADSE BI e ADSE SAS	Prazo de entrega ao CD	Até dia 10 de cada mês

FIGURA 23: OBJETIVOS OPERACIONAIS - GFDA

5.3. Resumo dos Objetivos Estratégicos / Objetivos Operacionais / Unidades Orgânicas

Apresenta-se, em seguida, o quadro com a distribuição do número de objetivos operacionais do QUAR e do PA 2025 por cada objetivo estratégico:

	QUAR	PA	%
OE 1	2	8	15%
OE 2	1	5	10%
OE 3	1	5	10%
OE 4	2	34	65%
Total	-	52	100%

FIGURA 24: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E OPERACIONAIS POR UO

6 - QUAR

6. QUAR

De acordo com a Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, o sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na Administração Pública (AP) inclui, entre outros, o subsistema de avaliação do desempenho dos serviços da Administração Pública (SIADAP 1). Por seu lado, a avaliação de desempenho de cada serviço assenta num quadro de avaliação e responsabilização (QUAR) sujeito a avaliação permanente e a monitorização periódica, no qual se evidenciam os objetivos anualmente fixados, os indicadores de desempenho e respetivas fontes de verificação, bem como os recursos disponíveis. Na construção do QUAR para 2025, foram definidos 6 objetivos operacionais que concorrem de forma direta para a concretização dos 4 objetivos estratégicos definidos.

ANO: 2025

Ministério de Estado e das Finanças

NOME DO ORGANISMO: ADSE, I. P. - Instituto Público de Gestão Participada

MISSÃO DO ORGANISMO: A ADSE tem por missão assegurar a proteção aos beneficiários nos domínios da promoção da saúde, prevenção da doença, tratamento e reabilitação.

EIXOS / OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS

DESIGNAÇÃO

- OE 1 - Mais Benefícios, Mais Qualidade
- OE 2 - Melhor Atendimento
- OE 3 - Melhor Comunicação
- OE 4 - Mais Eficiência, Melhores Resultados

OBJECTIVOS OPERACIONAIS

EFICÁCIA

30%

OOp1 (OE 1): Diminuir progressivamente os prazos de reembolso em regime livre

Peso: 40%

INDICADORES	Meta 2023	Realizado 2023	Meta 2024	Meta 2025	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês Análise	Resultado	Taxa de Realização	Classificação
Ind.1.1 Número de dias para o processamento dos reembolsos	60	38	40	35	5	23	100%	dez/25			

Oop2 (OE 1): Prestar cuidados de saúde de qualidade, disponibilizando uma rede de prestadores convenionados cuja oferta seja consistente com as necessidades expressas pela procura dos beneficiários **Peso: 30%**

INDICADORES	Meta 2023	Realizado 2023	Meta 2024	Meta 2025	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês Análise	Resultado	Taxa de Realização	Classificação
Ind.2.1 Número de novas convenções	20	21	40	50	7	71	100%	dez/25			

Oop3 (OE 3): Publicar nas redes sociais Facebook e Instagram **Peso: 30%**

INDICADORES	Meta 2023	Realizado 2023	Meta 2024	Meta 2025	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês Análise	Resultado	Taxa de Realização	Classificação
Ind.3.1 Número de novos seguidores nas redes sociais	n/a	n/a	n/a	250	15	331	100%	dez/25			

EFICIÊNCIA **35%**

Oop4 (OE 4): Aprovar as faturas para codificação e pagamento automático dos documentos elegíveis, no âmbito do Projeto PAF **Peso: 50%**

INDICADORES	Meta 2023	Realizado 2023	Meta 2024	Meta 2025	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês Análise	Resultado	Taxa de Realização	Classificação
Ind.4.1 Taxa de faturas codificadas e pagas	n/a	n/a	50	75	5	80	100%	dez/25			

Oop5 (OE 4): Promover a realização de formação e a qualificação dos trabalhadores **Peso: 50%**

INDICADORES	Meta 2023	Realizado 2023	Meta 2024	Meta 2025	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês Análise	Resultado	Taxa de Realização	Classificação
Ind.5.1 Taxa de trabalhadores que frequentam ações de formação (participação/total dos trabalhadores)	n/a	n/a	n/a	83	3	86	100%	dez/25			

QUALIDADE **35%**

Oop6 (OE 2): Realizar inquérito de satisfação dos beneficiários aos serviços da ADSE **Peso: 100%**

INDICADORES	Meta 2023	Realizado 2023	Meta 2024	Meta 2025	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês Análise	Resultado	Taxa de Realização	Classificação
Ind.6.1 Grau de satisfação dos beneficiários (Escala Likert: 1 a 5)	3,6	3,6	3,3	3,75	0,09	4,8	100%	dez/25			

NOTA EXPLICATIVA

OBJETIVOS RELEVANTES

Os Objetivos OOp4, OOp5, OOp6 são os objetivos selecionados como mais relevantes.

JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS

A preencher nas fases de monitorização e avaliação anual final.

TAXA DE REALIZAÇÃO DOS OBJECTIVOS

	PLANEADO %	EXECUTADO %
EFICÁCIA	30%	
OOp1 (OE 1): Diminuir progressivamente os prazos de reembolso em regime livre	40%	
OOp2 (OE 1): Prestar de cuidados de saúde de qualidade, disponibilizando uma rede de prestadores convencionados cuja oferta seja consistente com as necessidades expressas pela procura dos beneficiários	30%	
OOp3 (OE 1): Publicar nas redes sociais Facebook e Instagram	30%	
EFICIÊNCIA	35%	
OOp4 (OE 3): Aprovar as faturas para codificação e pagamento automático dos documentos elegíveis, no âmbito do Projeto PAF	50%	
OOp5 (OE 4): Promover a realização de formação e a qualificação dos trabalhadores	50%	
QUALIDADE	35%	
OOp6 (OE 4): Promover a realização de formação e a qualificação dos trabalhadores	100%	

RECURSOS HUMANOS - 2025

DESIGNAÇÃO	Efetivos planeados a 01/01/2025	Efetivos realizados a 31/12/2025	DESVIO	DESVIO EM %
Dirigentes - Direção Superior	3			
Dirigentes - Direção Intermédia (1ª e 2ª) e Chefes de Equipa	18			
Técnicos Superiores (inclui Especialistas de Sistemas e Tecnologias de Informação)	109			
Coordenadores Técnicos (inclui Chefes de Secção)	4			
Técnicos de Sistemas e Tecnologias de Informação	5			
Assistentes Técnicos	123			
Assistentes Operacionais	14			
Outros: Médicos	2			
Técnico Superior das Áreas de Diagnóstico e Terapêutica	1			
Totais	279			

Efetivos no Organismo

Nº de efetivos a exercer funções 177

RECURSOS FINANCEIROS - 2025 (Euros)

DESIGNAÇÃO	ORÇAMENTO INICIAL	ORÇAMENTO CORRIGIDO	ORÇAMENTO EXECUTADO	DESVIO	DESVIO EM %
Orçamento de Funcionamento					
Despesas com Pessoal	10 804 855				
Aquisições de Bens e Serviços Correntes	9 897 100				
Transferências correntes	0				
Outras Despesas Correntes e de Capital	31 596 757				
Serviços de saúde	737 571 550				
PIDDAC					
Outros Valores					
TOTAL (OF+PIDDAC+Outros)	789 870 261				

Ref. ^a	Descritivo	UO Responsáveis	Fórmula de cálculo	Fonte de Verificação	Justificação de Valor Crítico
Ind. 1.1	Número de dias para o processamento dos reembolsos	DAB	Média do número de dias para a codificação e aprovação dos pedidos de reembolsos entre 01/01/2025 e 31/12/2025	Sistema de Informação SIR, de gestão de reembolsos	Utilização da margem convencionada de 25%, sobre o limite superior resultante da aplicação da tolerância, sendo que a Meta corresponde a uma melhoria relativamente aos anos anteriores
Ind. 2.1	Número de novas convenções	GRP	Número de novos prestadores que passaram a integrar a Rede da ADSE, entre 01/01/2025 e 31/12/2025	Sistema de Informação SICOF na área da gestão dos prestadores convencionados	Utilização da margem convencionada de 25%, sobre o limite superior resultante da aplicação da tolerância, sendo que a Meta corresponde a uma melhoria relativamente aos anos anteriores
Ind. 3.1	Número de novos seguidores nas redes sociais	CRP	Número de seguidores contabilizados nas plataformas entre 01/01/2025 e 31/12/2025	Área da ADSE nas Plataformas <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i>	Meta sem histórico, mas que tem em conta que a ADSE já conta com uma base razoável de seguidores nas duas redes sociais. O valor crítico utiliza a margem convencionada de 25%, sobre o limite superior resultante da aplicação da tolerância.
Ind. 4.1	Taxa de faturas codificadas e pagas	DSI	Percentagem das faturas que foram codificadas, dentro do universo elegível de faturas, neste projeto	Cálculo efetuado a partir do PAF	Trata-se de um objetivo cuja meta corresponde a uma grande evolução face à meta do ano anterior, e muito ambiciosa. De tal modo que a aplicação da margem convencionada corresponderia a um Valor Crítico de 100%. Optou-se assim por dar a mesma margem que a da Tolerância, relativamente à Meta
Ind. 5.1	Taxa de trabalhadores que frequentam ações de formação (participação/total dos trabalhadores)	DRH	Percentagem de trabalhadores que efetuaram pelo menos uma ação de formação, tendo em conta o seu total, entre 01/01/2025 e 31/12/2025	Cálculo efetuado e guardado em Excel	Trata-se de um objetivo cuja meta é ambiciosa. De tal modo que a aplicação da margem convencionada corresponderia a um Valor Crítico de 100%. Optou-se assim por dar a mesma margem que a da Tolerância, relativamente à Meta
Ind. 6.1	Grau de satisfação dos beneficiários com os serviços prestados pela ADSE (Escala <i>Likert</i> : 1 a 5)	DGB/ DAB/ GRP	Questionário com escala de resposta psicométrica a cada item, através da metodologia <i>Likert</i>	Resultados do inquérito	Utilização da margem convencionada de 25%, sobre o limite superior resultante da aplicação da tolerância, sendo que a Meta corresponde a uma melhoria relativamente aos anos anteriores

FIGURA 25: QUAR PARA 2025

7 - Recursos

7. Recursos

7.1. Humanos

A prossecução e cumprimento dos objetivos propostos no presente Plano de Atividades pressupõe que a ADSE consiga recrutar os trabalhadores necessários para preencher o seu mapa de pessoal, o qual conta, em 01/01/2024 com 177 postos de trabalho ocupados, não se verificando qualquer alteração face ao número de trabalhadores de dezembro de 2023 (177 postos de trabalho).

O mapa de pessoal da ADSE, previsto aquando da elaboração do Orçamento do Estado de 2024 era de 279 trabalhadores e para 2025 mantém-se o número de postos de trabalho.

Os desafios que se colocam traduzem-se na necessidade de dotar a ADSE não só do número de trabalhadores considerados adequados, mas também com as competências e qualificações necessárias.

Destaca-se como já referido, a necessidade de técnicos superiores, com competências específicas para integrar a equipa do combate à fraude, abuso e desperdício sem o que, o projeto, não atingirá o nível operacional necessário. Pese embora a aposta na simplificação de processos e a introdução de automatismos sempre que possível, o preenchimento do mapa de pessoal da ADSE é determinante para suportar os desafios de modernização dos processos de trabalho, melhorar o controlo da despesa com cuidados de saúde, monitorizar a faturação recebida e agir em situações de indícios de irregularidades/desconformidades, continuar a prestar atendimento aos beneficiários (telefone, lojas e online), intensificar o controlo da receita e concretizar com celeridade o crescente número de juntas médicas.

O Instituto continuará a promover a entrada de novos recursos humanos, nomeadamente, através da figura da mobilidade, do concurso comum, com o lançamento de várias ofertas na Bolsa de Emprego Público e por recurso aos procedimentos concursais centralizados para a constituição de reservas de recrutamento de trabalhadores em funções públicas, na carreira e categoria de técnico superior, em articulação com DGAEP. Será, igualmente, determinante dispor da capacidade para promover a retenção de talentos e desenvolvimento dos seus trabalhadores que asseguram as atribuições da ADSE nas suas áreas de intervenção.

No início de 2025 serão concluídos todos concursos que ainda subsistam para cargos de direção intermédia, com vista ao provimento de todos os cargos por via concursal.

Destes concursos, a ADSE vê com expectativa o concurso para o cargo de direção intermédia de 1.º grau do Departamento de Consultoria Clínica, pelo facto de até ao momento não ter sido possível recrutar dirigente com as habilitações necessárias para o mesmo. Efetivamente, considerando a necessidade de recrutamento de um médico

para o lugar e os abonos legalmente devidos na administração Pública para o cargo de direção intermédia de 1.º grau e a impossibilidade de acumulação de funções, tem levado a que não existam candidatos habilitados para o cargo.

Prevê-se ainda a continuação do regime de teletrabalho nos termos do Regulamento Interno de Trabalho (Deliberação n.º 105/2024, de 24 de janeiro).

7.2. Financeiros

RUBRICA	2023 Execução	2024 OE	2024 Previsão	2025 OE	TC P. 2024/ Ex 2023	TC OE 2025/ OE 2024	TC OE 2025/ P. 2024
RECEITA							
CONTRIBUIÇÕES PARA A SEGURANÇA SOCIAL, CGA E ADSE:	5 328 803	500 000	3 751 641	500 000	-29,6%	0,0%	-86,7%
TAXAS, MULTAS E OUTRAS PENALIDADES	21 799	9 800	60 527	15 500	177,7%	58,2%	-74,4%
RENDIMENTOS DA PROPRIEDADE	1 407 142	21 960 000	28 483 975	40 407 144	1924,2%	84,0%	41,9%
VENDA DE BENS E SERVIÇOS CORRENTES	799 916 453	805 456 300	839 973 481	866 430 208	5,0%	7,6%	3,1%
Contribuições beneficiários	746 091 835	762 362 514	804 983 833	846 393 372	7,9%	11,0%	5,1%
Receita de beneficiários isentos		14 093 786	11 387 188	11 873 421		-15,8%	4,3%
Outras vendas de bens e serviços	53 824 618	29 000 000	23 602 460	8 163 415	-56,1%	-71,9%	-65,4%
REPOSIÇÕES NÃO ABATIDAS NOS PAGAMENTOS	130 047	20 000	120 000	20 000	-7,7%	0,0%	-83,3%
Receita efetiva	806 804 244	827 946 100	872 389 624	907 372 852	8,1%	9,6%	4,0%
DESPESA							
DESPESAS COM O PESSOAL	6 591 656	11 106 000	9 168 373	10 804 855	39,1%	-2,7%	17,8%
Remunerações certas e permanentes	5 359 753	8 975 000	7 577 965	8 607 154	41,4%	-4,1%	13,6%
Abonos variáveis ou eventuais	151 408	472 000	168 297	532 297	11,2%	12,8%	216,3%
Segurança social	1 080 495	1 659 000	1 422 111	1 665 404	31,6%	0,4%	17,1%
AQUISIÇÃO DE BENS E SERVIÇOS	636 480 615	711 280 450	700 723 935	747 468 650	10,1%	5,1%	6,7%
Aquisição de bens	76 819	157 800	157 800	192 000	105,4%	21,7%	21,7%
Aquisição de serviços	636 403 797	711 122 650	700 566 135	747 276 650	10,1%	5,1%	6,7%
Regime Convencionado	447 142 988	499 000 000	469 000 000	501 800 000	4,9%	0,6%	7,0%
Regime Livre	186 127 950	205 000 000	226 100 000	235 130 000	21,5%	14,7%	4,0%
Outros serviços	3 132 859	7 122 650	5 466 135	10 346 650	74,5%	45,3%	89,3%
TRANSFERÊNCIAS CORRENTES	10 031	38 500	0	0	-100,0%	-100,0%	
OUTRAS DESPESAS CORRENTES	660 413	24 571 537	7 216 035	29 396 757	992,7%	19,6%	307,4%
AQUISIÇÃO DE BENS DE CAPITAL	1 117 919	2 025 000	1 770 000	2 200 000	58,3%	8,6%	24,3%
Despesa efetiva	644 860 634	749 021 487	718 878 343	789 870 261	11,5%	5,5%	9,9%
Saldo (Receita efetiva - Despesa efetiva)	161 943 610	78 924 613	153 511 282	117 502 591	-5,2%	48,9%	-23,5%

FIGURA 26: RECURSOS FINANCEIROS

A proposta de orçamento da ADSE para 2025 aspira a uma organização mais ágil, moderna e eficiente, com recursos humanos e tecnológicos que permitam um controlo mais eficaz da despesa e receita, assim contribuindo para a sustentabilidade deste subsistema de saúde. Também o combate à fraude, a promoção de um melhor e mais atempado atendimento aos beneficiários, de uma melhor comunicação interna e externa, mantendo o caminho de transformação digital e desmaterialização, são essenciais. Finalmente, e olhando para o futuro, a diversificação da contratualização e estudo sobre potenciais formas de prestação direta de cuidados, asseguram que este Orçamento não é apenas de gestão deste I.P., mas contém também uma componente aspiracional que pretende reforçar as vantagens únicas da ADSE como peça fundamental na carreira dos trabalhadores em funções públicas.

O orçamento financeiro para 2025 teve por base os seguintes pressupostos:

- O recebimento do desconto dos beneficiários titulares isentos; e
- A não inclusão da receita correspondente às dívidas do Estado, que se encontram registadas na contabilidade da ADSE, devido ao facto de estas não se encontrarem reconhecidas na contabilidade das entidades devedoras.

8 – Informação Adicional

8. Informação Adicional

8.1. Plano de Formação

Para a prossecução do objetivo operacional foi já elaborado e aprovado o Plano de Formação para o ano de 2025, em anexo e parte integrante deste Plano de Atividades.

Destaca-se, entre outras formações, a necessidade de formação ao nível do atendimento online e presencial, capacitando os trabalhadores para uma melhor resposta às questões colocadas pelos beneficiários e prestadores, através de uma comunicação mais clara e objetiva, bem como assegurar atempadamente os reembolsos aos beneficiários no regime livre.

8.2. Modernização e Simplificação Administrativa

Prevê-se manter a aposta no investimento em TIC para incremento do controlo da faturação e contínua simplificação de processos, bem como a desmaterialização e racionalização de procedimentos.

Análise de viabilidade para a implementação de gerador de suporte para falhas prolongadas de energia e ainda a implementação de solução tecnológica telefónica baseada em Teams.

Continuará também a disponibilização de equipamentos portáteis aos trabalhadores em regime de teletrabalho.

Destaca-se o diagnóstico e condução de auditorias à rede e sistemas de informação de forma a garantir a sua adequação às melhores práticas de promoção da segurança da infraestrutura TIC da ADSE.

Em termos aplicativos, está previsto investimento nas seguintes áreas:

Evolução do automatismo de reconhecimento de faturas com recurso a mecanismos de IA para codificação dos atos médicos e do sistema de gestão documental para a tramitação de toda a informação interna e utilização de assinatura digital.

Serão implementados automatismos no *call center* que permitam direcionar os pedidos dos beneficiários e agilizar os tempos de resposta, para assegurar um melhor atendimento e prazo de resposta aos beneficiários.

Pretende-se continuar a desmaterialização dos processos das juntas médicas e a reestruturação das aplicações e tecnologia da ADSE Direta. De salientar que a implementação deste projeto sofreu um avanço muito significativo, dado que se vai conseguir antecipar a sua conclusão, prevendo-se a sua entrada em produção para 2025.

Durante o ano de 2025 incrementar-se-á a evolução das plataformas ADSE-BI e SAS, bem como a continuação da otimização da plataforma de gestão de prestadores.

Por fim, a *APP* Móvel *MyADSE* poderá continuar a evoluir em 2025.

8.3. Comunicação Institucional

A estratégia de comunicação da ADSE continuará a ser um pilar essencial para fortalecer o relacionamento com os beneficiários, focando-se numa abordagem eficaz, assertiva, clara, ágil e bem estruturada. O compromisso da instituição passa por aprimorar continuamente os canais e práticas de comunicação, garantindo que a informação é acessível e adequada às especificidades do seu público-alvo, respeitando as diferenças de perfil, contexto social e níveis de literacia.

Para atingir esses objetivos, a ADSE reforçará as plataformas digitais já consolidadas, como *Facebook*, *Instagram*, portal, *newsletter* e campanhas de e-mail marketing. A ampliação do alcance digital será uma prioridade, com iniciativas como a expansão da comunidade no *Instagram*, visando melhorar a literacia em saúde e fortalecer o vínculo com beneficiários mais jovens e dinâmicos. O posicionamento do portal como a principal fonte de informações normativas e institucionais, atenderá aos diferentes *stakeholders* e propõe-se obter a Declaração de Acessibilidade e o Selo de Usabilidade e Acessibilidade Digital numa candidatura a submeter à AMA. A utilização do *Facebook* para divulgar novidades, notícias e dinâmicas da instituição, continuará a assegurar a proximidade e atualidade. No âmbito do email marketing, a *newsletter* continuará a desempenhar um papel central, alcançando mais de 900 mil subscritores. Estão previstas estratégias para direcionar os leitores da *newsletter* a outros canais, promovendo uma comunicação mais integrada.

As campanhas temáticas terão foco na prevenção e no controlo de doenças, no envelhecimento ativo e saudável e, ainda, na sustentabilidade ambiental, utilizando suportes como *Instagram*, *Newsletter*, portal e *Facebook*. Além disso, serão intensificadas as ações para promover o uso da *App MyADSE* e incentivar a atualização de contactos de e-mail, visando uma comunicação mais ágil e sustentável.

Ao nível do marketing de proximidade, o projeto +Vantagem continuará a expandir-se para proporcionar aos beneficiários um mais amplo acesso a uma rede de parcerias com diversas entidades que oferecem descontos e condições especiais em produtos e serviços nas áreas da saúde, bem-estar, cultura, lazer, educação e outros setores de interesse.

No âmbito do envolvimento interno e institucional, maior destaque será dado ao projeto "Sugiro" para aumentar a participação ativa dos colaboradores, incentivando sugestões para melhorar o ambiente de trabalho e o bem-estar organizacional.

Também será dado ênfase à realização de ciclos de formação para entidades empregadoras sobretudo em regiões do interior do país, fortalecendo a proximidade com estes parceiros e promovendo uma maior compreensão das diretrizes da ADSE.

Haverá um esforço constante para uniformizar e integrar a comunicação entre os diferentes canais, garantindo uma experiência coesa para os beneficiários. A sinergia entre meios digitais e tradicionais será fundamental para aumentar a eficácia das campanhas e maximizar o alcance das mensagens. Com essa abordagem estratégica, a ADSE busca não apenas informar, mas também envolver os beneficiários e parceiros, promovendo um relacionamento mais próximo, proativo e transparente, alinhado às suas necessidades e expectativas.

8.4. Outra Informação Relevante

Criado em 2022, o Gabinete contra a Fraude, Desperdício e Abuso, com competências na prevenção e deteção de comportamentos e padrões de consumo irregulares sob iniciativa própria ou por alertas emitidos por outras unidades orgânicas da ADSE, tem vindo a desenvolver uma estratégia que visa capacitar a ADSE de soluções tecnológicas e procedimentos internos que possam ajudar a prevenir e detetar as situações que possam consubstanciar fraude, abuso ou desperdício nos pedidos de financiamento de cuidados de saúde, promovendo uma cultura de integridade através de formação interna na área da ética, do combate à fraude, abuso e desperdício bem como nas funções cometidas ao Encarregado de Proteção de Dados, nomeadamente no que se refere à aplicação de medidas técnicas e organizativas adequadas para assegurar que todos os dados pessoais recolhidos são tratados em cumprimento do RGPD e da legislação nacional que assegura a sua execução na ordem jurídica nacional.

Assim, tendo em conta a importância da análise e conhecimento global da informação na linha de atuação da prevenção e do combate a comportamentos desviantes torna-se essencial, não só, a continuidade nos desenvolvimentos funcional e tecnológico das soluções de BI e da *Framework* SAS para sua deteção e investigação como também a gestão e monitorização da conformidade RGPD.

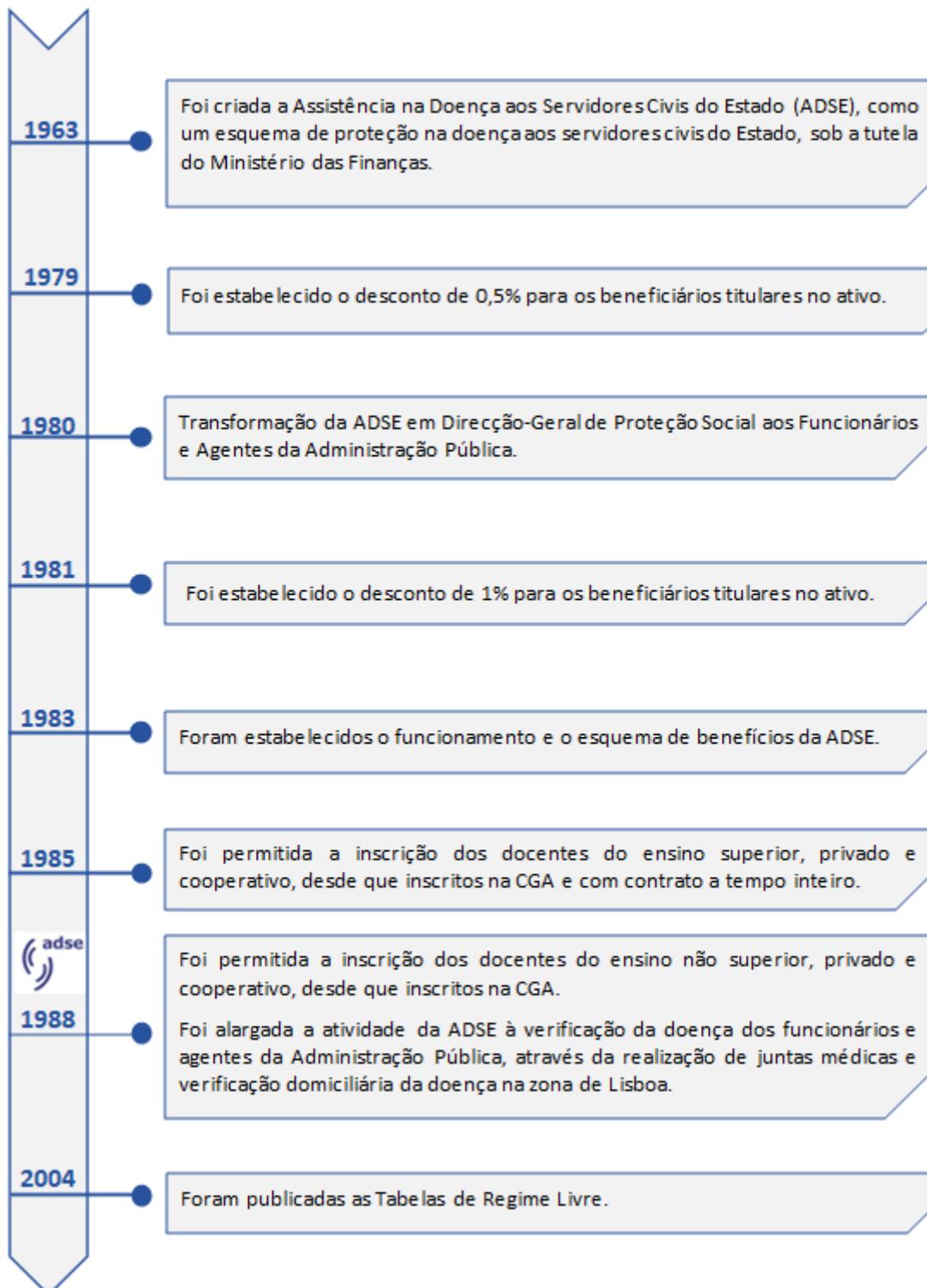
O Comité Multidisciplinar de Combate à Fraude, Desperdício e Abuso (FDA), criado em 2022, composto pelos membros do Conselho Diretivo e pelos Dirigentes das unidades orgânicas DAB, DGB, DAJ, DSI, GFDA, PCA e GRP, continuará a reunir mensalmente, promovendo uma maior articulação entre as unidades orgânicas cujos processos inerentes à sua atividade estejam relacionados com a temática do FDA e assim, melhorar os mecanismos de controlo das situações detetadas.

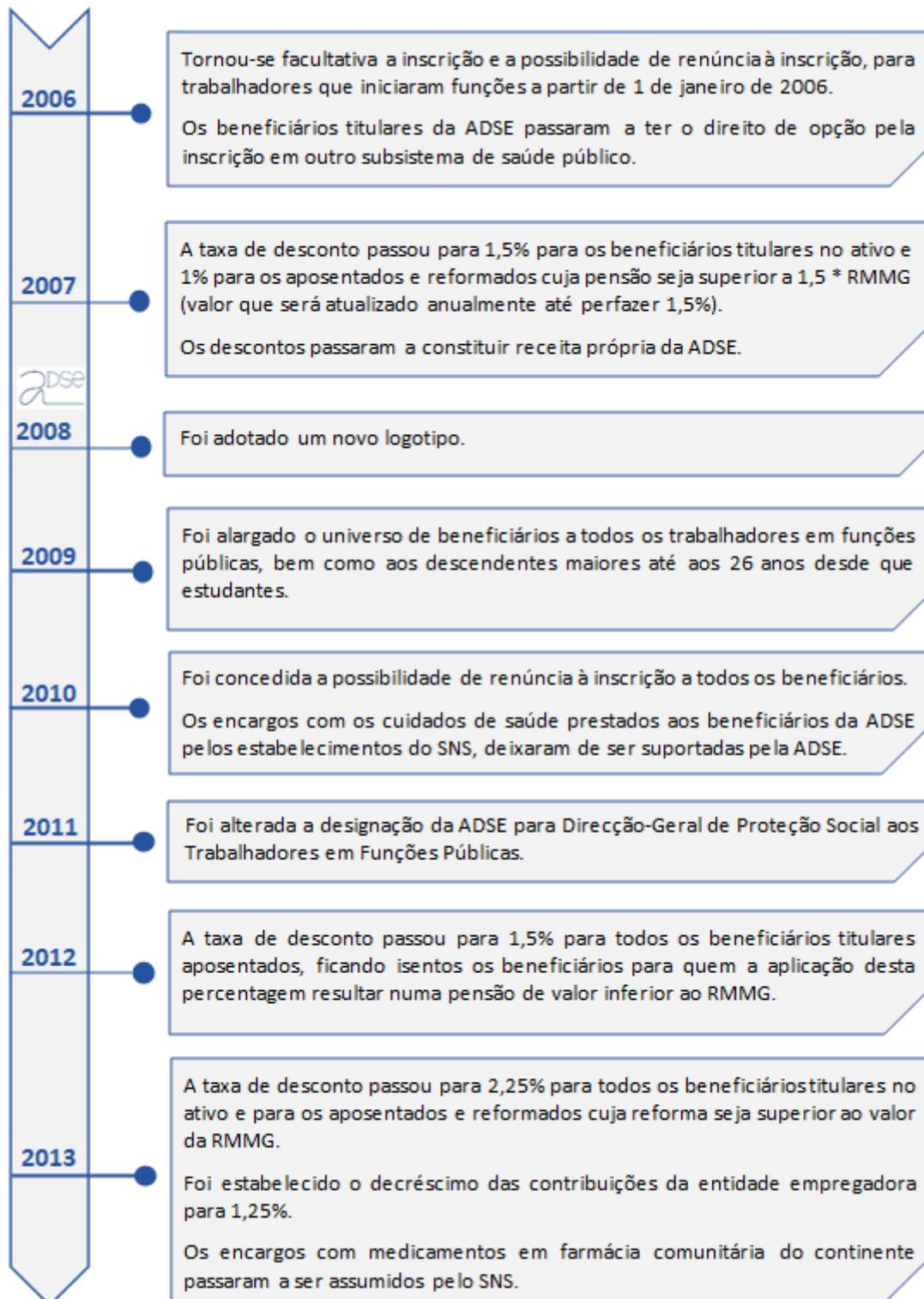
Reforça-se o papel da tecnologia no combate e prevenção de comportamentos anómalos no financiamento de cuidados de saúde e na proteção das pessoas singulares no que diz respeito ao tratamento de dados pessoais e à livre circulação

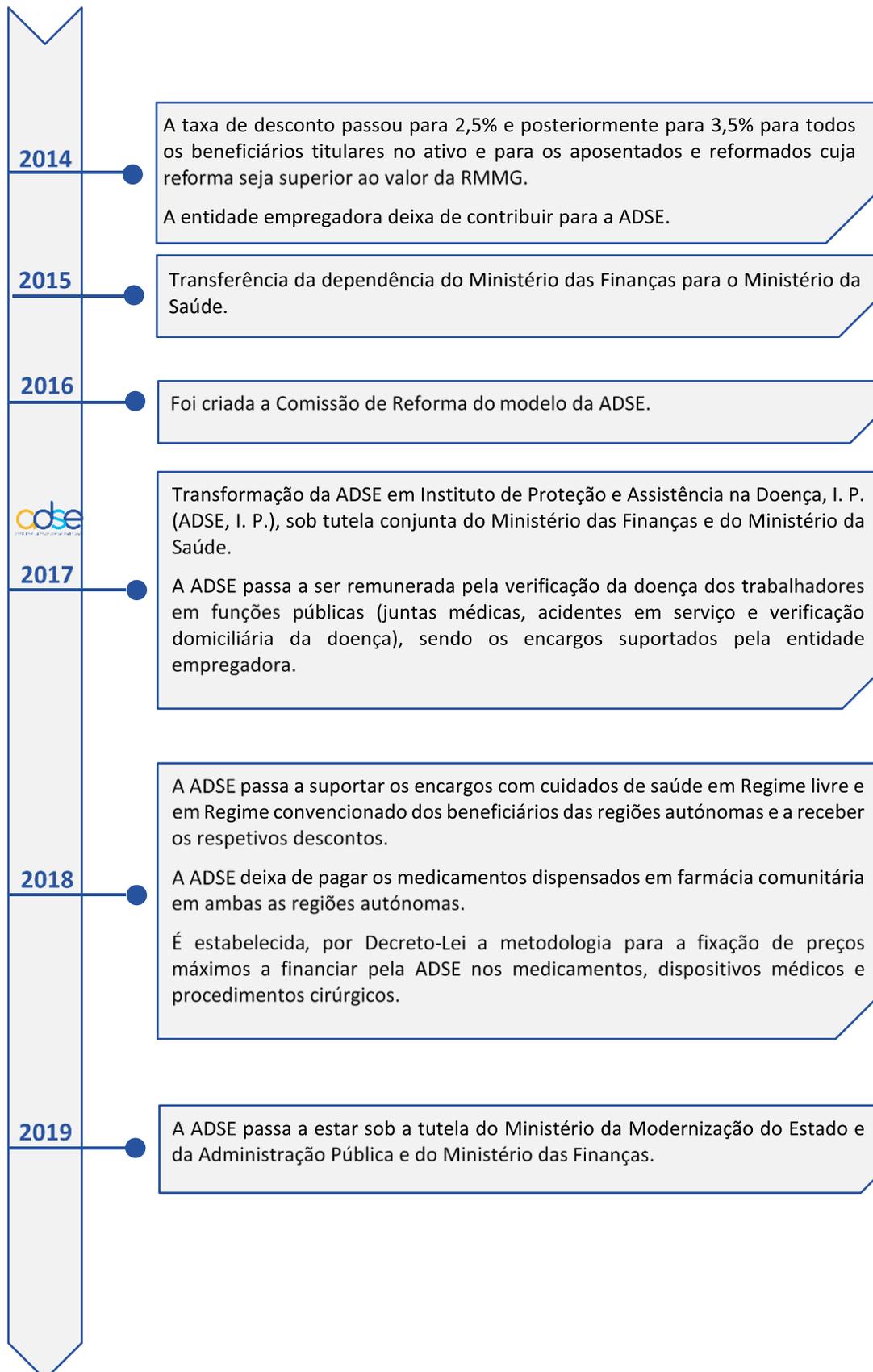
desses dados, ao permitir uma melhor deteção de novas ameaças, antecipando-as de forma a evitar grandes perdas.

9 – Evolução Histórica

9. Evolução Histórica







2020

A ADSE deixa de comparticipar despesas que não sejam apresentadas através de faturas submetidas no sistema e-fatura.

O Despacho de 8 de julho de 2020, da Ministra da Modernização do Estado e da Administração Pública permitiu a inscrição a título excepcional dos trabalhadores:

- Com novo vínculo de emprego público, no âmbito do programa de regularização extraordinária dos vínculos precários da Administração Pública ou em casos análogos e não tenham renunciado expressamente à sua inscrição como beneficiários da ADSE;
- Os trabalhadores que constituam um novo vínculo de emprego público, nos termos do número 1 do presente despacho, após a data de produção de efeitos do mesmo, podem inscrever-se nos termos do artigo 12.º do Decreto-Lei n.º 118/83, de 25 de fevereiro.

2021

Publicação da nova tabela de Regras e Preços do Regime Convencionado.

Alargamento do universo de beneficiários com a inclusão dos trabalhadores com contrato individual de trabalho ao abrigo do Decreto-Lei n.º 4/2021 de 8 de janeiro.

2022

A ADSE passa a estar sob a tutela do Ministério da Presidência e do Ministério das Finanças.

Em novembro foi realizado o processo eleitoral para eleição dos membros representantes dos beneficiários no Conselho Geral e de Supervisão

Foi criado o Gabinete contra a Fraude, Abuso e Desperdício.

2023

Em fevereiro é nomeado novo CGS (Conselho Geral e de Supervisão).

No dia 1 de março foi feita a atualização da tabela de preços do Regime Convencionado.

A 27 de abril a ADSE fez 60 anos.

Toma posse o novo Conselho Diretivo (2023-2026).

Em agosto a ADSE inaugura o seu canal no Instagram.

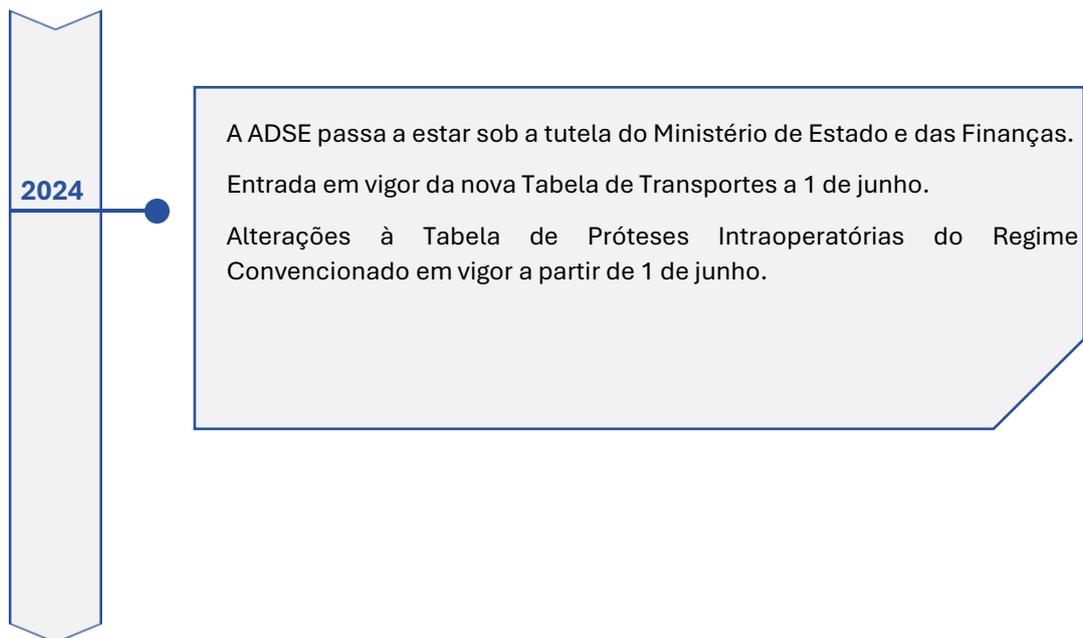


FIGURA 27: EVOLUÇÃO HISTÓRICA

10 - Glossário

10. Glossário

ADSE Direta	Agregador de serviços digitais de acesso reservado da ADSE, I.P.
ADSE, I.P.	Instituto de Proteção e Assistência na Doença, I.P.
AMA	Agência para a Modernização Administrativa, I.P.
AP	Administração Pública
APP	Aplicação
BI	<i>Business Intelligence</i>
CCAS	Conselho Coordenador da Avaliação de Serviços
CD	Conselho Diretivo
CESD	Cartão Europeu de Seguro de Doença
CGS	Conselho Geral e de Supervisão
CIT	Contrato Individual de Trabalho
CRP	Gabinete de Comunicação e Relações Públicas
DAB	Departamento de Administração de Benefícios
DAJ	Departamento de Assessoria Jurídica
DCC	Departamento de Consultoria Clínica
DGAEP	Direção-Geral da Administração e do Emprego Público
DGB	Departamento de Gestão de Beneficiários
DRF	Departamento de Recursos Financeiros
DSI	Departamento de Sistemas de Informação
ERS	Entidade Reguladora da Saúde
FDA	Combate à Fraude, Desperdício e Abuso
GFDA	Gabinete contra a Fraude, Desperdício e Abuso
GOP	Grandes Opções do Plano
GPEARI	Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais
GRH	Gabinete de Gestão de Recursos Humanos
GRP	Gabinete de Gestão da Rede de Prestadores
I.P.	Instituto Público

IA	Inteligência Artificial
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados
LGTFP	Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas
LOE	Lei do Orçamento do Estado
OE	Objetivo Estratégico
OF	Orçamento de Funcionamento
OOp	Objetivo Operacional
PAF	Processamento Automático de Faturas
PCA	Gabinete de Planeamento, Controlo e Auditoria
PIDDAC	Programa de Investimento e Despesas de Desenvolvimento da Administração Central
PlanAPP	Centro de Competências de Planeamento, de Políticas e de Prospetiva da Administração Pública
PPR	Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
PR	Gabinete de Processamento de Reembolsos
PSST	Plano de Segurança e Saúde no Trabalho
QUAR	Quadro de Avaliação e Responsabilização
RC	Regime Convencionado
RGPD	Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados
RL	Regime Livre
SAS	<i>Statistical Analysis System</i>
SIADAP	Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública
SICOF	Sistema de Conferência de Faturação
SIR	Sistema de Informação de Reembolsos
SNS	Serviço Nacional de Saúde
TIC	Tecnologias da Informação e Comunicação
UO	Unidade Orgânica

11 - Anexos

11. Anexos

- I. Mapa de Pessoal aprovado (n.º 4 do art.º 28.º e n.º 1 do art.º 29.º da LGTFP; al. b) do n.º 1 do art.º 8.º da Lei do SIADAP);
- II. Proposta de Orçamento (n.º 4 do art.º 28.º da LGTFP);
- III. Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (n.º 1 do art.º 5.º do RGPC, anexo ao DL n.º 109-E/2021, de 09/12);
- IV. Código de Ética e Conduta (al. k) do n.º 6 do art.º 2.º, e al. k) do n.º 1 do art.º 3.º da Lei n.º 73/2017, de 16/08);
- V. Plano de Formação (art.º 54.º da Lei do SIADAP; n.º 5 do art.º 12 do DL n.º 86-A/2016, de 29/12).



Instituto Público de Gestão Participada

Concordo

Vogal do Conselho Diretivo

Diogo Serras
Lopes

Assinado de forma digital por
Diogo Serras Lopes
Dados: 2024.07.12 10:43:41
+01'00'

Diogo Serras Lopes

Concordo

Presidente do Conselho Diretivo

Maria Manuela
Faria

Assinado de forma digital por
Maria Manuela Faria
Dados: 2024.07.12 10:42:09
+01'00'

Maria Manuela Faria

Aprovo

Secretário de Estado Adjunto e do Orçamento

José Maria Gonçalves Pereira Brandão de Brito

Aprovo

Secretária de Estado da Administração Pública

Marisa da Luz Bento Garrido Marques Oliveira

MAPA DE PESSOAL DE 2025

Atribuições/competências/atividades	Unidade orgânica/centros de competência ou de produto/área de atividades												Área de formação académica e/ou profissional	Nº de postos de trabalho	Observações		
		Presidente Conselho Diretivo	Vogais Conselho Diretivo	Diretor de Serviços	Chefe de Divisão	Técnico Superior	Médico-Assistente Graduado	Técnico Superior das Áreas de Diagnóstico e Terapêutica	Especialista de Sistemas e Tecnologias de Informação	Técnico de Sistemas e Tecnologias de Informação	Coordenador Técnico	Assistente técnico				Assistente operacional	
Atividade A - Dirigente	Conselho Diretivo	1	2														
Atividade I - Secretariado do Conselho Diretivo											2						
Atividade M - Tratamento de documentação, tarefas relacionadas com o expediente e arquivo, bem como serviços de apoio à atividade da ADSE													1				
Sub-total do Conselho Diretivo		1	2	0	0	0	0		0	0	0	2	1			6	

MAPA DE PESSOAL DE 2025

Atribuições/competências/atividades	Unidade orgânica/centros de competência ou de produto/área de atividades	Presidente Conselho Diretivo	Vogais Conselho Diretivo											Área de formação académica e/ou profissional	Nº de postos de trabalho	Observações		
			Diretor de Serviços	Chefe de Divisão	Técnico Superior	Médico-Assistente Graduado	Técnico Superior das Áreas de Diagnóstico e Terapêutica	Especialista de Sistemas e Tecnologias de Informação	Técnico de Sistemas e Tecnologias de Informação	Coordenador Técnico	Assistente técnico	Assistente operacional						
Atividade A - Dirigente	Departamento de Gestão de Beneficiários (DGB)			1												G		
Competência: Gerir a qualidade de beneficiário	Gabinete de Gestão de Inscrições e Descontos (GID)																	
Atividade A - Dirigente				1														
Atividade B - Elaboração de estudos, informações e pareceres, planeamento, análise técnica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho.					8												A	
Atividade H - Coordenação técnica e administrativa.											1							
Atividade L- Verificação documental, recolha de dados, organização processual, secretariado, tratamento de documentação, processamento, arquivo e expediente.											10							
Sub-total da GID		0	0	0	1	8	0	0	0	0	1	10	0				20	

MAPA DE PESSOAL DE 2025

Atribuições/competências/atividades	Unidade orgânica/centros de competência ou de produto/área de atividades													Área de formação académica e/ou profissional	Nº de postos de trabalho	Observações			
		Presidente Conselho Diretivo	Vogais Conselho Diretivo	Diretor de Serviços	Chefe de Divisão	Técnico Superior	Médico-Assistente Graduado	Técnico Superior das Áreas de Diagnóstico e Terapêutica	Especialista de Sistemas e Tecnologias de Informação	Técnico de Sistemas e Tecnologias de Informação	Coordenador Técnico	Assistente técnico	Assistente operacional						
<p>Competência: Gerir o atendimento ao beneficiário nas suas várias vertentes</p> <p>Atividade A - Dirigente</p> <p>Atividade B - Elaboração de estudos, informações e pareceres, planeamento, análise técnica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho.</p> <p>Atividade H - Coordenação técnica e administrativa.</p> <p>Atividade L - Verificação documental, recolha de dados, organização processual, secretariado, tratamento de documentação, processamento, arquivo e expediente.</p>	Gabinete de Gestão de Atendimento (GA)				1											G			
						11											F		
												1							
													16						
	Sub-total da GA	0	0	0	1	11	0	0	0	0	1	16	0				29		
Sub-total da DGB		0	0	1	2	19	0	0	0	0	2	26	0				50		

MAPA DE PESSOAL DE 2025

Atribuições/competências/atividades	Unidade orgânica/centros de competência ou de produto/área de atividades	Presidente Conselho Diretivo	Vogais Conselho Diretivo	Diretor de Serviços	Chefe de Divisão	Técnico Superior	Médico-Assistente Graduado	Técnico Superior das Áreas de Diagnóstico e Terapêutica	Especialista de Sistemas e Tecnologias de Informação	Técnico de Sistemas e Tecnologias de Informação	Coordenador Técnico	Assistente técnico	Assistente operacional	Área de formação académica e/ou profissional	Nº de postos de trabalho	Observações
Atividade A - Dirigente	Departamento de Administração de Benefícios (DAB)			1										G	1	
Competência: Gestão do sistema de benefícios - controlo da prestação convencionada	Gabinete de Processamento da Prestação Convencionada (PPC)				1											
Atividade A - Dirigente						16								A		
Atividade B - Elaboração de estudos, informações e pareceres, planeamento, análise técnica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho. Atividade L - Verificação documental, recolha de dados, organização processual, secretariado, tratamento de documentação, processamento, arquivo e expediente.								1				10				
Sub-total da PPC		0	0	0	1	16	0	1	0	0	0	10	0		28	

MAPA DE PESSOAL DE 2025

Atribuições/competências/atividades	Unidade orgânica/centros de competência ou de produto/área de atividades													Área de formação académica e/ou profissional	Nº de postos de trabalho	Observações			
		Presidente Conselho Diretivo	Vogais Conselho Diretivo	Diretor de Serviços	Chefe de Divisão	Técnico Superior	Médico-Assistente Graduado	Técnico Superior das Áreas de Diagnóstico e Terapêutica	Especialista de Sistemas e Tecnologias de Informação	Técnico de Sistemas e Tecnologias de Informação	Coordenador Técnico	Assistente técnico	Assistente operacional						
Competência: Gestão do sistema de benefícios - controlo da gestão de participações Atividade A - Dirigente Atividade B - Elaboração de estudos, informações e pareceres, planeamento, análise técnica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho. Atividade H - Coordenação técnica e administrativa. Atividade M- Tratamento de documentação, tarefas relacionadas com o expediente e arquivo, bem como serviços de apoio à atividade da ADSE Atividade L - Verificação documental, recolha de dados, organização processual, secretariado, tratamento de documentação, processamento, arquivo e expediente.	Gabinete de Processamento de Reembolsos (PR)																		
					1											G			
						18										A			
												1							
														41					
Sub-total da PR		0	0	0	1	18	0	0	0	0	1	41	0			61			

MAPA DE PESSOAL DE 2025

Atribuições/competências/atividades	Unidade orgânica/centros de competência ou de produto/área de atividades												Área de formação académica e/ou profissional	Nº de postos de trabalho	Observações				
		Presidente Conselho Diretivo	Vogais Conselho Diretivo	Diretor de Serviços	Chefe de Divisão	Técnico Superior	Médico-Assistente Graduado	Técnico Superior das Áreas de Diagnóstico e Terapêutica	Especialista de Sistemas e Tecnologias de Informação	Técnico de Sistemas e Tecnologias de Informação	Coordenador Técnico	Assistente técnico				Assistente operacional			
Competência: Gestão do sistema de benefícios - controlo da gestão documental	Gabinete de Gestão Documental (GD)																		
Atividade A - Dirigente					1													G	
Atividade B - Elaboração de estudos, informações e pareceres, planeamento, análise técnica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho.						1												F	
Atividade L - Verificação documental, recolha de dados, organização processual, secretariado, tratamento de documentação, processamento, arquivo e expediente.												18							
Atividade M- Tratamento de documentação, tarefas relacionadas com o expediente e arquivo, bem como serviços de apoio à atividade da ADSE													12						
Atividade H - Coordenação técnica e administrativa											1								
	Sub-total da GD	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	18	12					33	
Sub-total da DAB		0	0	1	3	35	0	1	0	0	2	69	12					123	

MAPA DE PESSOAL DE 2025

Atribuições/competências/atividades	Unidade orgânica/centros de competência ou de produto/área de atividades	Presidente Conselho Diretivo	Vogais Conselho Diretivo	Diretor de Serviços	Chefe de Divisão	Técnico Superior	Médico-Assistente Graduado	Técnico Superior das Áreas de Diagnóstico e Terapêutica	Especialista de Sistemas e Tecnologias de Informação	Técnico de Sistemas e Tecnologias de Informação	Coordenador Técnico	Assistente técnico	Assistente operacional	Área de formação académica e/ou profissional	Nº de postos de trabalho	Observações
Atividade A - Dirigente	Departamento de Recursos financeiros (DRF)			1										G	1	
Competência: Gestão financeira e orçamental	Gabinete de Gestão Orçamental e Financeira (GOF)				1									G		
Atividade A - Dirigente						3								B		
Atividade B - Elaboração de estudos, informações e pareceres, planeamento, análise técnica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho.													4			
Atividade G - Gestão de tesouraria													4			
Atividade J - Tarefas administrativas associadas à gestão de recursos humanos, orçamental, financeira e patrimonial, secretariado, tratamento de documentação, processamento, arquivo e expediente.																
Sub-total da GOF		0	0	0	1	3	0	0	0	0	0	8	0		12	

MAPA DE PESSOAL DE 2025

Atribuições/competências/atividades	Unidade orgânica/centros de competência ou de produto/área de atividades	Presidente Conselho Diretivo	Vogais Conselho Diretivo	Diretor de Serviços	Chefe de Divisão	Técnico Superior	Médico-Assistente Graduado	Técnico Superior das Áreas de Diagnóstico e Terapêutica	Especialista de Sistemas e Tecnologias de Informação	Técnico de Sistemas e Tecnologias de Informação	Coordenador Técnico	Assistente técnico	Assistente operacional	Área de formação académica e/ou profissional	Nº de postos de trabalho	Observações	
<p>Competência: Gestão do Património, Compras e logística</p> <p>Atividade A - Dirigente</p> <p>Atividade J - Tarefas administrativas associadas à gestão de recursos humanos, orçamental, financeira e patrimonial, secretariado, tratamento de documentação, processamento, arquivo e expediente.</p> <p>Atividade B - Elaboração de estudos, informações e pareceres, planeamento, análise técnica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho.</p> <p>Atividade M- Tratamento de documentação, tarefas relacionadas com o expediente e arquivo, bem como serviços de apoio à atividade da ADSE</p>	Gabinete de Património, Compras e Logística (PCL)				1							5		G			
						3									A		
														1			
Sub-total da PCL		0	0	0	1	3	0	0	0	0	0	5	1		10		
Sub-total da DRF		0	0	1	2	6	0	0	0	0	0	13	1		23		

Atribuições/competências/atividades	Unidade orgânica/centros de competência ou de produto/área de atividades												Área de formação académica e/ou profissional	Nº de postos de trabalho	Observações				
		Presidente Conselho Diretivo	Vogais Conselho Diretivo	Diretor de Serviços	Chefe de Divisão	Técnico Superior	Médico-Assistente Graduado	Técnico Superior das Áreas de Diagnóstico e Terapêutica	Especialista de Sistemas e Tecnologias de Informação	Técnico de Sistemas e Tecnologias de Informação	Coordenador Técnico	Assistente técnico				Assistente operacional			
<p>Competência: Assegurar a adequada manutenção dos equipamentos. Assegurar as actualizações de software nos postos de trabalho e servidores e o adequado funcionamento de todo o hardware e sistemas, através dos sistemas de gestão e monitorização existentes. Gestão de salvaguardas e reposições de dados.</p> <p>Competência: Gestão da infra-estrutura de segurança, rede, comunicações, sistemas e base de dados. Desenvolvimento de projectos aplicativos internos. Apoio e acompanhamento de projectos de desenvolvimento aplicativo externo.</p> <p>Atividade A - Dirigente</p> <p>Atividade E - Administração da infraestrutura tecnológica e de comunicações.</p> <p>Atividade J - Tarefas administrativas associadas à gestão de recursos humanos, orçamental, financeira e patrimonial, secretariado, tratamento de documentação, processamento, arquivo e expediente.</p> <p>Atividade D - Desenvolvimento aplicativo, actualização de software e análise funcional</p> <p>Atividade F - Actividades de operação e suporte.</p>	Departamento de Sistemas de Informação (DSI)																		
				1											G				
									5						C				
												2							
									6						C				
										5					H				
Sub-total da DSI		0	0	1	0	0	0	0	11	5		2	0			19			

MAPA DE PESSOAL DE 2025

Atribuições/competências/atividades	Unidade orgânica/centros de competência ou de produto/área de atividades												Área de formação académica e/ou profissional	Nº de postos de trabalho	Observações				
		Presidente Conselho Diretivo	Vogais Conselho Diretivo	Diretor de Serviços	Chefe de Divisão	Técnico Superior	Médico-Assistente Graduado	Técnico Superior das Áreas de Diagnóstico e Terapêutica	Especialista de Sistemas e Tecnologias de Informação	Técnico de Sistemas e Tecnologias de Informação	Coordenador Técnico	Assistente técnico				Assistente operacional			
<p>Competência: Gerir o processo de verificação domiciliária da doença (domiciliária e juntas médicas) dos trabalhadores em funções públicas</p> <p>Atividade A - Dirigente</p> <p>Atividade C - Planeamento, apreciação técnica, consultadoria médica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho.</p> <p>Atividade B - Elaboração de estudos, informações e pareceres, planeamento, análise técnica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho.</p> <p>Atividade L - Verificação documental, recolha de dados, organização processual, secretariado, tratamento de documentação, processamento, arquivo e expediente.</p>	Departamento de Consultoria Clínica (DCC)			1												G			
						2											Licenciatura em Medicina		
					3												A		
												6							
Sub-total da DCC		0	0	1	0	3	2	0	0	0	0	6	0				12		
<p>Competência: Assessoria e apoio jurídico</p> <p>Atividade A - Dirigente</p> <p>Atividade B - Elaboração de estudos, informações e pareceres, planeamento, análise técnica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho.</p>	Departamento de Assessoria Jurídica (DAJ)			1												G			
						5											Licenciatura em Direito		
Sub-total do DAJ		0	0	1	0	5	0	0	0	0		0	0				6		

MAPA DE PESSOAL DE 2025

Atribuições/competências/atividades	Unidade orgânica/centros de competência ou de produto/área de atividades													Área de formação académica e/ou profissional	Nº de postos de trabalho	Observações				
		Presidente Conselho Diretivo	Vogais Conselho Diretivo	Diretor de Serviços	Chefe de Divisão	Técnico Superior	Médico-Assistente Graduado	Técnico Superior das Áreas de Diagnóstico e Terapêutica	Especialista de Sistemas e Tecnologias de Informação	Técnico de Sistemas e Tecnologias de Informação	Coordenador Técnico	Assistente técnico	Assistente operacional							
Competência: Gestão de recursos humanos	Gabinete de Gestão de Recursos Humanos (GRH)																			
Atividade A - Dirigente					1													G		
Atividade B - Elaboração de estudos, informações e pareceres, planeamento, análise técnica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho.						8													D	
Atividade J - Tarefas administrativas associadas à gestão de recursos humanos, orçamental, financeira e patrimonial, secretariado, tratamento de documentação, processamento, arquivo e expediente.													2							
Sub-total da GRH		0	0	0	1	8	0	0	0	0	0	2	0					11		

MAPA DE PESSOAL DE 2025

Atribuições/competências/atividades	Unidade orgânica/centros de competência ou de produto/área de atividades													Área de formação académica e/ou profissional	Nº de postos de trabalho	Observações			
		Presidente Conselho Diretivo	Vogais Conselho Diretivo	Diretor de Serviços	Chefe de Divisão	Técnico Superior	Médico-Assistente Graduado	Técnico Superior das Áreas de Diagnóstico e Terapêutica	Especialista de Sistemas e Tecnologias de Informação	Técnico de Sistemas e Tecnologias de Informação	Coordenador Técnico	Assistente técnico	Assistente operacional						
Competência: Planeamento, controlo de gestão, tratamento e sistematização da informação da atividade da ADSE Atividade A - Dirigente Atividade B - Elaboração de estudos, informações e pareceres, planeamento, análise técnica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho.	Gabinete de Planeamento, Controlo e Auditoria (PCA)				1											G			
						6											E		
Sub-total do PCA		0	0	0	1	6	0	0	0	0	0	0	0				7		
Competência: Divulgar as normas relativas ao sistema de protecção social. Promover e executar campanhas de informação e de tratamento de imagem da ADSE. Atividade A - Dirigente Atividade B - Elaboração de estudos, informações e pareceres, planeamento, análise técnica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho. Atividade H - Coordenação técnica e administrativa. Atividade L - Verificação documental, recolha de dados, organização processual, secretariado, tratamento de documentação, processamento, arquivo e expediente.	Gabinete de Comunicação e Relações Públicas (CRP)				1											G			
						3											F		
													1						
Sub-total da CRP		0	0	0	1	3	0	0	0	0	0	1	0				5		

MAPA DE PESSOAL DE 2025

Atribuições/competências/atividades	Unidade orgânica/centros de competência ou de produto/área de atividades													Área de formação académica e/ou profissional	Nº de postos de trabalho	Observações				
		Presidente Conselho Diretivo	Vogais Conselho Diretivo	Diretor de Serviços	Chefe de Divisão	Técnico Superior	Médico-Assistente Graduado	Técnico Superior das Áreas de Diagnóstico e Terapêutica	Especialista de Sistemas e Tecnologias de Informação	Técnico de Sistemas e Tecnologias de Informação	Coordenador Técnico	Assistente técnico	Assistente operacional							
<p>Competência: Controlo, monitorização e gestão da rede de prestadores</p> <p>Atividade A - Dirigente</p> <p>Atividade B - Elaboração de estudos, informações e pareceres, planeamento, análise técnica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho.</p> <p>Atividade L - Verificação documental, recolha de dados, organização processual, secretariado, tratamento de documentação, processamento, arquivo e expediente.</p>	Gabinete de Gestão da Rede de Prestadores (GRP)																			
					1											G				
						5										A				
													2							
Sub-total do GRP		0	0	0	1	5	0	0	0	0	0	2	0				8			

MAPA DE PESSOAL DE 2025

Atribuições/competências/atividades	Unidade orgânica/centros de competência ou de produto/área de atividades													Área de formação académica e/ou profissional	Nº de postos de trabalho	Observações			
		Presidente Conselho Diretivo	Vogais Conselho Diretivo	Diretor de Serviços	Chefe de Divisão	Técnico Superior	Médico-Assistente Graduado	Técnico Superior das Áreas de Diagnóstico e Terapêutica	Especialista de Sistemas e Tecnologias de Informação	Técnico de Sistemas e Tecnologias de Informação	Coordenador Técnico	Assistente técnico	Assistente operacional						
<p>Competência:Deteção das situações que possam configurar abuso, desperdício ou fraude, quer sob iniciativa própria, quer por alertas emitidos por outras unidades orgânicas da ADSE e desempenhar as funções cometidas ao Encarregado de Proteção de Dados nos termos do Regulamento (EU) 2016/679, do Parlamento Europeu e do Conselho de 27 de abril de 2016, e legislação complementar aplicável.</p> <p>Atividade A - Dirigente</p> <p>Atividade B - Elaboração de estudos, informações e pareceres, planeamento, análise técnica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho.</p> <p>Atividade L - Verificação documental, recolha de dados, organização processual, secretariado, tratamento de documentação, processamento, arquivo e expediente.</p>	Gabinete Investigação para a Deteção do Desperdício, Abuso e Fraude e da Proteção de Dados (GIDDAF)																		
					1													G	
						7			1										C
Sub-total da GIDDAF		0	0	0	1	7	0	0	1	0	0	0	0					9	
TOTAL		1	2	6	12	97	2	1	12	5	4	123	14					279	

MAPA DE PESSOAL DE 2025

Atribuições/competências/atividades	Unidade orgânica/centros de competência ou de produto/área de atividades	Presidente Conselho Diretivo	Vogais Conselho Diretivo	Diretor de Serviços	Chefe de Divisão	Técnico Superior	Médico-Assistente Graduado	Técnico Superior das Áreas de Diagnóstico e Terapêutica	Especialista de Sistemas e Tecnologias de Informação	Técnico de Sistemas e Tecnologias de Informação	Coordenador Técnico	Assistente técnico	Assistente operacional	Área de formação académica e/ou profissional	Nº de postos de trabalho	Observações
-------------------------------------	--	------------------------------	--------------------------	---------------------	------------------	------------------	----------------------------	---	--	---	---------------------	--------------------	------------------------	--	--------------------------	-------------

ANOTAÇÃO:

- A)- Licenciatura em Economia, Gestão de Empresas, Sociologia, Gestão e Administração Pública, Política Social, Química, Contabilidade e Administração, Contabilidade e Gestão Financeira, História, Relações Internacionais, Serviço Social, Ciências Sociais, Assessoria de Administração, Filosofia, Gestão, Ciências Sociais/Sociologia, Administração Pública, Biepática Educação Sócio-Profissional, Contabilidade e Administração Pública, Informática de Gestão, Ciências Psicológicas, Gestão de Recursos Humanos e Psicologia do Trabalho, Antropologia, Gestão Comércio e Serviços, Ciências da Educação, Comunicação Social, Línguas e Literaturas Modernas ou Direito.
- B)- Licenciatura em Gestão de Empresas, Contabilidade e Administração, Administração Pública, Economia, Assessoria de Administração, Contabilidade e Finanças, Filosofia, Biepática Educação Sócio-Profissional, Ciências Psicológicas, Contabilidade e Administração Pública, Gestão, Informática de Gestão, Contabilidade e Administração Ramo Auditoria, Línguas e Literaturas Modernas ou Auditoria.
- C)- Licenciatura em Informática, Engenharia Informática, Informática de Gestão, Engenharia Electrotécnica e Computadores, Tecnologia de Informação e Comunicação, Engenharia Multimédia, Matemática Aplicada e Computação e Matemática, Estatística ou Computação.
- D)- Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos, Economia, Gestão de empresas ou Direito.
- E)- Licenciatura em Gestão de Empresas, Gestão em Administração Pública, Economia, Ciências Sociais e Políticas, Gestão de Recursos Humanos e Psicologia do Trabalho, Direito, Contabilidade e Administração, Assessoria de Administração, Filosofia, Administração Pública, Gestão, Biepática Educação Sócio-Profissional, Ciências Psicológicas, Contabilidade e Administração Pública, Informática de Gestão, Comunicação Social, Línguas e Literaturas Modernas ou Auditoria.
- F)- Licenciatura em Relações Públicas/ Publicidade, Ciências da Comunicação, Jornalismo, Marketing, Biblioteca, Sociologia, História ou Arquivo.
- G) Licenciatura
- H) Adequado curso tecnológico, curso das escolas profissionais ou curso que confira certificado de qualificação de nível III em áreas de informática

ANEXO II

Fundamentação do Orçamento de despesa com pessoal

ORÇAMENTO: 2025 ORÇAMENTO DE ESTADO

SERVIÇO: 5983 INSTITUTO DE PROTEÇÃO E ASSISTÊNCIA NA DOENÇA, I.P.

Pág. 1 de 2

	Tipo de Efetivo	Designação Cargo/Carreira/Grupo (Tabela SIOE)	Nº de postos de trabalho/efetivos	Renumeração Iliquida	Subsídios de Férias e Natal	Encargos da Entidade Patronal	Restantes Despesas com Pessoal	Total das Despesas com Pessoal (exclui retenções)	Retenções na fonte IRS	Retenções na fonte SS	Retenções na fonte CGA	Retenções Subsistema de Saúde	Outras retenções na fonte
Pagamentos efetuados em junho de 2024		02 Dirigente Superior De 1º Grau	1	4.962,48	4.962,48	2.828,62	2.092,99	14.846,57	3.874,00	0,00	1.310,09	347,38	0,00
		03 Dirigente Superior De 2º Grau	1	3.969,98	3.969,98	2.262,89	1.695,99	11.898,84	2.798,00	1.048,08	0,00	0,00	0,00
		04 Dirigente Intermédio De 1º Grau	5	16.039,55	16.039,55	8.015,65	2.192,95	42.287,70	8.586,00	742,50	2.970,00	1.122,80	17,34
		05 Dirigente Intermédio De 2º Grau	13	33.714,64	33.714,64	16.347,89	3.710,04	87.487,21	15.140,00	3.081,00	4.490,67	2.323,96	33,32
		07 Técnico Superior	49	88.785,44	89.804,85	43.207,87	7.452,17	229.250,33	26.928,00	9.281,69	10.624,99	5.964,45	80,09
		08 Assistente Técnico, Técnico De Nível Intermédio, Pessoal Administrativo	83	92.343,31	95.721,80	46.581,59	19.132,00	253.778,70	16.481,00	3.648,15	17.897,10	6.634,26	960,74
		09 Assistente Operacional, Operário, Pessoal Auxiliar	12	11.848,13	11.943,36	5.860,66	2.331,82	31.983,97	1.343,00	597,81	2.109,12	778,48	1.190,28
		11 Informático	9	20.027,91	20.374,26	9.962,11	2.473,57	52.837,85	7.169,00	706,81	3.907,21	1.426,16	165,55
		21 Médico	1	3.280,88	3.579,14	1.629,26	102,00	8.591,28	2.022,00	754,60	0,00	240,10	0,00
		23 Téc. Diagnóstico E Terapêutica	1	1.333,35	1.333,35	633,34	108,00	3.408,04	164,00	0,00	293,34	93,34	0,00
	(1) Total Junho 2024		175	276.305,67	281.443,41	137.329,88	41.291,53	736.370,49	84.505,00	19.860,64	43.602,52	18.930,93	2.447,32
Estimativa de Despesa com pessoal em 31-dez-2024	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal	02 Dirigente Superior De 1º Grau	1	59.550,00	9.926,00	22.158,00	25.272,00	116.906,00	28.445,00	0,00	10.263,00	2.432,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal	03 Dirigente Superior De 2º Grau	2	95.280,00	15.880,00	35.452,00	41.016,00	187.628,00	40.376,00	16.420,00	0,00	1.946,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal	04 Dirigente Intermédio De 1º Grau	6	230.970,00	38.496,00	69.713,00	32.775,00	371.954,00	72.599,00	10.763,00	21.526,00	9.432,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal	05 Dirigente Intermédio De 2º Grau	12	404.576,00	67.430,00	119.256,00	47.545,00	638.807,00	105.833,00	22.994,00	32.240,00	16.521,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal	07 Técnico Superior	78	1.630.065,00	271.678,00	502.290,00	1.123.439,00	3.527.472,00	290.141,00	123.855,00	85.337,00	64.307,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal	08 Assistente Técnico, Técnico De Nível Intermédio, Pessoal Administrativo	123	1.601.955,00	266.994,00	444.797,00	975.463,00	3.289.209,00	136.873,00	86.762,00	119.249,00	64.287,00	1.101,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal	09 Assistente Operacional, Operário, Pessoal Auxiliar	14	165.351,00	27.560,00	45.817,00	24.216,00	262.944,00	15.934,00	8.206,00	13.015,00	6.350,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal	11 Informático	17	418.291,00	69.720,00	116.615,00	27.684,00	632.310,00	84.373,00	26.285,00	27.727,00	17.081,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal	21 Médico	2	78.742,00	13.124,00	21.818,00	2.904,00	116.588,00	26.180,00	10.106,00	0,00	3.216,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal	23 Téc. Diagnóstico E Terapêutica	1	16.001,00	2.668,00	4.434,00	1.452,00	24.555,00	1.148,00	0,00	2.054,00	654,00	0,00
		(2) Total 31-Dez-2024		256	4.700.781,00	783.476,00	1.382.350,00	2.301.766,00	9.168.373,00	801.902,00	305.391,00	311.411,00	186.226,00

ANEXO II

Fundamentação do Orçamento de despesa com pessoal

ORÇAMENTO: 2025 ORÇAMENTO DE ESTADO

SERVIÇO: 5983 INSTITUTO DE PROTEÇÃO E ASSISTÊNCIA NA DOENÇA, I.P.

Pág. 2 de 2

	Tipo de Efetivo	Designação Cargo/Carreira/Grupo (Tabela SIOE)	Nº de postos de trabalho/efetivos	Renumeração Iliquida	Subsídios de Férias e Natal	Encargos da Entidade Patronal	Restantes Despesas com Pessoal	Total das Despesas com Pessoal (exclui retenções)	Retenções na fonte IRS	Retenções na fonte SS	Retenções na fonte CGA	Retenções Subsistema de Saúde	Outras retenções na fonte
Pessoal a recrutar e previsão de saídas (Para Estimativa de Despesa com pessoal em 2025)	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal	02 Dirigente Superior De 1º Grau	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal	03 Dirigente Superior De 2º Grau	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal	04 Dirigente Intermédio De 1º Grau	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal	05 Dirigente Intermédio De 2º Grau	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal	07 Técnico Superior	19	448.395,00	74.734,00	235.684,00	807.933,00	1.566.746,00	45.999,00	40.554,00	0,00	12.904,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal	08 Assistente Técnico, Técnico De Nível Intermédio, Pessoal Administrativo	4	44.279,00	7.380,00	12.269,00	5.808,00	69.736,00	2.684,00	5.683,00	0,00	1.809,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal	09 Assistente Operacional, Operário, Pessoal Auxiliar	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal	11 Informático	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal	21 Médico	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal	23 Téc. Diagnóstico E Terapêutica	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	(3) Total Variação 2025		23	492.674,00	82.114,00	247.953,00	813.741,00	1.636.482,00	48.683,00	46.237,00	0,00	14.713,00	0,00
	(2) + (3) Total OE 2025		279	5.193.455,00	865.590,00	1.630.303,00	3.115.507,00	10.804.855,00	850.585,00	351.628,00	311.411,00	200.939,00	1.101,00

Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

2023



Instituto Público de Gestão Participada

16 de maio

Gabinete de Planeamento, Controlo e Auditoria

Siglas e Abreviaturas.....	3
INTRODUÇÃO	4
1. ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL.....	8
1.1. NATUREZA E ÂMBITO DE ATUAÇÃO.....	8
1.2. MISSÃO, VISÃO E VALORES	8
1.3. PRINCÍPIOS DE CONDUTA.....	9
1.4. CÓDIGO DE ÉTICA E DE CONDUTA	10
1.5. MODELO DE GOVERNAÇÃO E ESTRUTURA ORGÂNICA.....	11
2. RISCOS E MEDIDAS PREVENTIVAS E DE CONTROLO	12
2.1. CONCEITOS.....	12
2.2. ESTRATÉGIAS DE RESPOSTA AO RISCO	14
2.3. ÁREAS DE RISCO	14
3. METODOLOGIAS ADOTADAS DE AVALIAÇÃO DO RISCO	15
4. RISCOS.....	19
5. RISCOS DE FRAUDE.....	21
6. PREVENÇÃO E GESTÃO DE CONFLITOS DE INTERESSES.....	23
6.1. CONCEITO.....	23
6.2. DEVERES DOS COLABORADORES EM MATÉRIA DE CONFLITO DE INTERESSES.....	24
7. FUNÇÕES E RESPONSABILIDADES.....	24
7.1. IMPLEMENTAÇÃO E MONITORIZAÇÃO DO PLANO	25
7.2. DIVULGAÇÃO DO PLANO	25
ANEXO I: Matrizes de Risco	27
Matriz I: Riscos do Departamento de Administração de Benefícios (DAB)	28
Matriz II: Riscos do Departamento de Assessoria Jurídica (DAJ)	32
Matriz III: Riscos do Departamento de Consultoria Clínica (DCC).....	33
Matriz IV: Riscos do Departamento de Gestão de Beneficiários (DGB)	34
Matriz V: Riscos do Departamento de Recursos Financeiros (DRF)	36
Matriz VI: Riscos do Departamento de Sistemas de Informação (DSI)	40
Matriz VII: Riscos do Gabinete contra a Fraude, Desperdício e Abuso (GFDA)	42
Matriz VIII: Riscos do Gabinete de Comunicação e Relações Públicas (CRP).....	45
Matriz IX: Riscos do Gabinete de Gestão da Rede de Prestadores (GRP)	46
Matriz X: Riscos do Gabinete de Gestão de Recursos Humanos (GRH)	48
Matriz XI: Riscos do Gabinete de Planeamento, Controlo e Auditoria (PCA)	50
Matriz XII: Riscos Transversais.....	52

Siglas e Abreviaturas

ADSE	Instituto de Proteção e Assistência na Doença, I. P.
CD	Conselho Diretivo
CGS	Conselho Geral de Supervisão
CRP	Gabinete de Comunicações e Relações Públicas
CSA	Control Self Assessment
DAB	Departamento de Administração de Benefícios
DAJ	Departamento de Assessoria Jurídica
DCC	Departamento de Consultoria Clínica
DGB	Departamento de Gestão de Beneficiários
DRF	Departamento de Recursos Financeiros
DSI	Departamento de Sistemas de Informação
GFDA	Gabinete contra a Fraude, Desperdício e Abuso
GOF	Gabinete de Gestão Orçamental e Financeira
GRH	Gabinete de Gestão de Recursos Humanos
GRP	Gabinete de Gestão da Rede de Prestadores
GRPS	Pesquisa Global de Perceção de Riscos
MENAC	Mecanismo Nacional Anticorrupção
PAA	Plano Anual de Auditoria
PCA	Gabinete de Planeamento, Controlo e Auditoria
PCL	Gabinete de Património, Compras e Logística
PPC	Gabinete de Processamento da Prestação Convencionada
PPR	Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
PR	Gabinete de Processamento de Reembolsos
RGPC	Regime Geral da Prevenção da Corrupção
RGPD	Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados
SCEP	Sistema Central de Encargos Plurianuais
SCI	Sistema de Controle Interno
SIADAP	Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública
SIGD	Sistema de Informação de Gestão Documental
SIGEB	Sistema de Gestão de Beneficiários
SIGEP	Sistema de Gestão de Pedidos de Suporte Técnico
SNC-AP	Sistema de Normalização Contabilística para Administrações Públicas
UO	Unidade Orgânica
WEF	World Economic Forum

INTRODUÇÃO

O Instituto de Proteção e Assistência na Doença, I. P. (adiante designado por ADSE), possui um Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas que data de 2010 e que se encontra muito desatualizado face ao contexto em que atualmente a ADSE opera, plano esse que é inclusive pretérito à sua transformação em Instituto Público de Gestão Participada, pelo que se tornou imperiosa a elaboração de raiz de um novo Plano.

Para além da necessidade da sua atualização, o presente Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, da ADSE, doravante designado PPR ou Plano, visa igualmente dar cumprimento ao Decreto-Lei n.º 109-E/2021 de 9 de dezembro, publicado no Diário da República, 2.ª série, n.º 140, de 22 de julho.

O citado Diploma cria o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e aprova igualmente o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC).

O Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) assume a natureza de entidade administrativa independente, com personalidade jurídica de direito público e poderes de autoridade, dotada de autonomia administrativa e financeira, e que desenvolve atividade de âmbito nacional no domínio da prevenção da corrupção e infrações conexas.¹ O MENAC detém poderes de iniciativa, de controlo e de sanção.

Cabe ao MENAC, nomeadamente, promover e controlar a implementação do Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), e planear o seu controlo, fiscalização e execução.

Por sua vez, o RGPC é aplicável aos serviços e às pessoas coletivas da administração direta e indireta do Estado, das regiões autónomas, das autarquias locais e do setor público empresarial.²

¹ A criação de um mecanismo com este tipo de funções encontra -se igualmente prevista no artigo 6.º da Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção, de 31 de outubro de 2003, ratificada pelo Decreto do Presidente da República n.º 97/2007, de 21 de setembro.

² Que empreguem 50 ou mais trabalhadores

As entidades abrangidas pelo RGPC, onde se inclui a ADSE, devem adotar e implementar um programa de cumprimento normativo que inclua, pelo menos, um plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas (PPR).³

É assim com base neste novo enquadramento legal que é elaborado o Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR) da ADSE.

Porém, este Plano embora cumprindo o diploma legal referido não se esgota no mesmo, assumindo-se igualmente como um instrumento estratégico de gestão da ADSE nos termos em que desde sempre tem sido entendida a área comumente designada como de gestão dos riscos, e que está também umbilicalmente ligada à função de auditoria interna.⁴

Ou seja, este Plano para além de identificar os riscos relativos aos *“crimes de corrupção, recebimento e oferta indevidos de vantagem, peculato, participação económica em negócio, concussão, abuso de poder, prevaricação, tráfico de influência, branqueamento ou fraude na obtenção ou desvio de subsídio, subvenção ou crédito”* (artigo 3º, do Regime Geral da Prevenção da Corrupção (RGPC), anexo ao Decreto-Lei n.º 109-E/2021 de 9 de dezembro), procurou igualmente elencar outros riscos que possam pôr em causa a missão da ADSE.

Este Plano foi elaborado pelo Gabinete de Planeamento, Controlo e Auditoria (PCA) em obediência às suas atribuições legais consignadas na alínea d) da Deliberação n.º 701/2018, de 18 de junho, *“Elaborar o plano de riscos de corrupção e infrações conexas e acompanhar a sua execução”*.

A elaboração deste PPR contou com ampla participação de toda a organização, através dos seus dirigentes e trabalhadores.

O PCA assumiu-se fundamentalmente como coordenador das atividades de reflexão, de identificação e de categorização dos riscos, acrescentando a colaboração técnica necessária.

³ Para além do PPR, as entidades abrangidas devem igualmente implementar um código de conduta, um programa de formação e um canal de denúncias.

⁴ Segundo os *Standards for The Professional Practice of Internal Auditing* (Codificação de Normas para a Prática da Função de Auditoria Interna), a elaboração de um programa de auditoria eficaz deve basear-se na utilização de um processo de avaliação de riscos.

O PPR deve abranger toda a organização e a sua atividade, incluindo as áreas de administração, de direção, e operacionais ou de suporte.

O PPR, enquanto mecanismo de gestão de risco visa,

- o reconhecimento, análise e classificação dos riscos e das situações que possam expor a organização nomeadamente a atos de corrupção e infrações conexas,
- a identificação de medidas preventivas e corretivas que visem mitigar cada um dos riscos elencados e que assim contribuam para reduzir a sua probabilidade de ocorrência e o seu grau de impacto.

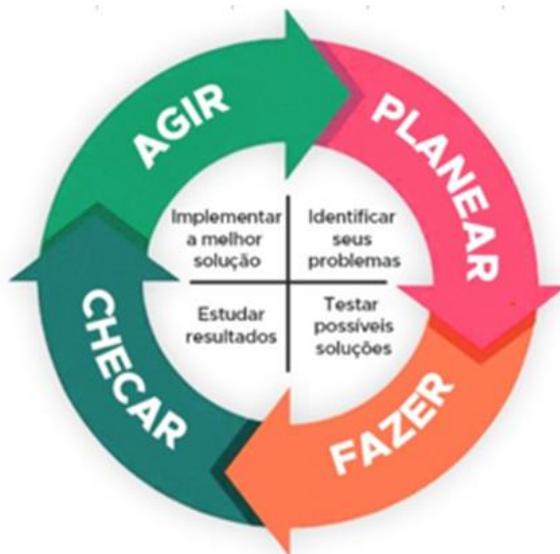
Torna-se crítico que nas situações de risco elevado, as medidas de prevenção sejam mais exaustivas, devendo adquirir um carácter prioritário a respetiva execução dessas medidas de mitigação, bem como o posterior acompanhamento da sua execução através da realização de auditorias internas e elaboração dos respetivos relatórios.

O PPR enquanto instrumento de gestão de riscos é assim um documento que permite que a organização e todos os que nela desempenham as suas funções adquiram uma consciência dos procedimentos de trabalho, não apenas como meio de executar e concluir as suas tarefas, mas também enquanto veículos potenciadores de riscos para a entidade.

Qualquer gestão de riscos deve assim ser um instrumento vivo e atuante na organização, pelo que na elaboração do PPR foi tida em conta que o mesmo deve ser acompanhado e gerido tendo como referência o denominado «ciclo de Deming»⁵.

⁵ O **ciclo de Deming**, também conhecido como ciclo PDCA pela sua sigla em inglês (Plan, Do, Check and Act) é assim uma metodologia de melhoria contínua.

Figura 1: Ciclo de Deming



Planeamento (Plan): Identificar os riscos e respetivas medidas preventivas (elaboração do PPR)

Execução (Do): Pôr em prática as medidas preventivas identificadas no PPR

Verificação (Check): confirmar a aplicação das medidas preventivas através da monitorização do PPR

Atuação (Act): auditar a eficácia do PPR com elaboração de relatório que permita melhorar, se necessário, o PPR e as medidas implementadas, reiniciando-se assim o ciclo de melhoria contínua.

No âmbito deste trabalho foi realizada a análise e a identificação dos riscos, a sua categorização, e foram definidas as respetivas medidas mitigadoras que já estão em execução, bem como os Responsáveis setoriais pela execução do mesmo.

Foram igualmente assinaladas aquelas medidas que ainda não estão implementadas.

Assim a situação em que se encontra cada uma das medidas preventivas e de controlo está tipificada neste Plano do seguinte modo:

- Implementada
- Em Implementação
- A Implementar

1. ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL

1.1. NATUREZA E ÂMBITO DE ATUAÇÃO

O Instituto de Proteção e Assistência na Doença, I. P., (ADSE) é um instituto público de regime especial e de gestão participada, nos termos do Decreto-Lei n.º 7/2017, de 9 de janeiro, integrado na administração indireta do Estado, dotado de autonomia administrativa e financeira e património próprio.

1.2. MISSÃO, VISÃO E VALORES

MISSÃO

A ADSE tem por missão assegurar a proteção aos seus beneficiários nos domínios da promoção da saúde, prevenção da doença, tratamento e reabilitação.

A ADSE prossegue as seguintes atribuições:

- Organizar, implementar, gerir e controlar o sistema de benefícios de saúde dos seus beneficiários;
- Celebrar os acordos, convenções, contratos e protocolos que interessem ao desempenho da sua missão e acompanhar o cumprimento dos mesmos;
- Administrar as receitas no respeito pelo princípio da boa administração;
- Desenvolver e implementar mecanismos de controlo inerentes à atribuição de benefícios;
- Aplicar aos beneficiários e aos prestadores as sanções previstas na lei quando se detetem infrações às normas e regulamentos da ADSE;
- Proceder à gestão dos benefícios a aplicar no domínio da proteção social dos seus beneficiários;
- Desenvolver e implementar mecanismos de combate à fraude.

VISÃO

A ADSE pretende ser um instituto de excelência capaz de assegurar a gestão eficiente dos descontos dos beneficiários, no financiamento de cuidados de saúde necessários e de qualidade, facilitando o seu acesso e respeitando o princípio da sustentabilidade.

VALORES

- Proteção – Protegemos a saúde dos nossos beneficiários.
- Respeito – Respeitamos a individualidade e dignidade dos beneficiários, procurando dar resposta às necessidades de todos.
- Solidariedade – Promovemos um sistema solidário, em que os beneficiários contribuem de acordo com o seu rendimento, tendo em contrapartida acesso a iguais cuidados de saúde.
- Ética – Desenvolvemos a nossa atividade com base em padrões éticos, defendendo os interesses dos beneficiários.
- Confiança – Desenvolvemos a nossa atividade de forma credível e consistente, visando ser merecedores da confiança daqueles com quem trabalhamos e para quem trabalhamos.
- Inovação – Somos impulsionadores da mudança e da melhoria contínua.
- Sustentabilidade – Desenvolvemos ações visando a sustentabilidade financeira do Sistema de Saúde ADSE.
- Transparência – Promovemos a transparência de todas as nossas ações e resultados, bem como da informação de cariz económico-financeiro.
- Independência – Desenvolvemos a nossa atividade com independência na relação com os parceiros.

1.3. PRINCÍPIOS DE CONDUTA

Na sua relação com as diversas entidades e pessoas, a ADSE rege-se por um conjunto de princípios que visam a proteção dos seus beneficiários:

- Os nossos beneficiários são a nossa razão de existir - Colocamos os beneficiários em primeiro lugar, promovendo a prestação de um serviço de elevada qualidade, com respeito, profissionalismo, transparência e verdade, por forma a merecermos a sua confiança. Aprendemos com as reclamações e sugestões apresentadas, as quais são tidas em consideração para melhorar os nossos serviços.
- Guardamos a informação de forma segura - A atribuição de benefícios aos beneficiários implica necessariamente a recolha de informação sobre os mesmos, informação essa que é sensível, pelo que se encontra guardada seguindo os melhores padrões de segurança. Os trabalhadores com acesso a informação

peçoal e de saúde dos beneficiários estão expressamente proibidos de a transmitir ou de a utilizar para benefício próprio ou de terceiros. Os órgãos sociais e os trabalhadores estão obrigados ao dever de confidencialidade de toda a informação a que tenham acesso no cumprimento das suas funções.

- Cumprimos a lei e as regras - Comportamo-nos com os nossos beneficiários e parceiros no estrito cumprimento das leis e das regras contratuais, sob o princípio da transparência.
- Agimos de forma ética - Condenamos quaisquer atos que sejam potencialmente lesivos para as garantias dos nossos beneficiários ou que potencialmente se coadunem com fraude, corrupção ou suborno.
- Agimos com integridade e responsabilidade – Os nossos trabalhadores devem comportar-se com zelo, diligência e responsabilidade no cumprimento das suas funções e no relacionamento com os nossos beneficiários e parceiros.
- Promovemos o desenvolvimento profissional dos trabalhadores – Promovemos a formação dos trabalhadores, novas oportunidades e a participação ativa enquanto promotores da mudança.
- Não aceitamos conflitos de interesses - Os nossos trabalhadores e órgãos sociais não podem participar em processos de decisão em que estejam em situação de conflito de interesses com a missão ou com as suas funções na ADSE.
- Respeitamos a diversidade - Não aceitamos comportamentos discriminatórios no que respeita a etnias, sexo, raça, religião ou filiação partidária.
- Cuidamos do planeta - Estimulamos uma conduta amiga do ambiente, promovendo a diminuição do uso do papel e a poupança de energia.

1.4. CÓDIGO DE ÉTICA E DE CONDUTA

De acordo com o estabelecido no Decreto-Lei n.º 109-E/2021 de 9 de dezembro, as entidades abrangidas devem adotar um Código de Ética e de Conduta, que estabeleça o conjunto de princípios, valores e regras de atuação de todos os trabalhadores e dirigentes em matéria de ética profissional na prossecução do interesse público.

Nesse sentido a ADSE adota um Código de Ética e de Conduta que se constitui como um sistema ordenado de princípios e regras de conduta dos trabalhadores e dirigentes da ADSE, e que se traduz numa conduta de serviço público responsável e ética que garanta a prevalência do interesse público acima de quaisquer outros interesses particulares ou de grupo.

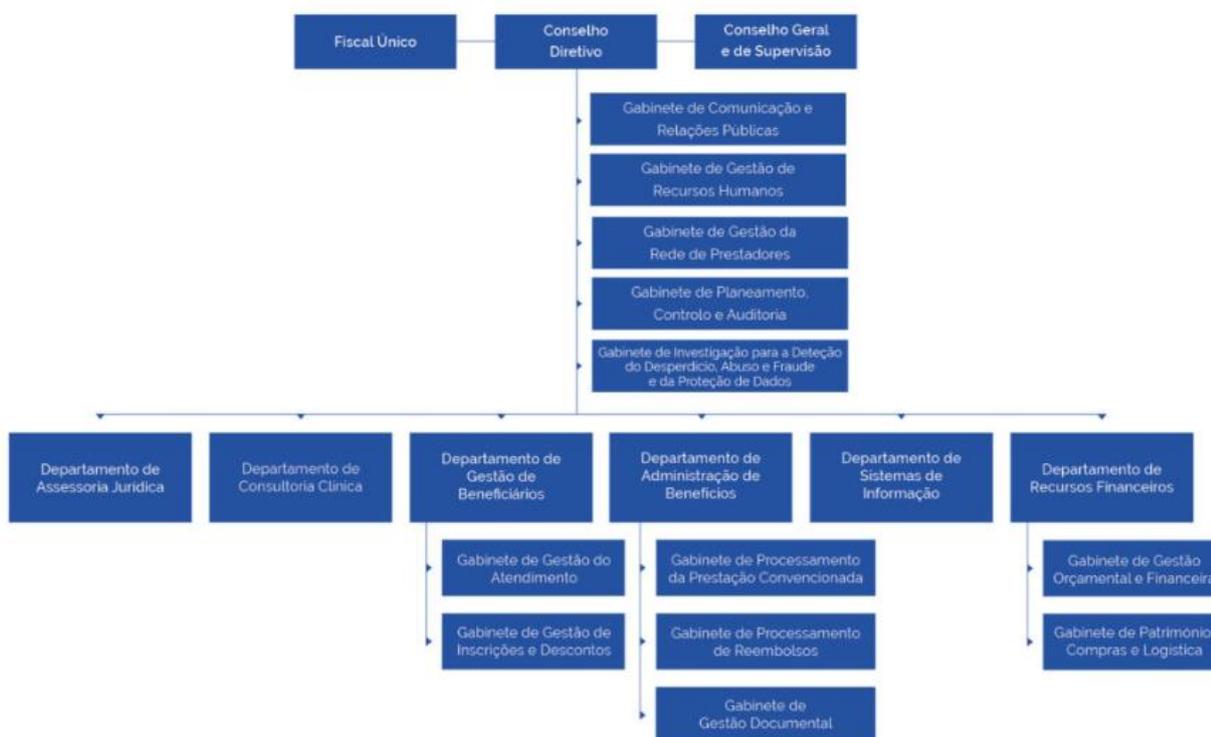
O disposto neste Código, devendo ser interpretado como um documento complementar das normas legais vigentes em matéria de direitos, deveres e responsabilidades que incidam sobre os trabalhadores da ADSE, constitui-se igualmente como um dispositivo estrutural que contribui transversalmente para a mitigação dos riscos e assegura assim um ambiente de maior segurança na operação da ADSE.

1.5. MODELO DE GOVERNAÇÃO E ESTRUTURA ORGÂNICA

A ADSE tem como característica diferenciadora o facto de ser financiada pelas contribuições dos seus beneficiários, tendo tal facto gerado a adoção de um modelo de governação que procura atribuir alguma participação destes na sua governação e gestão.

São órgãos da ADSE, o Conselho Diretivo (CD), composto por três elementos, um Presidente e dois Vogais, o Fiscal Único e o Conselho Geral e de Supervisão (CGS).

Figura 2: Cronograma



Ao Conselho Geral de Supervisão (CGS), cabe o acompanhamento, controlo, consulta e participação na definição das linhas gerais de atuação da ADSE.

2. RISCOS E MEDIDAS PREVENTIVAS E DE CONTROLO

2.1. CONCEITOS

RISCO

Condições ou factos significativos que podem criar uma situação de impossibilidade para a consecução da missão e dos objetivos estabelecidos por uma organização.

O termo “*Risco*” é utilizado de forma generalizada para designar o resultado objetivo da combinação entre a probabilidade de ocorrência de um determinado evento e o impacto resultante caso ele ocorra.

AVALIAÇÃO DO RISCO

É o processo de análise ou de avaliação através do qual é realizada a identificação das diferentes situações de risco potencial, a vulnerabilidade pertinente de cada uma delas e a sua importância relativa. A avaliação do risco culmina na elaboração de uma Matriz de Risco.

GESTÃO DO RISCO

A gestão de riscos é entendida como o processo através do qual se analisam os riscos inerentes às respetivas atividades com o objetivo de identificar e estimar a probabilidade de ocorrência e de controlar a sua ocorrência, através de medidas que permitam evitar, reduzir e/ou assumir os riscos.

A gestão de riscos é entendida como um processo contínuo e em constante desenvolvimento aplicado à estratégia da instituição e à implementação dessa mesma estratégia, e integra-se na cultura institucional, com uma política eficaz e um programa conduzido pelos dirigentes máximos.

MEDIDAS PREVENTIVAS E DE CONTROLO

São todas as medidas implementadas com a finalidade de mitigar o risco.

RISCO INERENTE

É o risco antes de ser mitigado por quaisquer medidas preventivas e de controlo.

RISCO RESIDUAL

É a componente do risco que se mantém após implementadas as referidas medidas preventivas e de controlo. Não sendo possível garantir a inexistência absoluta de risco, pretende-se que o risco residual se reduza a um nível aceitável pela organização.

APETÊNCIA E TOLERÂNCIA AO RISCO

Componente do risco que estamos dispostos a aceitar tendo em vista os objetivos definidos (apetência) e capacidade máxima de absorção do risco (tolerância).

MATRIZ DE RISCO

Quadro que através da utilização de uma gradação de cores categoriza a avaliação do risco a partir do cruzamento de duas vertentes: Impacto do risco na organização e Probabilidade ou Frequência da sua ocorrência. Esta matriz fornece uma análise estática, isto é, uma “fotografia” do risco num momento determinado do tempo.

CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

Entende -se por corrupção e infrações conexas os crimes de corrupção, recebimento e oferta indevidos de vantagem, peculato, participação económica em negócio, concussão, abuso de poder, prevaricação, tráfico de influência, branqueamento ou fraude na obtenção ou desvio de subsídio, subvenção ou crédito, conforme previstos no Código Penal.

CORRUPÇÃO ATIVA

Situação em que um indivíduo, por si, ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, dá ou promete a um funcionário, ou a terceiro com conhecimento daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial que ao funcionário não seja devida (art.º 374 do Código Penal).

CORRUPÇÃO PASSIVA

Situação em que o funcionário por si, ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, solicita ou aceita, para si ou para terceiro, sem que lhe seja devida, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para um qualquer ato ou omissão contrários aos deveres do cargo, ainda que anteriores àquela solicitação ou aceitação (art.º 373 do Código Penal).

CONFLITO DE INTERESSES

O conflito de interesses inclui qualquer situação, real, aparente ou potencial, de sobreposição de interesses privados sobre os interesses públicos a que podem estar sujeitos todos os trabalhadores de uma organização independentemente da sua função e que os titulares de cargos públicos, políticos e administrativos, estão obrigados a defender, quer durante o exercício do mandato ou funções, quer mesmo em momento anterior ao exercício após a sua cessação. O Conflito de Interesses é responsável por gerar situações anómalas como: discricionariedade, favorecimento pessoal, tráfico de influências, entre outras.

2.2. ESTRATÉGIAS DE RESPOSTA AO RISCO

Efetuada a identificação dos riscos é a seguir determinada qual a forma de resposta aos mesmos que permita a sua não ocorrência ou a diminuição do impacto da sua ocorrência. No entanto, esta resposta pode conter quatro formas diferenciadas de gestão do risco:

- **Evitar** o risco- desinvestir, proibir, parar e/ou deter, eliminando a sua causa;
- **Transferir ou Partilhar** - o risco para terceiros- segurar, outsourcing;
- **Mitigar** o risco - Prevenir o risco, procurando minimizar a probabilidade de ocorrência do risco ou do seu impacto negativo;
- **Aceitar** o risco- reter, redefinir.

2.3. ÁREAS DE RISCO

Os riscos de gestão, incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas, configuram potenciais desvios no desenvolvimento da atividade, gerando impactos nos seus resultados. Tendo em vista a eliminação e/ou minimização da sua ocorrência, torna-se indispensável proceder a uma adequada identificação das áreas suscetíveis de comportarem riscos de corrupção e que, na ADSE, correspondem às seguintes áreas de negócio fundamentais:

- Processamento e pagamento dos pedidos de reembolsos;
- Processamento e pagamento dos cuidados de saúde em regime convencionado;
- Análise a candidaturas dos prestadores e celebração de convenções;
- Gestão de beneficiários e controle dos descontos;
- Gestão da imagem e comunicação institucional;
- Comunicação com os beneficiários e os prestadores;
- Elaboração de pareceres médicos e autorizações prévias;

- Acesso a consulta a documentos e proteção de dados;
- Realização de juntas médicas;
- Aquisição de serviços.

3. METODOLOGIAS ADOTADAS DE AVALIAÇÃO DO RISCO

Deve ser assumido que qualquer análise do risco envolve elevada complexidade decorrente dos fatores subjetivos envolvidos, do julgamento de quem o avalia, da influência do momento social e económico e da incerteza do que pode reservar o futuro.

Não existe um modelo standard único e universal na abordagem de uma avaliação de riscos. O único requisito imprescindível num processo de gestão de riscos é que o mesmo deve criar valor para a organização e para os “stakeholders”.

Existem, no entanto, standards internacionais de gestão do risco sendo que na elaboração deste PPR foi adotado o denominado modelo empírico⁶ de avaliação de risco.

Este modelo teve como base o denominado Control Self Assesment (CSA), com a identificação da Probabilidade ou Frequência da Ocorrência de cada risco, Impacto ou Gravidade de Consequência de cada risco, bem como as Medidas preventivas e de controlo para mitigação de cada risco e a importância dos processos com os quais os riscos estão relacionados.

O referido modelo, no que respeita a uma gestão baseada numa avaliação de riscos (incluindo a função de auditoria interna) é aquele que melhor assegura um primeiro nível de entendimento mais intuitivo e que garante um maior nível de aproximação e participação de dirigentes e trabalhadores no processo de identificação, classificação e análise dos riscos, permitindo a avaliação de cada um em termos da sua ocorrência potencial, e quais os seus impactos tanto Estratégicos e Operacionais como Financeiros.

Apresenta ainda, a vantagem de permitir o preenchimento da Matriz de Risco não necessitando de um histórico formal de dados e nem de dados estruturados. Os inputs resultam da perceção das pessoas envolvidas nos processos organizacionais nomeadamente aquelas que garantem a execução das Medidas Preventivas e de Controlo de cada risco.

⁶ Em lugar de outros modelos como sejam o FERMA, o COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), etc.

Esta metodologia assentou por isso nas seguintes operações e pressupostos:

- Entrevistas abertas com as áreas operacionais, sendo realizadas todas quantas as necessárias;
- Não foi colocada aos responsáveis de cada área qualquer condição ou limite de participantes nestas entrevistas, de modo a alargar a participação de todos;
- Verificação e discussão sobre as atribuições funcionais de cada área e aquilo que são os seus procedimentos, mesmo que ainda não materializados em manuais;
- Esta avaliação assentou em duas vertentes: A Probabilidade ou Frequência da Ocorrência do Risco (Baixa, Média ou Alta) e o Impacto ou Gravidade de Consequência desse mesmo Risco na operação da ADSE (Baixo, Médio ou Alto):

Tabela 1: Probabilidade de Ocorrência e Gravidade da Ocorrência

	BAIXA (1)	MÉDIA (2)	ALTA (3)
PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA	Possibilidade de ocorrer, mas com hipóteses de evitar o evento com o controlo existente para prevenir o risco	Possibilidade de ocorrer, mas com hipóteses de evitar o evento através de decisões e ações adicionais para reduzir o risco	Forte possibilidade de ocorrer e poucas hipóteses de evitar o evento mesmo com as decisões e ações adicionais essenciais
	BAIXA (1)	MÉDIA (2)	ALTA (3)
GRAVIDADE DA CONSEQUÊNCIA OU IMPACTO	Se não provocar prejuízos financeiros para o Estado e não causar danos relevantes na credibilidade e funcionamento da ADSE	Se comportar prejuízos financeiros para o Estado e não perturbar o normal funcionamento da ADSE	Se decorrerem prejuízos financeiros significativos para o Estado e a violação grave dos princípios associados ao interesse público lesando a credibilidade da ADSE e do próprio Estado

- Identificação das medidas preventivas e de controlo de cada risco com o intuito de aferir se as mesmas, conforme objetivamente identificadas por cada área, concorrem de facto para a mitigação de cada risco;⁷

⁷ Na fase de elaboração de um plano de gestão de riscos parte-se sempre do princípio de que as medidas preventivas e de controlo que são identificadas pelos dirigentes e trabalhadores estão de facto a ser executadas. A aferição se isso efetivamente está a ocorrer no dia a dia da organização e se essas medidas estão a concorrer efetivamente para a mitigação do risco, ou se são eventualmente necessárias outras medidas, é realizada posteriormente através de auditorias que são realizadas pelo Gabinete de Planeamento, Controlo e Auditoria, a constar do Plano Anual de Auditoria.

- Classificação de cada risco através da análise do binómio Probabilidade de Ocorrência do Risco/Consequência ou Impacto do Risco, e tendo em conta as medidas preventivas e de controlo já implementadas.

Quadro 1: Matriz de Riscos

MATRIZ DE RISCOS		Probabilidade de Ocorrência		
		BAIXA (1)	MÉDIA (2)	ELEVADA (3)
Gravidade da Consequência ou Impacto	ELEVADA (3)	RISCO MODERADO (2)	RISCO ELEVADO (3)	RISCO ELEVADO (3)
	MÉDIA (2)	RISCO FRACO (1)	RISCO MODERADO (2)	RISCO ELEVADO (3)
	BAIXA (1)	RISCO FRACO (1)	RISCO FRACO (1)	RISCO MODERADO (2)

- Para além das Medidas Preventivas e de Controlo existentes, cuja função é mitigar cada um dos riscos identificados, foram em alguns riscos igualmente acrescentadas medidas de controlo que não existem ao momento, mas que se esclareceu serem importantes que fossem acrescentadas e implementadas no futuro⁸;
- Verificação dos instrumentos de planeamento da ADSE (Plano Plurianual 2021-2023 e Plano de Atividades 2023) com a finalidade de validar o alinhamento com o PPR;
- Tendo em atenção os já referidos Standards for *The Professional Practice of Internal Auditing*, nomeadamente a estreita relação que deve existir entre a auditoria interna e a gestão do risco, sobre cada risco que foi sendo identificado nas inúmeras entrevistas e reuniões, procurou garantir-se que o rigor com que os mesmos foram sendo circunscritos (incluindo as Medidas Preventivas e de Controlo tendo em vista a sua mitigação) permita que posteriormente os mesmos possam ser unidades auditáveis com completa objetividade;

⁸ Qualquer avaliação de cada risco, sendo embora dinâmica na sua natureza, corresponde a uma fotografia do momento em que a organização procede à sua identificação e o categoriza (Fraco, Moderado ou Elevado) tendo em conta a sua Probabilidade de Ocorrência e a sua Gravidade de Ocorrência. Ora estas duas vertentes são avaliadas tendo em atenção as Medidas Preventivas ou de Controlo que estão já implementadas nesse mesmo momento e não as que se prevê que venham a ser acrescentadas no futuro.

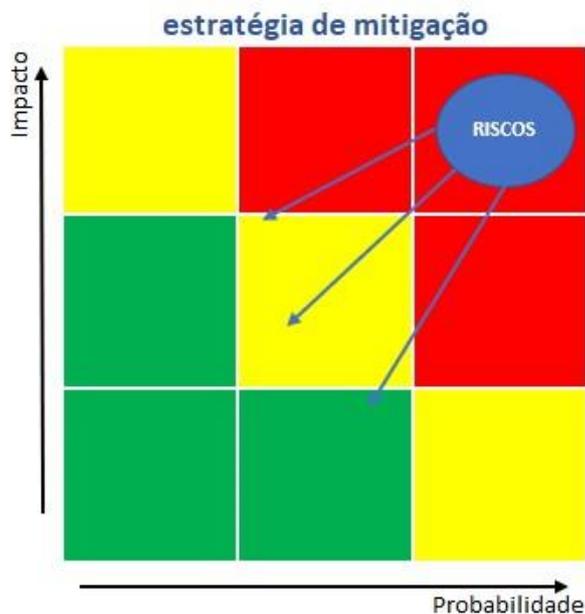
- Foi feita também uma breve reflexão sobre os chamados riscos globais.⁹

A pertinência de se terem em conta este tipo de riscos advém do facto óbvio de que desde 2020 terem emergido dois riscos deste tipo que vieram trazer um grau de incerteza aos governos, sociedades e organizações que vieram colocar em causa todo o contexto social: a pandemia COVID 19 e a guerra na Europa.

Tendo a ADSE visto a sua missão afetada pela pandemia, desconhecendo-se até que momento tal disrupção persistirá, entretanto, emergiu a guerra cujos efeitos económicos são conhecidos, mas cuja extensão e gravidade são para já imprevisíveis.

Independentemente do tipo de riscos em presença, qualquer estratégia de mitigação dos riscos passa sempre por procurar através das Medidas de Controlo e Preventivas, forçar a migração desses riscos para uma área de menor impacto na organização e de menor probabilidade de ocorrência.

Figura 3: Estratégia de Mitigação



⁹ Global Risk ou “Risco Global” é a possibilidade de ocorrência de um evento ou condição que, em caso de ocorrência, pode causar impacto negativo para vários países, várias organizações ou atividades sociais e económicas.

4. RISCOS

Foram identificados no total 103 riscos, incluindo os riscos de âmbito transversal.

No que respeita à graduação, constata-se que 30% são riscos fracos, 39% são moderados e 31% são elevados.

Gráfico 1: Percentagem de Graduação dos Riscos



Foram também identificadas 92 Medidas Preventivas e de Controlo já implementadas, num total de 188.

Tabela 2: Situação das Medidas Preventivas e de Controlo

Situação	Nº de Medidas
A Implementar	64
Em Implementação	32
Implementada	92
Total Geral	188

Tal corresponde a um rácio de menos de uma Medida Preventiva por cada Risco, sendo por isso crítico que as restantes medidas sejam implementadas com alguma urgência, uma vez que estão identificadas 96 Medidas Preventivas e de Controlo que ainda não estão implementadas (estão em situação de *Em Implementação* e *A Implementar*).

Estas medidas que ainda não estão implementadas e que correspondem a 51% do total das medidas preventivas sistematizadas demonstram que existe a noção de que os riscos identificados não estão suficientemente mitigados.

Refira-se que parte importante destas medidas por implementar nasceram durante o próprio exercício de reflexão a que obrigou a elaboração deste PPR, não podendo assim deixar-se de assinalar tal facto como um impacto positivo que desde já trouxe a elaboração deste Plano.

Porém, tal benefício será supérfluo caso as unidades orgânicas que têm medidas ainda não implementadas, nomeadamente as de risco elevado, que não sejam apoiadas quando estejam dependentes de fatores que lhe são exteriores: recursos financeiros, humanos, tecnológicos e outros.

Em termos de unidades orgânicas verifica-se que as unidades que têm mais riscos identificados são o Departamento de Administração de Benefícios (DAB), Departamento de Recursos Financeiros/Gabinete de Património, Compras e Logística (DRF/PCL), o Gabinete contra a Fraude, Desperdício e Abuso (GFDA) e o Departamento de Sistemas de Informação (DSI).

Tabela 3: Gradação de Risco por unidades orgânicas

Unidades Orgânicas		Nº Riscos	Gradação Risco		
			Fraco	Moderado	Elevado
Departamento de Administração de Benefícios (DAB)	Gabinete de Processamento da Prestação Convencionada (PPC)	6	1	1	4
	Gabinete Processamento de Reembolsos (PR)	5	1	2	2
	Gabinete de Gestão Documental (GD)	6	3	1	2
	Subtotal	17	5	4	8
Departamento de Assessoria Jurídica (DAJ)		5	2	2	1
Departamento de Consultoria Clínica (DCC)		6	2	1	3
Departamento de Gestão de Beneficiários (DGB)	Gabinete de Gestão do Atendimento (GA)	2	0	0	2
	Departamento de Gestão de Inscrições e Descontos (GID)	3	0	3	0
	Subtotal	5	0	3	2
Departamento de Recursos Financeiros (DRF)	Gabinete de Gestão Orçamental e Financeira (GOF)	4	1	3	0
	Gabinete de Património, Compras e Logística (PCL)	11	4	6	1
	Subtotal	15	5	9	1
Departamento de Sistemas de Informação (DSI)		11	4	3	4
Gabinete contra a Fraude, Desperdício e Abuso (GFDA)		11	2	4	5
Gabinete de Comunicação e Relações Públicas (CRP)		3	0	3	0
Gabinete de Gestão da Rede de Prestadores (GRP)		6	3	1	2
Gabinete de Gestão de Recursos Humanos (GRH)		6	2	3	1
Gabinete de Planeamento, Controlo e Auditoria (PCA)		8	2	3	3
Riscos Transversais		10	4	4	2
Total Geral		103	31	40	32

Por sua vez, com mais riscos de graduação elevada temos o DAB, o GFDA e o DSI, sendo de realçar, dentro do DAB, os 4 riscos de graduação elevada do Gabinete de Processamento da Prestação Convencionada (PPC).

Os resultados apresentam-se sistematizados nas matrizes de risco apresentadas no Anexo I, com a seguinte organização:

- Matriz I: Riscos do Departamento de Administração de Benefícios (DAB);
- Matriz II: Riscos do Departamento de Assessoria Jurídica (DAJ);
- Matriz III: Riscos do Departamento de Consultoria Clínica (DCC);
- Matriz IV: Riscos do Departamento de Gestão de Beneficiários (DGB);
- Matriz V: Riscos do Departamento de Recursos Financeiros (DRF);
- Matriz VI: Riscos do Departamento de Sistemas de Informação (DSI);
- Matriz VII: Riscos do Gabinete contra a Fraude, Desperdício e Abuso (GFDA);
- Matriz VIII: Riscos do Gabinete de Comunicação e Relações Públicas (CRP);
- Matriz IX: Riscos do Gabinete de Gestão da Rede de Prestadores (GRP);
- Matriz X: Riscos do Gabinete de Gestão de Recursos Humanos (GRH);
- Matriz XI: Riscos do Gabinete de Planeamento, Controlo e Auditoria (PCA);
- Matriz XII: Riscos Transversais.

5. RISCOS DE FRAUDE

Alguns dos riscos identificados podem assumir a característica dos chamados riscos de fraude.

Será importante recordar que o suporte legal e os instrumentos de planeamento da ADSE referem a questão da fraude, como seja na alínea g), nº 2, artigo 3º, Decreto-Lei n.º 7/2017, de 9 de janeiro: *“A ADSE, I. P., prossegue as seguintes atribuições: Desenvolver e implementar mecanismos de combate à fraude”*.

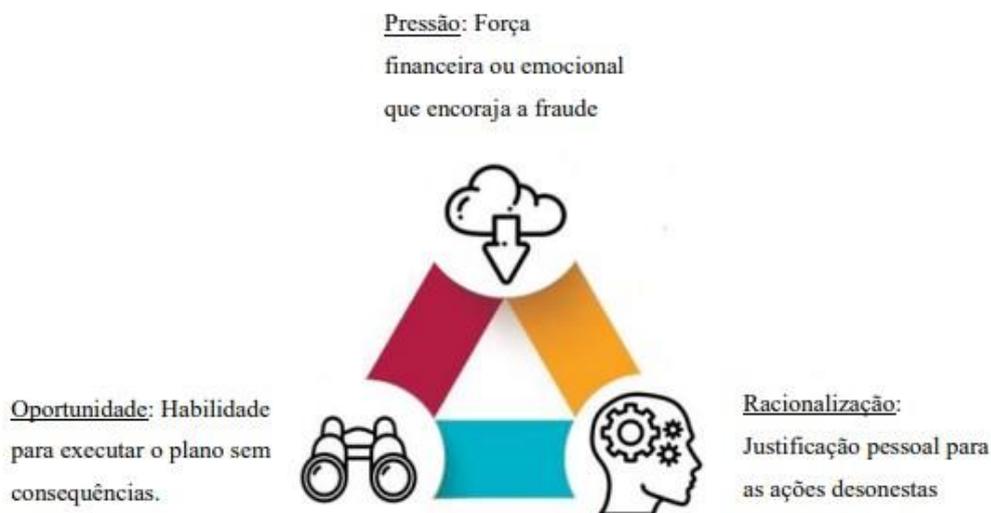
O termo fraude está relacionado com uma ação intencional, neste caso envolvendo qualquer órgão ou indivíduo de uma organização, que pressupõe o uso propositado de ações tendentes a obter vantagens indevidas ou ilegais e que pode estar relacionado com stakeholders da organização.

Refira-se ainda que no caso da ADSE os riscos de fraude podem advir exclusivamente do exterior, isto é, de prestadores ou de beneficiários. Neste caso importará referir que existem riscos que naturalmente ocorrem dentro da organização, mas que potenciam este tipo de fraude externa.

A gestão do risco deve ter em consideração a existência de três condições que frequentemente dão indicações sobre a existência de fraude, a saber, a pressão, a oportunidade e a justificação.

Essas três condições são comumente referidas como o “triângulo da fraude”¹⁰ porque quando estão presentes, existe uma elevada probabilidade de ocorrência da mesma.

Figura 4 - Triângulo da Fraude



A **Pressão** é muitas vezes gerada por necessidades imediatas (por exemplo, possuir-se dívidas pessoais difíceis de saldar).

A **Oportunidade** resulta sempre de uma cultura organizacional fraca e a ausência de procedimentos de controlo interno adequados que fomentam a perceção de que uma fraude possa não ser detetada.

A **Racionalização** é a convicção (associada a um processo mental de negação) de que não foi cometida uma fraude. Por exemplo, quem comete a fraude racionaliza que “não é um grande problema”, “também me têm prejudicado muito”, “cada vez ganho menos, exploram-me” ou “apenas estou a tirar o que mereço”.

Estando a **Pressão** no âmbito individual, já a **Oportunidade** está como se vê associada a um Sistema de Controlo Interno (SCI) frágil ou mesmo deficiente, nomeadamente no que diz

¹⁰ **Fonte:** “As Determinantes dos Honorários dos Auditores Externos e o Risco de Fraude”, Joana Carina Campinho Bernardes, Dissertação de Mestrado em Auditoria, INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO, 2017/2018.

respeito à ausência de uma política de segregação de funções nos vários níveis de operação e de tomada de decisão. Por sua vez a **Racionalização** pode ser combatida nomeadamente com instrumentos como um Código de Ética e Conduta e a própria reflexão sobre a identificação de risco.

Pode-se dizer que a estratégia a adotar deverá ser a de quebrar o “triângulo da fraude” por via da dissuasão.

Um SCI robusto procura garantir que as atividades de controlo ocorrem transversalmente a toda a organização, em todos os níveis e em todas as funções, de modo a que todas as atividades operacionais estejam sempre sujeitas a uma validação posterior por terceiros ainda que dentro da própria unidade.

Por sua vez esta função de validação, deve estar sujeita a um controlo externo à unidade orgânica. É aqui que se enquadra a atividade de auditoria interna.

6. PREVENÇÃO E GESTÃO DE CONFLITOS DE INTERESSES

6.1. CONCEITO

De acordo com a Recomendação do Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC) n.º 5/2012, de 7 de novembro, o conflito de interesses no setor público pode ser definido como:

“(...) qualquer situação em que um agente público, por força do exercício das suas funções, ou por causa delas, tenha de tomar decisões ou tenha contacto com procedimentos administrativos de qualquer natureza, que possam afetar, ou em que possam por em causa, interesses particulares seus ou de terceiros e que por essa via prejudiquem ou possam prejudicar a isenção e o rigor das decisões administrativas que tenham de ser tomadas, ou que possam suscitar a mera dúvida sobre a isenção e o rigor que são devidos ao exercício de funções públicas.

Podem igualmente ser geradoras de conflito de interesses, situações que envolvam trabalhadores que deixam o cargo público para assumirem funções privadas, como trabalhadores, consultores ou outros, porque participaram direta ou indiretamente, em decisões que envolveram a entidade privada na qual ingressaram, ou tiveram acesso a informação privilegiada com interesse para essa entidade privada ou, também, porque

podem ainda ter influência na entidade pública onde exercem funções, através de ex-colaboradores.”

Realce-se que o Conflito de Interesses se constitui naturalmente como um risco transversal a toda a organização, demonstrando o impacto profundamente negativo que este tipo de risco tem numa organização devido a este fator de disseminação, e porque se trata de um risco silencioso, que parece não deixar rasto.

6.2. DEVERES DOS COLABORADORES EM MATÉRIA DE CONFLITO DE INTERESSES

Todos os trabalhadores da ADSE são responsáveis pela prevenção, deteção e gestão de situações de conflito de interesses que ocorram, devendo:

- Estarem cientes das múltiplas formas que podem assumir os Conflitos de Interesses;
- Reportarem qualquer situação em que se possam encontrar envolvidos ou suspeita de casos terceiros, ou de que tenham tido conhecimento, independentemente das posições hierárquicas em causa, podendo usar para o efeito o Canal Interno de Denúncias;
- Cumprir escrupulosamente o descrito no Código de Ética e de Conduta da organização, mesmo após a eventual cessação de funções;
- Assumir permanentemente os valores da ADSE na sua atuação;
- Autoavaliar a existência de conflitos de interesses em cada matéria que lhe seja confiada;
- Sempre que pretendem exercer funções em acumulação, preencher formulário próprio, que é visado pelo superior hierárquico e sujeito à prévia autorização do Conselho Diretivo.

A ADSE está obrigada a acionar todos os meios disciplinares e/ou legais ao seu alcance para agir sobre os colaboradores e ex-colaboradores que violem os deveres acima identificados.

7. FUNÇÕES E RESPONSABILIDADES

Na elaboração deste plano foram identificados como fatores críticos de sucesso para a sua implementação:

- A sensibilização, formação e qualificação de dirigentes e trabalhadores na temática da corrupção e infrações conexas;

- A identificação clara das responsabilidades pela implementação do PPR;
- A gestão da comunicação no âmbito da divulgação do PPR;
- A divulgação pelos responsáveis sempre que ocorra alguma alteração ou desconformidade no que respeita à gestão dos riscos;
- A monitorização da execução das medidas previstas e a realização de ações de controlo e auditoria.

7.1. IMPLEMENTAÇÃO E MONITORIZAÇÃO DO PLANO

A implementação, execução e avaliação do PPR é, em primeira linha, como instrumento de gestão de riscos, da responsabilidade do órgão máximo da ADSE.

Cabe aos dirigentes de cada unidade orgânica assumirem a responsabilidade pela execução do mesmo no que diga respeito aos riscos específicos das suas unidades e aos riscos transversais.

Ao PCA compete, nos termos legais, após definição do PPR, *“acompanhar a sua execução”* (alínea d) do n.º 8, Deliberação n.º 701/2018, de 18-6-2018). O n.º 4 do artigo 6.º do Anexo ao Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 09 de dezembro, estipula que a execução do PPR está sujeita a controlo através da elaboração no mês de outubro de relatório de avaliação intercalar nas situações identificadas de risco elevado, e no mês de abril do ano seguinte a que respeita a sua execução, de relatório de avaliação anual.

O Controlo de execução do PPR far-se-á também através da realização de auditorias internas nomeadamente aos riscos de maior criticidade e a constarem no seu Plano Anual de Auditoria Interna.

A gestão operacional do risco cabe a todos os trabalhadores, sem exceção, independentemente da posição que ocupem na hierarquia. Isto é, o presente plano aplica-se a todos os trabalhadores que exercem funções neste Instituto Público.

7.2. DIVULGAÇÃO DO PLANO

Um dos fatores críticos de sucesso identificados para a implementação do PPR foi o modo participado como o mesmo foi elaborado e será igualmente a gestão da comunicação no âmbito da sua divulgação.

Refira-se que nos termos legais deve ser assegurada a publicidade do PPR aos seus trabalhadores, devendo tal ser realizado através da intranet e na página oficial na Internet da

organização (n.º 6, do artigo 6.º, do Regime geral da Prevenção da Corrupção - RGPC, conforme alínea b) do artigo 1.º do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro).

Ainda em matéria de divulgação, importa assegurar que os trabalhadores estão conscientes das suas obrigações, nomeadamente no que se refere ao dever legal de denúncia do cometimento de infrações de que tenha conhecimento no exercício das suas funções ou por causa delas, bem como das medidas de proteção do denunciante previstas na Lei. O tratamento destas denúncias seguirá o previsto nos diplomas legais aplicáveis.

ANEXO I: Matrizes de Risco

Matriz I: Riscos do Departamento de Administração de Benefícios (DAB)

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Gradação Risco	Medidas preventivas e de controlo	Situação	Responsáveis
Processar e conferir a faturação relativa a cuidados de saúde prestados em regime convencionado	Tentativa de fraude por parte dos prestadores	2	3	3	Sinalizar situações anómalas e encaminhar para o Comité Multidisciplinar Fraude, Desperdício e Abuso	Implementada	DAB-PPC
	Falhar na deteção do incumprimento de regras e procedimentos de faturação implementados que pode culminar com o pagamento indevido de atos e serviços médicos	2	3	3	Criar Equipa de Validação segregada da Equipa de Conferência e definir critérios na verificação do trabalho da Equipa de Validação pelas Chefias (DAB e PPC)	A Implementar	DAB-PPC
					Sistematizar com rigor os critérios de amostragem da faturação inicial (Elaborar Manual de Instruções sobre Amostragem)	A Implementar	DAB-PPC
					Identificar novas necessidades/validações automáticas ainda não implementadas no sistema de informação	Implementada	DAB-PPC/DSI
					Reativar reuniões para esclarecimento e sensibilização dos conferentes para o cumprimento das regras e procedimentos da faturação e clarificação de dúvidas (periodicidade mensal)	Implementada	DAB-PPC
	Tratar os prestadores de forma não uniformizada	1	2	1	Fazer relatório de padrão de erros detetados (pelo conferente anterior)	Implementada	DAB-PPC
Realizar rotatividade trimestral na distribuição da faturação pelos conferentes.					A Implementar	DAB-PPC	

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Gradação Risco	Medidas preventivas e de controlo	Situação	Responsáveis
Responder aos prestadores	Contacto pessoal dos conferentes com o prestador	2	3	3	Reativar a caixa de correio do PPC	A Implementar	DAB-PPC
	Prejudicar reputação da ADSE por respostas inadequadas às questões colocadas pelos prestadores	2	3	3	Analisar as situações de insistência na mesma questão pelo mesmo prestador	A Implementar	DAB-PPC
					Verificar periodicamente as respostas enviadas, seguida de Reunião de Monitorização	A Implementar	DAB-PPC
					Reforçar lista com as questões mais frequentes para normalização das respostas	Implementada	DAB-PPC
Divulgar informação interna que seja confidencial ou sensível	1	3	2	Promover reuniões com os técnicos envolvidos para clarificação dos procedimentos na análise dos processos e cuidado na informação prestada	A Implementar	DAB-PPC	
Processar os pedidos de apoio em lar/apoio domiciliário	Deferir ou Indeferir indevidamente os pedidos de apoio em lar/apoio domiciliário	1	2	1	Aprovar processos por membro do CD	Implementada	DAB-GPR
					Validar processos pela chefia de divisão	Implementada	DAB-GPR
					Verificar periodicamente a documentação e escalão atribuído	Implementada	DAB-GPR
Processar os pedidos de reembolso	Tentativa de fraude por parte dos beneficiários	2	3	3	Sinalizar situações anómalas e encaminhar para o Comité Multidisciplinar de Fraude, Desperdício e Abuso	Implementada	DAB-GPR
	Falhar na deteção do incumprimento de regras e procedimentos instituídos que pode culminar com o pagamento	2	3	3	Agregar toda a informação dos emails e notas informativas internas num repositório único	A Implementar	DAB-GPR
					Atualizar o Manual de Procedimentos	A Implementar	DAB-GPR/GD

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Gradação Risco	Medidas preventivas e de controlo	Situação	Responsáveis
	ou rejeição indevida dos pedidos de reembolso				Divulgar através de "nota informativa interna" os novos procedimentos instituídos assim como alteração dos mesmos	A Implementar	DAB-GPR
					Realizar reuniões periódicas com os Coordenadores das Equipas de Codificação para apresentação, sensibilização e esclarecimentos de dúvidas	A Implementar	DAB-GPR
					Realizar sessões de formação periódicas para Coordenadores e Codificadores	A Implementar	DAB-GPR
					Uniformizar periodicamente os critérios de validação da Codificação (pela Equipa de Coordenadores)	A Implementar	DAB-GPR
					Divulgar por email novos procedimentos instituídos assim como alteração de procedimentos	Implementada	DAB-GPR
					Validar pela Equipa de Coordenadores (técnicos c/ mais experiência e nível de funções superior) o trabalho das Equipas de Codificação	Implementada	DAB-GPR
Responder aos beneficiários	Divulgar informação interna que seja confidencial ou sensível	1	3	2	Promover reuniões com os técnicos envolvidos para clarificação dos procedimentos na análise dos processos e cuidado na informação prestada	A Implementar	DAB-GPR
	Prestar informação incompleta, inadequada ou com atraso aos beneficiários	2	2	2	Analisar as situações de insistência na mesma questão pelo mesmo beneficiário	A Implementar	DAB-GPR
					Elaborar lista com as questões mais frequentes para normalização das respostas	A Implementar	DAB-GPR

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Gradação Risco	Medidas preventivas e de controlo	Situação	Responsáveis
					Verificar periodicamente a qualidade das respostas enviadas, seguida de Reunião de Monitorização	A Implementar	DAB-GPR
Acesso e consulta e aos documentos em arquivo	Aceder a Informação privilegiada e permitir fuga relativa a documentos confidenciais	2	3	3	Assegurar o cumprimento do Código de Ética dos Arquivistas através de registo de acesso	A Implementar	DAB-GD
	Extraviar, inutilizar ou eliminar documentos	2	3	3	Elaborar o plano de avaliação, classificação e seleção de documentos	A Implementar	DAB-GD / CD
					Listar documentos a eliminar com aprovação prévia pelo CD	Implementada	DAB-GD / CD
					Verificar o cumprimento das regras de manuseamento e utilização dos documentos	Implementada	DAB-GD
Pedidos de reembolso de despesas de saúde em formato digital/desmaterializado	Não cumprir a cronologia de confirmação dos documentos/processos enviados	2	2	2	Assegurar a verificação, através de reporting, das situações em que o acolhimento dos pedidos de reembolso submetidos de forma desmaterializada é < 10 dias	Implementada	DAB-GD
Pedidos de reembolso de despesas de saúde em suporte papel	Atrasar o processamento de reembolsos	1	2	1	Cumprir os prazos de digitalização e recolha dos documentos (10 dias)	Implementada	DAB-GD
	Não cumprir a cronologia de receção dos documentos	1	2	1	Atualizar o Manual de Procedimentos	A Implementar	DAB-GD
Tratamento do expediente geral	Incumprir prazos na sequência do encaminhamento do expediente	1	1	1	Gerir correspondência geral através do Sistema de Informação de Gestão Documental (SIGD)	Implementada	DAB-GD

Matriz II: Riscos do Departamento de Assessoria Jurídica (DAJ)

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Graduação Risco	Medidas preventivas e de controlo	Situação	Responsáveis
Assegurar a representação forense da ADSE, envolvendo a elaboração de peças processuais e a representação em juízo	Risco de incumprimento da tramitação processual	1	2	1	Garantir o controlo de execução pelo Dirigente e apoio administrativo	Implementada	DAJ
Participar na preparação, elaboração e análise de projetos de diplomas legais, produzindo os prévios estudos jurídicos	Risco de incumprimento de prazos	1	3	2	Garantir o controlo efetivo de prazos legalmente estabelecidos pelo Dirigente com sistema de alertas	Implementada	DAJ
Participar na preparação, elaboração e análise de projetos de diplomas legais, produzindo os prévios estudos jurídicos	Favorecimento de pessoas ou entidades	1	3	2	Garantir o controlo de execução pelo Dirigente e pelo Conselho Diretivo	Implementada	DAJ / CD
Prestar apoio técnico jurídico e elaborar estudos, pareceres e informações	Danificação, falsificação ou subtração de documentos	1	2	1	Controlo da tramitação de processos	Implementada	DAJ
	Deturpação negligente ou dolosa dos fundamentos/Discrecionabilidade técnica	2	3	3	Registo das propostas no sistema de gestão documental	Implementada	DAJ
		Cumprir o Manual de Procedimentos	Implementada	DAJ			
		Garantir o cumprimento da legislação aplicável	Implementada	DAJ			
Segregação de funções com diferentes níveis de avaliação	Implementada	DAJ					

Matriz III: Riscos do Departamento de Consultoria Clínica (DCC)

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Graduação Risco	Medidas preventivas e de controlo	Situação	Responsáveis
Autorizações Prévias do Regime Convencionado	Deferir, por lapso, pedidos de Autorizações Prévias	1	2	1	Analisar aleatoriamente as Autorizações Prévias	Implementada	DCC
	Ultrapassar prazo regulamentar (7 dias) por classificação incorreta da ocorrência	1	1	1	Verificar o cumprimento do prazo de resposta, a partir da data de submissão do pedido ou de nova submissão	Implementada	DCC
Elaborar pareceres médicos convencionados	Utilizar diferentes critérios para a mesma situação clínica e diferentes prestadores	2	3	2	Seguir as orientações técnico científicas internacionais	Implementada	DCC
				2	Verificar antecedentes de histórico de pareceres por beneficiário	Implementada	DCC/DSI
				2	Analisar aleatoriamente os Pareceres emitidos	A implementar	DCC
Elaborar Pareceres Médicos do Regime Livre	Utilizar diferentes critérios para a mesma situação clínica e diferentes beneficiários	2	3	3	Seguir as orientações técnico científicas internacionais	Implementada	DCC
				3	Verificar antecedentes de histórico de pareceres por beneficiário	Implementada	DCC
				3	Analisar aleatoriamente os Pareceres emitidos	A implementar	DCC
Processo de decisão dos Pareceres e Autorizações Prévias	Existência de conflito de interesses na emissão de pareceres e nas autorizações prévias	2	3	3	Atuar em conformidade com os pressupostos do Código Deontológico da Ordem dos Médicos e de Ética e de Conduta da ADSE	Em Implementação	DCC
Realizar Juntas Médicas	Aceder/remeter indevidamente informação clínica a terceiros	2	3	3	Envio dos elementos clínicos apenas ao próprio (correio/envelope confidencial)	Implementada	DCC
				3	Cumprir o “Código de Conduta para a Proteção de Dados Pessoais”	Implementada	DCC

Matriz IV: Riscos do Departamento de Gestão de Beneficiários (DGB)

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Gradação Risco	Medidas preventivas e de controlo	Situação	Responsáveis
Atendimento (presencial e call center) e Reclamações	Prestar informação incompleta ou inadequada aos beneficiários	2	3	3	Recrutar mais RH	A Implementar	DGB/GRH/CD
					Aceder a bases de dados atualizadas	Implementada	DGB
					Atualização contínua das questões mais frequentes para normalização das respostas	Implementada	DGB
					Participar na elaboração de conteúdos nas diversas plataformas digitais	Implementada	DGB/CRP
					Realizar sessões de formação periódicas e de partilha de informação	Implementada	DGB
	Prestar informação aos beneficiários com atraso >=3 dias úteis	2	3	3	Fazer relatório mensal sobre tempos de resposta	Implementada	DGB
Controlo Desconto efetuado ao Beneficiário	Prejudicar financeiramente a ADSE por falha na entrega de descontos (nomeadamente em situações de baixas médicas/licenças (Segurança Social) não reportadas pelas respetivas entidades empregadoras)	2	2	2	Melhorar o automatismo mensal do Cancelamento dos Direitos na ausência de entrega de descontos nos 3 meses anteriores	Implementada	DGB/DSI
					Registar obrigatoriamente as baixas médicas, pela entidade	Implementada	DGB/DSI
Controlo Desconto efetuado à Entidade Empregadora	Prejudicar financeiramente a ADSE por falha na entrega de descontos	2	2	2	Monitorizar as divergências entre pagamento e report, através de relatório mensal	Implementada	DGB/DSI

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Graduação Risco	Medidas preventivas e de controlo	Situação	Responsáveis
Inscrição de beneficiários Titulares/incidência desconto	Prejudicar financeiramente a ADSE por desconhecimento sobre se um mesmo beneficiário tem mais que um contrato que o obrigue a efetuar o desconto	2	2	2	Celebrar protocolo com entidade externa	A Implementar	DGB/CD
					Desenvolver nova funcionalidade no Sistema de Gestão de Beneficiários (SIGEB) para inscrição simultânea de um beneficiário por várias entidades empregadoras	Em Implementação	DGB/DSI

Matriz V: Riscos do Departamento de Recursos Financeiros (DRF)

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Gradação Risco	Medidas preventivas e de controlo	Situação	Responsáveis
Contratação Pública - Tramitação Prévia	Incumprimento do quadro legal aplicável no que respeita aos limites de contratação pública	1	3	2	Garantir o controlo através do mapa de contratos	Implementada	PCL/Outras UO
	Irregularidades na tramitação prévia do procedimento de contratação pública	1	2	1	Checklist de verificação dos procedimentos de contratação	Implementada	PCL
	Fracionamento da despesa	1	2	1	Elaboração de um plano anual de compras em conjunto com todas as Unidades Orgânicas	Implementada	PCL
Gerir a frota automóvel da ADSE	Utilização indevida de viaturas de serviço	1	2	1	Controlo mensal da despesa com viaturas	Implementada	PCL
					Regulamento de utilização de veículos	Implementada	PCL
					Registo diário da utilização pelo condutor autorizado	Implementada	PCL
Gerir stocks de bens de consumo da ADSE	Apropriação indevida /Desvio de material	1	3	2	Contagens físicas periódicas do material em armazém	Implementada	PCL
					Guias de entrega de material	Implementada	PCL
					Verificação do material entregue pelos fornecedores	Implementada	PCL
Gestão Administrativa dos Processos	Divulgação, eliminação, sonegação, manipulação ou uso indevido de informação confidencial presente nos processos aquisitivos	1	3	2	Garantir o arquivo dos processos aquisitivos em armários fechados com acesso reservado	Implementada	PCL/GOF/DSI
					Garantir o acesso às pastas de rede da Unidade Orgânica, pelos seus	Implementada	PCL/GOF/DSI

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Gradação Risco	Medidas preventivas e de controlo	Situação	Responsáveis
					trabalhadores em consonância com o perfil e com as tarefas a executar		
Gestão dos Ativos Fixos	Discrepâncias na valorização do património com impacto nas demonstrações financeiras	2	3	3	Atualizar a reconciliação físico contabilística dos bens do Ativo	Em implementação	PCL/GOF
					Cumprir o Manual de Procedimentos de Gestão de Ativos fixos tangíveis	Em Implementação	PCL/GOF/DSI
	Insuficiente verificação do estado/obsolescência dos ativos fixos tangíveis	2	2	2	Concluir a implementação do Manual de Procedimentos de Gestão de Ativos Fixos Tangíveis e produção de Auto de verificação do estado/Proposta de Abate	Em Implementação	PCL
Monitorizar a Execução Material e Financeira do contrato	Ausência de controlo eficiente dos prazos e execução do contrato	1	3	2	Garantir a publicação dos contratos no Portal da Base Gov	Implementada	PCL
					Garantir o controlo e monitorização do termo dos contratos através da utilização do mapa de contratos	Implementada	PCL
					Garantir que é efetuado o acompanhamento e reporte da execução financeira de acordo com a periodicidade definida pela DGO no âmbito dos contratos plurianuais (SCEP)	Implementada	PCL
Preparação e acompanhamento dos	Deficiente elaboração de peças do procedimento contratual e dos atos procedimentais prévios	1	2	1	Utilizar as minutas elaboradas para o efeito	A Implementar	PCL/Outras UO

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Graduação Risco	Medidas preventivas e de controle	Situação	Responsáveis
procedimentos de contratação pública					Garantir que a Unidade Orgânica que manifesta a necessidade, elabora as peças procedimentais com especificações técnicas bem definidas e critérios de adjudicação objetivos e mensuráveis	Em Implementação	PCL
	Existência de conflito de interesses na avaliação dos processos de contratação pública	1	3	2	Declaração de inexistência de conflitos de interesses	Implementada	PCL
Gestão Orçamental e Financeira	Apropriação ou uso ilegítimo de fundos ou valores confiados aos trabalhadores em razão das suas funções	1	1	1	Garantir o cumprimento dos procedimentos e normas constantes do Regulamento do Fundo Maneio da ADSE	Implementada	GOF
	Incorreções na contabilização da despesa	2	2	2	Concluir e garantir o cumprimento do Manual de Procedimentos do GOF	Em Implementação	GOF
					Validação periódica dos registos efetuados	Implementada	GOF
Conta de gerência	Erros e omissões na prestação de contas em SNC-AP	2	2	2	Garantir ciclicamente o apoio de uma consultora externa experiente para potenciar e alavancar os trabalhos do fecho de contas	A Implementar	GOF
					Garantir o número de recursos humanos necessários especializados na área	Implementada	GOF
					Melhorar e garantir o cumprimento do Manual de Procedimentos do GOF	Em Implementação	GOF
Gestão Administrativa dos Processos	Divulgação, eliminação, sonegação, manipulação ou uso indevido de informação confidencial	1	3	2	Assegurar a correta criação e gestão de acessos dos utilizadores	Em Implementação	GOF/PCL

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Graduação Risco	Medidas preventivas e de controle	Situação	Responsáveis
					Garantir o acesso restrito às pastas de rede aos colaboradores das respectivas unidades flexíveis	Implementada	GOF/PCL/DSI
					Garantir o correto arquivo dos processos em armários fechados com acesso reservado	Implementada	GOF/PCL

Matriz VI: Riscos do Departamento de Sistemas de Informação (DSI)

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Graduação Risco	Medidas preventivas e de controlo	Situação	Responsáveis
Contratação Pública - Bens e Serviços TIC	Faltar ao cumprimento da legislação em vigor	1	2	1	Utilizar checklist para a contratação de bens e serviços de acordo a legislação em vigor	Implementada	DSI
	Aceitar benefícios de fornecedores em troca da concessão de vantagens e/ou favorecimentos	2	3	3	Cumprir o Código de Ética e de Conduta, através da assinatura da declaração de inexistência de conflito de interesses pelas partes envolvidas	Em Implementação	DSI
	Falta de isenção e imparcialidade na preparação de propostas/contratação de serviços	2	3	3			
	Não acautelar conflito de interesses na contratação	2	3	3			
	Utilizar/divulgar informação privilegiada e/ou confidencial relacionada com as entidades concorrentes	2	3	3			
Gestão da infraestrutura	Alocar equipamento não registado	1	2	1	Registar pedidos e sua resolução em plataforma própria (SIGEP)	Implementada	DSI
				1	Listar e manter atualizado o registo de alocação dos equipamentos (ficheiro)	A Implementar	DSI
	Não garantir disponibilidade de serviço/continuidade da operação	1	2	1	Existência de redundância de equipamentos e contratos de manutenção ativos/monitorização de equipamentos, serviços e aplicações	Implementada	DSI
				1	Realizar backups locais e para a nuvem	Implementada	DSI

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Gradação Risco	Medidas preventivas e de controlo	Situação	Responsáveis
Gestão de Incidentes e Pedidos	Atribuir acessos indevidos	1	3	2	Registar pedidos e sua resolução em plataforma própria (SIGEP)	Implementada	DSI
Gestão de Pedidos de Alteração de Aplicações	Gerir inadequadamente os recursos	1	2	1	Registar pedidos e sua resolução em plataforma própria (SIGEP)	Implementada	DSI
Segurança da Informação	Falhas na segurança e controlo de acessos nas aplicações informáticas em uso na ADSE	1	3	2	Realizar ações de formação e de sensibilização aos trabalhadores	A Implementar	DSI
					Ativar autenticação forte	Implementada	DSI
				2	Efetuar levantamento dos acessos e validar com os responsáveis pelas UO	A Implementar	DSI/GFDA
				2	Registar acessos aos sistemas e aplicações	Em Implementação	DSI
				2	Deteção de vírus e malware	Implementada	DSI
	Não garantir disponibilidade de serviço/continuidade da operação	1	3	2	Criar e manter uma lista de contactos de emergência para fornecedores e contratos de manutenção	A Implementar	DSI
Fazer updates de segurança atualizados com recurso Update Management do Azure					Implementada	DSI	

Matriz VII: Riscos do Gabinete contra a Fraude, Desperdício e Abuso (GFDA)

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Gradação Risco	Medidas preventivas e de controlo	Situação	Responsáveis
Detetar situações que possam configurar comportamentos anómalos nos pedidos de financiamento de cuidados de saúde	Desatualização dos modelos de monitorização e de risco por impossibilidade de implementação e/ou alteração das regras de conferência	3	3	3	Revisão e atualização dos modelos de monitorização e de risco	Em Implementação	GFDA
	Identificação de falsos positivos por incorreta definição de regras de controlo ou má qualidade dos dados objeto de análise	3	3	3	Realização de testes de avaliação qualitativa para deteção de irregularidades	Em Implementação	GFDA
	Incumprimento das disposições em matéria de proteção de dados	1	2	1	Cumprir o "Código de Conduta para a Proteção de Dados Pessoais"	Em Implementação	GFDA
	Incumprimento de disponibilização de dados por desatualização das ferramentas existentes	2	2	2	Implementação das novas funcionalidades identificadas	Em Implementação	GFDA
Prevenir situações que possam consubstanciar fraude, abuso ou desperdício	Ausência ou não cumprimento das deliberações do Conselho Diretivo	2	2	2	Monitorização da execução e supervisão permanente	A Implementar	GFDA
					Informar o CD dos constrangimentos identificados	Implementada	GFDA
	Ineficiência e entropia na análise de dados por inexistente ou insuficiente comunicação entre o GFDA e outras unidades orgânicas (excesso de reports; procedimentos ineficientes)	2	2	2	Fazer contactos diretos com os Dirigentes da UO em causa	A Implementar	PCA/DAB/DG B/GPR/GFDA /DSI/DAJ/CD
					Sinalizar os constrangimentos nas reuniões do Comité Multidisciplinar Fraude, Desperdício e Abuso	Implementada	PCA/DAB/DG B/GPR/GFDA /DSI/DAJ/CD
Inexistência de sistema interno de comunicação de irregularidades	2	2	2	Desenvolver um sistema interno de controlo e comunicação e um canal de denúncia interna	Em Implementação	GFDA/DSI	

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Graduação Risco	Medidas preventivas e de controlo	Situação	Responsáveis
Proteção de dados	Desrespeito pelas normas e procedimentos instituídos na consulta, análise e tratamento de dados pessoais	2	3	3	Definir políticas e procedimentos para cumprimento do RGPD	A Implementar	GFDA
					Monitorizar a sua implementação do RGPD e realizar auditorias de conformidade	A Implementar	GFDA
	Divulgação indevida, interna ou externa, por descuido ou intencionalmente, em proveito próprio ou de terceiro, de dados pessoais acessíveis no exercício de funções	2	3	3	Criar mecanismos de controlo interno aptos a identificar situações desconformes	A Implementar	GFDA
					Cumprir o Código de Ética e de Conduta e o Regulamento de Registo e Tratamento de Denúncias Internas	A Implementar	GFDA
					Incluir na estratégia de comunicação ações de sensibilização sistemáticas dos trabalhadores da Organização	A Implementar	GFDA
	Falha de controlo no cumprimento dos procedimentos	1	2	1	Alertar as chefias para o dever de supervisão nos procedimentos superiormente aprovados	Implementada	GFDA
	Acesso indevido, exfiltrar dados e controlo acessos	2	3	3	Implementar nível de conformidade RGPD	A Implementar	GFDA
					Realizar auditorias de conformidade para testar medidas de segurança (v.g. controlo de acessos, perfis de acessos a aplicações e infraestruturas e condições para acesso a dados pessoais)	A Implementar	GFDA
				Recolher evidências sobre a rede informática, detetar eventuais fragilidades e desconformidades e propor medidas corretivas	A Implementar	GFDA/DSI	

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Graduação Risco	Medidas preventivas e de controlo	Situação	Responsáveis
					Cumprir a "Norma de Procedimentos do Regulamento Geral sobre Proteção de Dados"	Implementada	GFDA

Matriz VIII: Riscos do Gabinete de Comunicação e Relações Públicas (CRP)

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Graduação Risco	Medidas preventivas e de controlo	Situação	Responsáveis
Aquisição e acompanhamento de serviços relacionados com a comunicação	Favorecimento na escolha de potenciais fornecedores	1	3	2	Colaboração por parte do Departamento de Recursos Financeiros	Implementada	CRP/DRF/CD
Gerir a imagem institucional da ADSE (comunicados e respostas)	Promoção inadequada da imagem da ADSE	1	3	2	Processo sujeito a vários níveis de análise, decisão e autorização	Implementada	CRP
Produzir, divulgar e publicar conteúdos nas plataformas da ADSE	Prestação de informação inadequada e/ou incorreta	1	3	2	Cumprimento dos vários níveis de validação da informação e dependente de autorização do Conselho Diretivo	Implementada	CRP/Dirigentes/CD

Matriz IX: Riscos do Gabinete de Gestão da Rede de Prestadores (GRP)

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Gradação Risco	Medidas preventivas e de controlo	Situação	Responsáveis
Analisar as candidaturas dos prestadores à celebração de convenções, acordos, protocolos ou à prestação de cuidados de saúde aos beneficiários	Celebrar convenção com prestadores com instalações/equipamentos muito antigos ou desadequados	2	2	2	Realizar visitas aos candidatos para aferir se as instalações/equipamentos reúnem os requisitos necessários	A Implementar	GRP
	Conflito de interesses	1	2	1	Assegurar a existência da declaração de inexistência de conflito de interesses, por parte do técnico e do responsável pela UO	A Implementar	GRP
	Utilizar critérios parciais e subjetivos na apreciação das candidaturas	Aplicar checklist de critérios definidos pelo Conselho Diretivo da ADSE para a celebração de Convenção	1	1	1	Implementada	GRP
		Aplicar checklist de elementos e documentação para formalização do processo de candidatura do prestador - Comerciais/Nome individual e IPSS				Implementada	GRP
Gerir a Rede de Prestadores da ADSE	Não cumprimento, pelo prestador, da atividade convencionada	2	3	3	Monitorização, através de relatórios da atividade realizada versus convencionada	A Implementar	GRP
	Existência de prestadores na rede sem que a ADSE tenha conhecimento da forma como os serviços de saúde são prestados	2	3	3	Realizar o inquérito contínuo de satisfação da Rede Convencionada	A Implementar	GRP
					Realizar o inquérito anual de satisfação da Rede Convencionada	Implementada	GRP

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Graduação Risco	Medidas preventivas e de controle	Situação	Responsáveis
Propor a celebração, revisão, suspensão, denúncia ou resolução de convenções c/ prestadores de cuidados de saúde	Desadequação de alguns prestadores da Rede, com convenções muito antigas e critérios diferentes dos que vigoram atualmente	2	1	1	Renovar as Convenções mais antigas (atualmente 68% das Convenções têm mais de 20 anos)	Em Implementação	GRP

Matriz X: Riscos do Gabinete de Gestão de Recursos Humanos (GRH)

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Graduação Risco	Medidas preventivas e de controle	Situação	Responsáveis
Avaliação do Desempenho	Erro, por negligência ou dolo, nos processos de Avaliação do Desempenho	1	3	2	Reforçar a equipa com competências adequadas para a função	A Implementar	GRH / Dirigentes das UO
					Validar aleatoriamente a informação no âmbito deste processo	Implementada	GRH
Gestão Administrativa de RH	Acesso e utilização indevida dos dados contidos nos processos individuais dos trabalhadores	2	2	2	Promover medidas de segurança adicionais nos arquivos dos processos individuais (armários e fechaduras específicas para o efeito)	A Implementar	GRH
					Garantir o acesso restrito às áreas com informação de pessoal (sendo o GRH o único serviço instalado no referido piso, acesso limitado aos trabalhadores identificados da área)	Implementada	GRH
	Erro, por negligência ou dolo, no processamento dos vencimentos	1	2	1	Elaborar manual de procedimentos referente ao processamento dos vencimentos	A Implementar	GRH
					Manter a dupla verificação e validações atualmente existentes	Implementada	GRH
Incumprir os normativos legais relativos à matéria de organização e tempo de trabalho	3	2	3	Elaborar e aprovar um regulamento de horário de trabalho atualizado	Em Implementação	GRH/CD	
Gestão Estratégica de RH		2	3	3	Contratar os respetivos serviços	A Implementar	GRH

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Graduação Risco	Medidas preventivas e de controlo	Situação	Responsáveis
	Não garantir serviços/procedimentos em matéria de segurança e saúde no trabalho				Elaborar normas internas Organizar ações de saúde e segurança no trabalho	A Implementar A Implementar	GRH GRH
Recrutamento e Seleção	Incumprir a garantia de imparcialidade no recrutamento e seleção de pessoal	1	2	1	Garantir a obrigação prévia de declaração por parte dos membros do júri que não estão abrangidos por qualquer impedimento legal	A Implementar	GRH
					Assegurar a rotatividade dos membros dos júris dos procedimentos	Implementada	GRH

Matriz XI: Riscos do Gabinete de Planeamento, Controlo e Auditoria (PCA)

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Gradação Risco	Medidas preventivas e de controlo	Situação	Responsáveis
Desenvolver ações de auditoria interna, visando a deteção de factos ou situações condicionantes da prossecução da missão da ADSE	Ausência de atividades de auditoria interna	3	3	3	Concluir Manual de Procedimentos de Auditoria Interna	Em Implementação	PCA
					Elaborar Plano Anual de Auditoria Interna	Em Implementação	PCA/CD
					Planear ações de auditorias e follow-up a áreas específicas/críticas	A Implementar	PCA
					Executar ações de auditoria interna sobre os riscos de maior criticidade identificados no PPR	A Implementar	PCA/CD
Elaborar o Plano de Gestão de Riscos de corrupção e infrações conexas e acompanhar a sua execução	Ausência de um sistema de gestão de riscos (de fraude e outras infrações)	1	3	3	Elaborar Plano de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR) que inclua Medidas preventivas e corretivas que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos	Em Implementação	PCA
					Controlar a execução do PPR com elaboração de relatório intercalar e anual	A Implementar	PCA
Realizar auditorias e inspeções a beneficiários e prestadores	Ausência de garantias de eficácia e eficiência no acompanhamento dos processos nas suas diversas fases e seu arquivo	1	2	1	Conceção e implementação de uma plataforma para tramitação dos processos	A Implementar	PCA
					Controle não sistémico	Em Implementação	PCA
					Definição de circuitos na tramitação dos processos com outras unidades orgânicas e com Secretariado do CD	A Implementar	PCA

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Graduação Risco	Medidas preventivas e de controlo	Situação	Responsáveis
	Ausência de normalização de procedimentos na elaboração de averiguações e auditorias	1	2	1	Realizar reuniões quinzenais do Comité Multidisciplinar Fraude, Desperdício e Abuso	Implementada	PCA/DAB/DG B/GPR/GFDA/DSI/DAJ/CD
					Elaborar Manual de Procedimentos de Auditoria Externa	Em Implementação	PCA
	Ausência de competências para realizar ações inspetivas	2	2	2	Avaliação legal da possibilidade de realização de ações inspetivas	Em Implementação	PCA/DAJ
					Envio de processos ao Ministério Público para prosseguimento das investigações	Implementada	PCA/DAJ
Cumprimento das atribuições legais	Falta de Recursos Humanos especializados	2	3	3	Promover formação continua dos RH	Em Implementação	PCA
					Recrutamento de 2 TS especializados	A Implementar	PCA
Sistema de Controlo Interno	Ausência de uma avaliação global sobre o Sistema de Controlo Interno (SCI) da ADSE	2	2	2	Elaborar relatório anual sobre o SCI da ADSE	A Implementar	PCA
	Inexistência de normas ou procedimentos internos escritos	2	2	2	Elaborar Manual de Controlo Interno	A Implementar	PCA
					Promover a elaboração dos Manuais de Procedimentos de todas as unidades orgânicas	Em Implementação	PCA

Matriz XII: Riscos Transversais

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Gradação Risco	Medidas preventivas e de controlo	Situação	Responsáveis
Acumulação de funções público-privadas	Exercício de atividades privadas/públicas não autorizadas ou durante o horário de trabalho	1	1	1	Obrigatoriedade de apresentação de pedido de autorização de acumulação de funções de acordo com o procedimento e legislação em vigor	Implementada	Todos os trabalhadores/GRH
Avaliação de desempenho	Avaliação de desempenho irregular favorecendo ou prejudicando trabalhadores	3	2	3	Documentar com as devidas justificações as pontuações obtidas nos objetivos e competências no processo de avaliação SIADAP	Em Implementação	CD/Dirigentes (avaliadores)
Conflito de interesses	Tratamento irregular privilegiando ou prejudicando pessoa(s), entidades(s) e/ou processo(s)	2	3	3	Implementar e garantir a atualização da publicitação das declarações públicas dos interesses de todos os trabalhadores, incluindo dirigentes e membros do CD	A Implementar	CD/GRH
Delegação/subdelegação de competências	Abuso ou exercício indevido de autoridade delegada ou não delegada	1	2	1	Publicação em Diário da República e disponibilização na intranet das delegações e subdelegações de competências	Implementada	CD/Dirigentes
Exercício ético e profissional de funções	Quebra dos valores e princípios ético-profissionais dos trabalhadores	2	2	2	Assegurar a divulgação do Código de Ética e de Conduta	A Implementar	CD/Dirigentes
					Divulgação, sensibilização e formação dos trabalhadores para os riscos de corrupção e conexos	Em Implementação	CD/Dirigentes
					Implementar canal de denúncias interno	Em Implementação	CD/GPCA/GFD A/DSI

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Graduação Risco	Medidas preventivas e de controlo	Situação	Responsáveis
Ofertas, benefícios, compensações ou vantagens	Influência junto de dirigente ou trabalhador para concederem um tratamento de favor ou ignorarem as disposições regulamentares	2	3	2	Cumprir as indicações do Código de Ética e de Conduta	Em Implementação	Todos os trabalhadores
					Garantir a rotatividade do pessoal nos júris de procedimentos concursais de Recursos Humanos e de Contratação Pública	A Implementar	CD/GRH/GPCL/DSI
Planeamento e organização	Incumprimento dos objetivos estabelecidos nos instrumentos de gestão	2	2	2	Garantir a Monitorização intercalar dos Instrumentos de Gestão (Plano de Atividades, QUAR e Plano Estratégico)	A Implementar	CD/Dirigentes/GPCA
	Incumprimento dos prazos na elaboração dos Instrumentos de Planeamento e Gestão Estratégica e/ou deficiência na monitorização dos Instrumentos de Gestão	1	2	1	Definir prazos para cumprimento obrigatório de todas unidades orgânicas	A Implementar	CD/Dirigentes/GPCA
Utilização responsável dos recursos	Apropriação ou uso ilegítimo de bens confiados aos trabalhadores no âmbito das suas funções	2	2	2	Cumprir o Código de Ética e de Conduta	Em Implementação	Todos os trabalhadores
					Implementar um sistema de controlo interno no âmbito da gestão de stocks e imobilizado	A Implementar	DRF/GPCL
Contactos Institucionais com stakeholders	Deturpação ou negação da informação abordada	1	2	1	Todos os contactos presenciais são preferencialmente realizados nas instalações da ADSE com a presença de pelo menos dois elementos do CD ou não sendo possível um Dirigente, devendo ser elaborada uma breve nota	Implementada	CD/Dirigentes



FICHA TÉCNICA

Título: Código de Ética e de Conduta do Instituto de Proteção e Assistência na Doença, I.P.

Coordenação: Gabinete de Planeamento, Controlo e Auditoria

Propriedade: Instituto de Proteção e Assistência na Doença, I.P. (ADSE, I.P.)

Morada da Sede: Praça de Alvalade, n.º 18, 1748-001 Lisboa

Contactos: 218 431 881

www.adse.pt | facebook.com/adse.consigo

Data da elaboração: junho de 2022

ÍNDICE

Ficha Técnica.....	1
Introdução.....	3
Artigo 1.º - Objeto	4
Artigo 2.º - Âmbito	4
Artigo 3.º - Princípios e deveres gerais	5
Artigo 4.º - Ambiente organizacional e relacionamento interpessoal	6
Artigo 5.º - Relações externas	6
Artigo 6.º - Gestão e divulgação da informação	6
Artigo 7.º - Proteção de dados pessoais	7
Artigo 8.º - Sigilo e confidencialidade	7
Artigo 9.º - Utilização responsável dos recursos.....	7
Artigo 10.º - Mudança e inovação.....	8
Artigo 11.º - Ofertas, gratificações, benefícios e vantagens.....	8
Artigo 12.º - Conflito de interesses	8
Artigo 13.º - Acumulação de funções	8
Artigo 14.º - Incumprimento.....	9
Artigo 15.º - Canais internos de reporte de denúncias.....	9
Artigo 16.º - Revisão	9
Artigo 17.º - Publicitação	9
Artigo 18.º - Entrada em vigor	9
ANEXO I - Declaração de conflito de interesses	10
ANEXO II - Declaração de compromisso	11



INTRODUÇÃO

O Instituto de Proteção e Assistência na Doença, I.P., abreviadamente designado por ADSE, regula-se pela sua lei orgânica, aprovada pelo Decreto-Lei n.º 7/2017, de 9 de março, pelos seus Estatutos aprovados pela Portaria n.º 127/2018, de 9 de maio, pela estrutura correspondente às unidades orgânicas de segundo nível aprovada pela Deliberação n.º 701/2018, de 18 de junho, bem como pelos seus Regulamentos Internos.

A ADSE é um instituto público de regime especial e de gestão participada, integrado na administração indireta do Estado, dotado de autonomia administrativa e financeira e património próprio.

A ADSE tem por missão, assegurar a proteção aos seus beneficiários nos domínios da promoção da saúde, prevenção da doença, tratamento e reabilitação, prossequindo as seguintes atribuições:

- Organizar, implementar, gerir e controlar o sistema de benefícios de saúde dos seus beneficiários;
- Celebrar os acordos, convenções, contratos e protocolos que interessem ao desempenho da sua missão e acompanhar o cumprimento dos mesmos;
- Administrar as receitas no respeito pelo princípio da boa administração;
- Desenvolver e implementar mecanismos de controlo inerentes à atribuição de benefícios;
- Aplicar aos beneficiários e aos prestadores as sanções previstas na lei quando se detetem infrações às normas e regulamentos da ADSE;
- Proceder à gestão dos benefícios a aplicar no domínio da proteção social dos seus beneficiários;
- Desenvolver e implementar mecanismos de combate à fraude.

A ADSE pretende ser um instituto de excelência capaz de assegurar a gestão eficiente dos descontos dos beneficiários, no financiamento de cuidados de saúde necessários e de qualidade, facilitando o seu acesso e respeitando o princípio da sustentabilidade, valorizando os seus trabalhadores, cuja atividade profissional se baseia nos seguintes valores:

1. Proteção;
2. Respeito;
3. Solidariedade;
4. Ética;
5. Confiança;
6. Inovação;

7. Sustentabilidade;
8. Transparência;
9. Independência.

De acordo com o estabelecido no Decreto-Lei n.º 109-E/2021 de 9 de dezembro, as entidades abrangidas devem adotar um Código de Ética e de Conduta, que estabeleça o conjunto de princípios, valores e regras de atuação de todos os trabalhadores e dirigentes em matéria de ética profissional na prossecução do interesse público.

Nesse sentido, o presente Código de Ética e de Conduta, doravante designado por "Código", constitui o sistema ordenado de princípios e regras de conduta dos trabalhadores e dirigentes da ADSE, de agora em diante denominados como "trabalhadores da ADSE", que se traduz numa conduta de serviço público responsável e ética, que garanta a prevalência do interesse público acima de quaisquer outros interesses particulares ou de grupo.

O disposto no presente Código deve ser interpretado como um documento complementar das normas legais vigentes em matéria de direitos, deveres e responsabilidades que incidam sobre os trabalhadores da ADSE.

Assim, ao abrigo da parte final da alínea h) do n.º 1 do artigo 21.º da Lei-Quadro dos Institutos Públicos, aprovada pela Lei n.º 3/2004, de 15 de janeiro, na sua redação atual, o Conselho Diretivo da ADSE, I.P. aprova o presente Código de Ética e de Conduta, determinando:

ARTIGO 1.º - OBJETO

O presente Código estabelece um conjunto de valores e princípios ético-profissionais que devem ser observados no cumprimento das atividades desenvolvidas pelos trabalhadores da ADSE nas relações profissionais entre si e com terceiros.

ARTIGO 2.º - ÂMBITO

1 - O presente Código aplica-se a todos os trabalhadores da ADSE, independentemente da modalidade de vínculo de emprego ou posição hierárquica que ocupem, bem como aos prestadores de serviço e estagiários, que realizem a sua atividade em instalações da ADSE em tudo o que não seja incompatível com a relação jurídica que mantenham com a ADSE.

2 - O disposto no presente Código não substitui ou prejudica a aplicação das disposições legais e regulamentares vigentes em matéria de direitos, deveres e responsabilidades que incidam sobre os titulares de cargos dirigentes e os trabalhadores da ADSE, incluindo os resultantes das normas internas da ADSE.



ARTIGO 3.º - PRINCÍPIOS E DEVERES GERAIS

1 - Os trabalhadores da ADSE, no exercício das suas funções devem orientar a sua conduta de acordo com os princípios éticos e gerais da atividade administrativa, assim como pelos princípios e regras relativas às garantias de imparcialidade e incompatibilidade.

2 - Em especial, devem ser observados os seguintes princípios:

- a. Prossecução do serviço público – atuar em qualquer circunstância ao serviço exclusivo dos cidadãos, prevalecendo sempre o interesse público sobre os interesses particulares ou de grupo.
- b. Legalidade – atuar de acordo com os princípios da Constituição e em conformidade com a lei e o direito.
- c. Isenção e imparcialidade – atuar de forma isenta e imparcial, repudiando pressões internas ou externas que possam comprometer o exercício íntegro e objetivo das suas funções, abstendo-se de praticar qualquer ato passível de configurar um conflito de interesses, declarando impedimentos e incompatibilidades nos termos e condições da legislação em vigor, salvaguardando assim a sua reputação e a credibilidade do Instituto.
- d. Igualdade de tratamento e não discriminação – garantir que nenhum indivíduo pode ser beneficiado, privilegiado, prejudicado, privado de qualquer direito ou isento de qualquer dever em razão da ascendência, idade, sexo, identidade de género ou orientação sexual, nacionalidade, língua, origem étnica, social ou cultural, características genéticas, deficiência física ou mental, convicções políticas, ideológicas ou religiosas ou a condição socioeconómica.
- e. Lealdade – atuar de forma leal, objetiva e empenhada, salvaguardando a credibilidade, prestígio e imagem do Instituto.
- f. Integridade – adotar uma conduta institucional de integridade profissional, pessoal e social, atuando com honra, honestidade, boa-fé, respeito e em conformidade com o interesse público.
- g. Transparência – garantir o acesso à documentação administrativa, à prestação de contas e à divulgação de documentos que assegurem a transparência das atividades e da utilização dos recursos, assegurando a prestação de informações de forma clara, completa e objetiva, resguardando as que assumam caráter confidencial.
- h. Responsabilidade – atuar com empenho, competência e responsabilidade pelas suas decisões individuais evitando sempre que possível, que a sua ação cause impacto negativo na sociedade e no meio ambiente, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e bem-estar da comunidade.
- i. Prevenção do abuso de poder – exercer os poderes que lhes são conferidos com vista a alcançar, exclusivamente, os objetivos da unidade orgânica em que estão integrados e da ADSE, prevenindo desta forma o uso abusivo dos mesmos com intenção de obter, para si ou para terceiro, qualquer benefício ilegítimo ou causar prejuízo a outrem.
- j. Prevenção e combate à prática de assédio – é proibida a prática de assédio, seja qual for a sua natureza, nos termos previstos na Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas e no Código do Trabalho.

Entende-se por assédio em contexto laboral, o comportamento discriminatório, de natureza física, verbal ou não verbal com base na raça, idade, identidade de género ou orientação sexual, nacionalidade, origem étnica, social ou cultural, características genéticas, deficiência física ou mental, convicções políticas, ideológicas ou religiosas ou condição socioeconómica, com o objetivo ou o efeito de perturbar ou constranger a pessoa, afetar a sua dignidade, ou lhe criar um ambiente intimidativo, hostil, degradante, humilhante ou desestabilizador.



ARTIGO 4.º - AMBIENTE ORGANIZACIONAL E RELACIONAMENTO INTERPESSOAL

1 - Os trabalhadores da ADSE, nas relações entre si, devem fomentar um bom ambiente de trabalho, cumprir as regras de utilização do espaço e promover a entreatajuda e o trabalho em equipa, adotando uma conduta norteada pelo respeito mútuo, pelo profissionalismo, pela cordialidade e pela honestidade, pautando a sua atuação pela lealdade para com a instituição e pela honestidade.

2 - Os trabalhadores da ADSE devem promover um ambiente de trabalho compatível com o desenvolvimento pessoal, ajudando todas as pessoas das equipas a conciliar, da melhor maneira possível, as exigências do trabalho com as necessidades normais da vida pessoal e familiar.

3 - Os dirigentes da ADSE devem ser um exemplo no comportamento que adotam na sua atuação, cabendo-lhes liderar, motivar e envolver os seus trabalhadores para o esforço conjunto de melhorar e assegurar o bom desempenho e imagem do serviço.

ARTIGO 5.º - RELAÇÕES EXTERNAS

1 - No relacionamento com os cidadãos e entidades públicas e privadas os trabalhadores da ADSE devem pautar a sua atuação pelos princípios de eficácia, eficiência e racionalização na utilização de recursos públicos.

2 - Nas suas relações com cidadãos e entidades públicas e privadas, os trabalhadores da ADSE devem reger-se por um espírito de estreita cooperação, sem prejuízo, sempre que for o caso, da necessária confidencialidade.

3 - Os contactos, formais ou informais, com os cidadãos e demais entidades devem refletir a posição da ADSE se esta já estiver definida, ou na falta de definição prévia obter orientação superior, e quando se pronunciarem a título pessoal devem salvaguardar essa circunstância a fim de preservar a imagem da ADSE.

ARTIGO 6.º - GESTÃO E DIVULGAÇÃO DA INFORMAÇÃO

1 - Os trabalhadores da ADSE só podem utilizar a informação que produzam ou aquela que chegue ao seu conhecimento no exercício das respetivas funções para os fins decorrentes do exercício de competências da ADSE, I.P., não podendo utilizá-la em proveito próprio ou de terceiros com os quais se relacionem.

2 - Sem prejuízo do segredo profissional ou do segredo de qualquer outra natureza a que estejam sujeitos por via da lei ou das políticas do sistema de gestão de segurança da informação da ADSE, os trabalhadores devem garantir a comunicação, registo e partilha de informação entre si, tanto no seio da unidade orgânica em que se inserem como no contexto da organização da ADSE, de forma a facilitar a gestão e preservação do conhecimento adquirido ou criado em decorrência da atividade administrativa realizada.

3 - Os trabalhadores da ADSE devem, nas suas comunicações externas, pautar o seu comportamento por princípios de profissionalismo, educação e lealdade, devendo abster-se de quaisquer declarações, comentários ou pronúncia públicas, nomeadamente, nas redes sociais, que possam ser ambíguos (orais ou escritos), sobre matérias em que tenham tido intervenção ou de que tenham conhecimento em virtude do exercício das suas funções, ou que estejam ou tenham estado abrangidos pela intervenção da ADSE.

4 - Os trabalhadores da ADSE não podem facultar informações à comunicação social que não estejam ao dispor do público em geral, exceto se tiverem sido autorizados pelo Conselho Diretivo.

Quando sejam autorizados pelo Conselho Diretivo, na relação com a comunicação social, os trabalhadores devem proteger a reputação do Instituto, contribuindo para a sua boa imagem e evitando comportamentos ou palavras que o possam lesar.

ARTIGO 7.º - PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS

Os trabalhadores da ADSE que tomem conhecimento ou acedam a dados pessoais relativos a pessoas singulares ficam obrigados a respeitar o Código de Conduta da ADSE, I.P. para a Proteção de Dados Pessoais e as disposições legais relativas à proteção de tais dados, não os podendo utilizar senão para os efeitos legalmente impostos ou inerentes às funções que desempenham.

ARTIGO 8.º - SIGILO E CONFIDENCIALIDADE

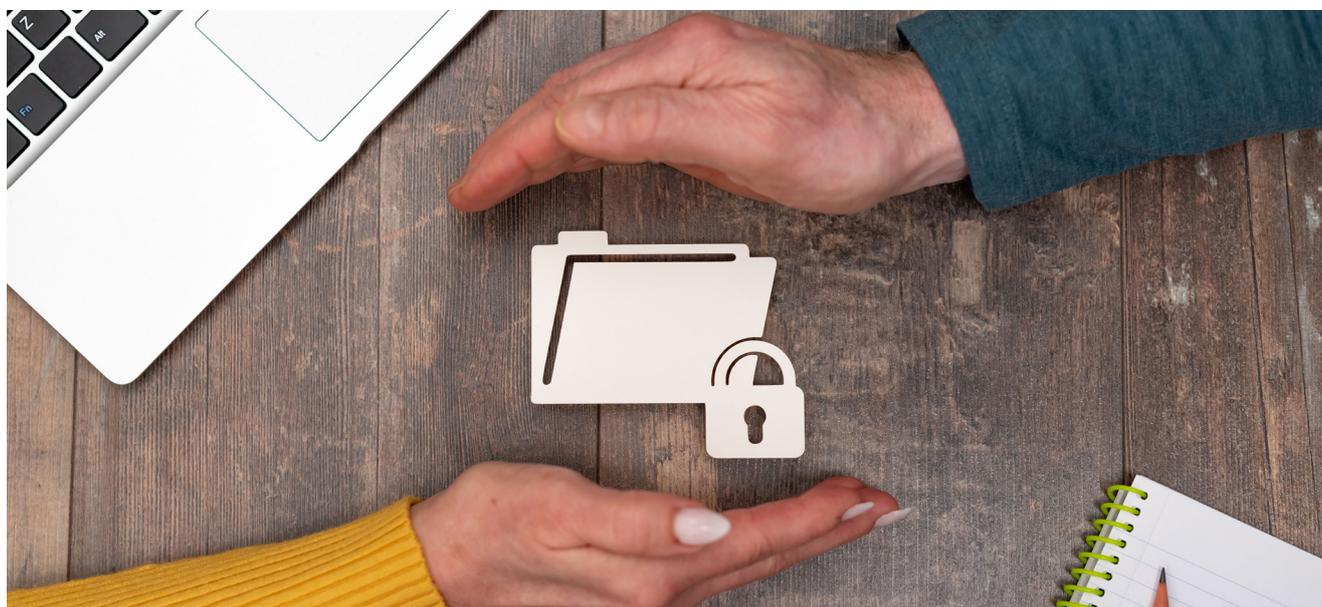
1 - Os trabalhadores da ADSE estão sujeitos ao dever de sigilo e de confidencialidade, no exercício das suas funções, de acordo com as políticas do sistema de gestão de segurança da informação da ADSE e nos termos legais, sem prejuízo das situações em que existe dever de divulgação.

2 - O dever de sigilo e de confidencialidade que recai sobre os trabalhadores da ADSE mantém-se após a cessação de funções.

ARTIGO 9.º - UTILIZAÇÃO RESPONSÁVEL DOS RECURSOS

1 - Os trabalhadores da ADSE, na medida das suas responsabilidades, devem assegurar a proteção, conservação e racionalização dos recursos materiais, tecnológicos e financeiros, bem como a sua utilização de forma eficiente, com vista à prossecução dos objetivos definidos, não os utilizando, direta ou indiretamente, em seu proveito pessoal ou de terceiros.

2 - Os trabalhadores da ADSE deverão promover uma gestão eficiente e eficaz dos recursos disponíveis, minimizando o impacto ambiental das suas atividades, promovendo a reciclagem e dando preferência à utilização de materiais biodegradáveis e recicláveis.



ARTIGO 10.º - MUDANÇA E INOVAÇÃO

1 - Os trabalhadores da ADSE devem desenvolver a sua capacidade de adaptação à modernização dos processos de trabalho e às novas ferramentas de gestão, com vista à aprendizagem e valorização contínua, nomeadamente através da obtenção de novas competências adquiridas pela frequência de ações de formação propostas pela ADSE ou por sua iniciativa.

2 - Os trabalhadores da ADSE devem adotar uma conduta de melhoria contínua e propor modelos e medidas de melhoria na execução das suas tarefas, devendo a ADSE, diligenciar no sentido da sua implementação.

ARTIGO 11.º - OFERTAS, GRATIFICAÇÕES, BENEFÍCIOS E VANTAGENS

1 - Os trabalhadores da ADSE não podem solicitar, receber ou aceitar, para si ou para terceiros, quaisquer ofertas, benefícios, dádivas, compensações ou vantagens que excedam a mera cortesia e possam condicionar a imparcialidade e a integridade do exercício das suas funções.

2 - Quando um trabalhador da ADSE seja incumbido de entregar a terceiro uma oferta institucional da ADSE deve evidenciar e salientar claramente a natureza institucional da mesma.

ARTIGO 12.º - CONFLITO DE INTERESSES

1 - Para efeitos do presente código, existe conflito de interesses sempre que um trabalhador da ADSE tenha interesse pessoal ou privado em determinada matéria que possa influenciar, ou aparentar influenciar, o desempenho imparcial e objetivo das suas funções.

2 - Entende-se por "interesse pessoal ou privado" qualquer vantagem para o próprio, cônjuge, parente e afim, bem como para o círculo de amigos e conhecidos.

3 - Os trabalhadores da ADSE devem garantir que não participam em atos ou processos nos quais estejam, direta ou indiretamente, envolvidas entidades com quem tenham colaborado ou a que estejam (ou tenham estado) ligados por laços de parentesco ou outros, durante os períodos que antecedem e sucedem o exercício de funções públicas.

4 - Os trabalhadores da ADSE que, no exercício das suas funções estejam perante uma situação passível de configurar um conflito de interesses, devem comunicá-la ao seu superior hierárquico e declarar-se impedidos ou pedir escusa nos termos legais, utilizando para o efeito a Declaração de Conflito de Interesses, constante do Anexo I do presente Código, do qual faz parte integrante.

5 - Constituem fundamentos de impedimento e de escusa e suspeição os previstos nos artigos 69.º e 73.º do Código do Procedimento Administrativo, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 4/2015, de 7 de janeiro, na sua versão atual.

6 - No âmbito da Contratação Pública aplicam-se as normas do Código dos Contratos Públicos, bem como o modelo previsto no referido Código.

ARTIGO 13.º - ACUMULAÇÃO DE FUNÇÕES

1 - A acumulação de funções com outras funções públicas ou privadas, é excecional e depende do cumprimento dos requisitos legais, devendo ser previamente autorizada pelo dirigente máximo do serviço, utilizando para o efeito o Requerimento de Acumulação de Funções, disponível na intranet da ADSE.

2 - Os trabalhadores da ADSE podem acumular o exercício de funções na ADSE com outras funções públicas ou privadas, remuneradas ou não remunerada, desde que previamente autorizadas, não podendo praticar quaisquer atos contrários aos interesses do Instituto ou com eles sejam conflituantes, em conformidade com as disposições legais em vigor.

ARTIGO 14.º - INCUMPRIMENTO

1 - Os trabalhadores da ADSE estão vinculados à observância dos princípios constantes do presente Código.

2 - A violação dos deveres e normas de conduta constantes do presente Código pode implicar:

- Responsabilidade disciplinar e a aplicação das sanções de repreensão escrita, multa, suspensão, despedimento disciplinar ou demissão e ainda, para os titulares de cargos dirigentes e equiparados, a sanção disciplinar de cessação da comissão de serviço, nos termos previstos nos artigos 176.º a 240.º da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas, aprovada em anexo à Lei n.º 35/2014, de 20 de junho, na sua redação atual;
- Responsabilidade criminal, designadamente em matéria de corrupção e infrações conexas, incluindo os crimes de corrupção, recebimento e oferta indevidos de vantagem, peculato, participação económica em negócio, concussão, abuso de poder, prevaricação, tráfico de influência e branqueamento, previstos no Código Penal, aprovado em anexo ao Decreto-Lei n.º 48/95, de 15 de março, na sua redação atual e na Lei n.º 34/87, de 16 de julho, na sua redação atual, punidos com pena de prisão e/ou multa.

ARTIGO 15.º - CANAIS INTERNOS DE REPORTE DE DENÚNCIAS

1 - Em cumprimento da Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, e no intuito de proteger os trabalhadores da ADSE que, com base em informações obtidas no âmbito da sua atividade profissional, denunciem fundamentadamente, e de boa-fé, quaisquer infrações ou crimes, a ADSE dispõe para o efeito de uma "Plataforma Interna de Registo e Tratamento de Denúncias".

2 - As denúncias poderão também ser apresentadas através dos canais internos de denúncia, elencados nas alíneas b), c) e d) do n.º 1 do artigo 6.º do "Regulamento dos Canais Internos de Registo e Tratamento de Denúncias".

3 - A proteção dada aos trabalhadores da ADSE, é extensível aos denunciantes elencados no artigo 5.º do diploma citado no ponto 1.

4 - A ADSE garante a integridade e conservação das denúncias, a confidencialidade da identidade ou o anonimato dos denunciantes, a confidencialidade da identidade de terceiros mencionados nas denúncias, e assegura o acesso às denúncias apenas por pessoas devidamente autorizadas.

ARTIGO 16.º - REVISÃO

O presente Código deve ser revisto a cada três anos ou sempre que se operem alterações nas atribuições, na estrutura orgânica ou que exista necessidade de contemplar matérias que contribuam para o reforço das normas, princípios e valores da ADSE.

ARTIGO 17.º - PUBLICITAÇÃO

1 - O presente Código é publicitado na intranet e na página institucional e divulgado junto de todos os trabalhadores através do correio institucional.

2 - Os trabalhadores tomam conhecimento e manifestam o seu compromisso com o presente Código através do preenchimento e assinatura da Declaração de Compromisso, constante do Anexo II do presente Código, do qual faz parte integrante, para com os princípios estabelecidos no presente Código, que deverá ser remetida ao Departamento de Recursos Humanos para constar do processo individual.

3 - Esta declaração é assinada:

- a. Por todos os trabalhadores, no prazo de 30 dias após a entrada em vigor do Código;
- b. Pelos novos trabalhadores, quando iniciem funções na ADSE.

ARTIGO 18.º - ENTRADA EM VIGOR

O presente Código entra em vigor no dia seguinte ao da sua publicação.

ANEXO I

DECLARAÇÃO DE CONFLITO DE INTERESSES

_____ [Nome], _____
_____. [Carreira e Categorical] a exercer funções na/o _____
_____. [Identificar Unidade Orgânica] do Instituto de Proteção
e Assistência na Doença, I.P., declaro para os devidos efeitos que em virtude de _____
_____ [concretizar a situação que no entender do/a signatário/a configura
um eventual conflito de interesses inibidor da sua participação no procedimento em causal], considero que
o meu envolvimento direto, atentas as funções que me estão atribuídas, no processo/procedimento _____
_____ [Identificar processo/procedimento], se encontra condicio-
nado por eventual conflito de interesses, pelo que, tendo em conta o plasmado no Código de Ética e de
Conduta da ADSE, I.P.} e bem assim nas demais disposições legais e regulamentares, não poderá participar
no mesmo.

_____ [Local], ____ de _____ de _____ [Data]

[Assinatura]

ANEXO II
DECLARAÇÃO DE COMPROMISSO

_____ [Nome], _____
_____ [Carreira e Categoria] a exercer funções na/o _____
_____ [Identificar Unidade Orgânica] declaro que tomei conheci-
mento do Código de Ética e de Conduta da ADSE, I.P., manifestando pela presente o meu compromisso no
integral cumprimento do referido Código.

ADSE, I.P. em ____ / ____ / ____

Assinatura: _____



PLANO DE FORMAÇÃO 2025

ADSE, I.P.
Gabinete de Gestão de Recursos Humanos
Praça de Alvalade, 18
1746-001 Lisboa

Ficha Técnica

TÍTULO

Plano de Formação 2025 da ADSE, I.P.

PROPRIEDADE

Instituto de Proteção e Assistência na Doença, I.P. (ADSE, I.P.)

EDIÇÃO

Gabinete de Gestão de Recursos Humanos (GRH)

COORDENAÇÃO

Chefe de Divisão do Gabinete de Gestão de Recursos Humanos,
Mestre Rosalina Martins

CONCEPÇÃO TÉCNICA

Técnica Superior do Gabinete de Gestão de Recursos Humanos,
Dra. Catarina Felisberto

CONCEPÇÃO GRÁFICA

Gabinete de Comunicação e Relações-Públicas (CRP)

CONTACTOS

Morada: Praça de Alvalade, nº 18, 1748-001 Lisboa
Telefone: (+351) 210 059 031
Endereço eletrónico: recursos.humanos@adse.pt
Página Web: <https://www2.adse.pt/>

DATA DE EDIÇÃO

Novembro.2024

CONTROLO DE VERSÕES

N.º Versão	Data	Alterações
1.0	26.11.2024	

**Maria
Manuela
Faria**

Assinado de forma
digital por Maria
Manuela Faria
Dados: 2024.11.27
11:44:48 Z

Maria Manuela Faria
A Presidente do Conselho Diretivo da ADSE, I.P.

**ROSALINA MARIA
TAVARES MARTINS**

Assinado de forma
digital por
ROSALINA MARIA
TAVARES MARTINS
Dados: 2024.11.26
14:03:35 Z

Rosalina Martins
Chefe de Divisão do Gabinete de Gestão de Recursos Humanos

Assinado por: **Catarina Ferreira Felisberto**
Num. de Identificação: 12518183
Data: 2024.11.26 13:37:01+00'00'



Catarina Felisberto
Técnica Superior do Gabinete de Gestão de Recursos Humanos

Índice

1.	INTRODUÇÃO	4
2.	ENQUADRAMENTO	6
3.	CARACTERIZAÇÃO DA ADSE, I.P.	8
3.1.	IDENTIFICAÇÃO	8
3.2.	MISSÃO	8
3.3.	ATRIBUIÇÕES.....	8
3.4.	ESTRUTURA ORGÂNICA	9
4.	ESTRUTURA.....	10
5.	CURSOS DE FORMAÇÃO PLANEADOS	12
6.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	18
7.	GLOSSÁRIO.....	19

1. INTRODUÇÃO

A valorização do capital humano é a chave para o crescimento das instituições.

A formação profissional contribui para o desenvolvimento pessoal e profissional das pessoas trabalhadoras e para o desenvolvimento e sucesso das instituições.

É importante destacar que a formação serve como uma ferramenta disponível para os serviços, visando motivar as pessoas trabalhadoras e promover a criação de valor nas instituições públicas.

Num período em que a capacidade de adaptação à mudança é essencial para o desempenho das funções nas instituições públicas, é fundamental considerar as necessidades das pessoas trabalhadoras, alinhadas com os objetivos da ADSE, I.P., para se alcançar níveis adequados de eficácia, qualidade e eficiência, compatíveis com os desafios diários.

A formação assume um papel crucial no cumprimento dos objetivos ADSE, I.P., promovendo a melhoria das competências profissionais através da qualificação e atualização contínua das pessoas trabalhadoras.

O Plano de Formação (PF) é o instrumento do ciclo anual de gestão, cujo objetivo é dar resposta às necessidades de formação manifestadas pelas pessoas trabalhadoras e respetivas chefias deste Instituto e com isso definir a estratégia anual de formação profissional, em alinhamento com os objetivos estratégicos e operacionais da ADSE, I.P., contribuindo, em simultâneo, para a motivação das equipas de trabalho e para a melhoria contínua da qualidade dos serviços.

O PF representa o reconhecimento do Conselho Diretivo sobre a importância das políticas de formação profissional, estabelecendo como prioridade a melhoria das competências técnicas dos dirigentes e pessoas trabalhadoras da ADSE, I.P., com uma ênfase particular nas competências digitais.

A execução das atividades diárias na ADSE, I.P., que envolve todas as pessoas trabalhadoras, exige uma atualização constante dos seus conhecimentos. Isso inclui aprendizagem, treino, aquisição de novas técnicas, ampliação do saber e do saber-fazer, além do desenvolvimento de comportamentos e atitudes que aumentem a eficácia e eficiência no desempenho das suas funções, contribuindo assim para a melhoria da gestão organizacional.

A elaboração do PF está inserida nas etapas do ciclo de formação, que incluem o Diagnóstico de Necessidades Formativas (DNF), o Planeamento da Formação (elaboração do PF), a Execução (implementação do PF) e a Avaliação da Formação.

O planeamento da formação inicia-se com o DNF, e é crucial haver uma participação ativa e motivada das pessoas trabalhadoras e dirigentes, pois sem isso não é possível identificar corretamente as necessidades.

O DNF para 2025 foi respondido por todas as unidades orgânicas da ADSE, I.P. e foram consideradas todas as propostas de formação no Plano de Formação para 2025 (PF2025).

2. ENQUADRAMENTO

O regime da formação profissional na Administração Pública tem como âmbito de aplicação o estabelecido no artigo 1.º da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (LTFP), aprovada pela [Lei n.º 35/2014, de 20 de junho](#).

A [Lei n.º 82/2019, de 2 de setembro](#), que altera a LTFP, estabelece a responsabilidade da entidade patronal pela formação obrigatória das pessoas trabalhadoras em funções públicas e determina que *“os trabalhadores têm o direito de frequentar ações de formação e aperfeiçoamento para o seu desenvolvimento profissional, incluindo as necessárias à renovação dos títulos profissionais obrigatórios para o desempenho das funções integradas no conteúdo funcional das respetivas carreiras”*.

Por sua vez, o Regime da Formação Profissional na Administração Pública (RFP), definido pelo [Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro](#), aplicável ao universo definido no artigo 1.º da LTFP, entende que a *“Formação Profissional é um processo global e permanente de aquisição e desenvolvimento de competências exigidas para o exercício de uma atividade profissional ou para a melhoria do desempenho, promotor da valorização do desenvolvimento pessoal e profissional dos trabalhadores e dirigentes da Administração Pública”*, refere o preâmbulo deste normativo que *“Os recursos humanos são o ativo mais precioso de qualquer organização e a sua qualidade é determinante para o sucesso das políticas públicas”*, com base nesta premissa, a formação deve ser encarada como fazendo parte de um processo de melhoria contínua e de motivação, que só é possível realizar se contar com o envolvimento de todos, incluindo a gestão de topo, de modo a que o compromisso com a qualidade do serviço público seja assumida em coletivo e não apenas por cada pessoa trabalhadora individualmente.

Assim, cabe ao empregador público reforçar o papel da formação como instrumento estratégico de gestão, proporcionando formação profissional às respetivas pessoas trabalhadoras, tendo presente algumas diretrizes e objetivos, designadamente:

- Procurar que a formação abranja, tendencialmente, todas as pessoas trabalhadoras, em situação de igualdade de oportunidades de acesso, garantida a adequação às efetivas necessidades;

- Elaborar o Diagnóstico de Necessidades de Formação, atendendo às exigências de desempenho e de desenvolvimento da organização, dos serviços e das pessoas trabalhadoras, de forma a garantir qualidade, relevância e integração aos investimentos e uma boa administração do sistema de formação;
- Conceber e concretizar um Plano de Formação, com base nas necessidades identificadas, nas prioridades, nas estratégias e políticas de gestão e desenvolvimento, garantindo uma abordagem prospetiva à formação;
- Avaliar a formação de forma sistemática e produzir um relatório de gestão da formação que contribua para a melhoria contínua do sistema;
- Desenhar ações de formação orientadas para resultados, alinhadas com a estratégia de gestão por competências, e criar as condições para a transferência das aprendizagens para o exercício do trabalho, envolvendo as pessoas trabalhadoras e dirigentes;
- Dinamizar uma cultura de gestão do conhecimento organizacional que incentive e valorize a difusão e utilização do conhecimento, não apenas ao nível da formação formal, mas também das aprendizagens que se realizam em contextos informais, não formais e as que decorrem da iniciativa das pessoas trabalhadoras.

De frisar que a formação profissional consubstancia tanto um direito como um dever das pessoas trabalhadoras em funções públicas, definidos pelos artigos 14.º a 16.º do RFP.

Importa salientar que, para além da Formação Planeada no PF2025, as pessoas trabalhadoras poderão realizar outras ações de formação, mais específicas, não planeadas (Formação Extraplano) ou poderão ser solicitadas pela própria pessoa trabalhadora (Autoformação) ou pelo dirigente da sua unidade orgânica, e a sua realização estará sempre sujeita à aprovação do superior hierárquico e do Conselho Diretivo do ADSE, I.P..

3. CARACTERIZAÇÃO DA ADSE, I.P.

3.1. IDENTIFICAÇÃO

O Instituto de Proteção e Assistência na Doença, I.P. (ADSE, I.P.) é um Instituto Público de regime especial e de gestão participada, integrado na administração indireta do Estado. Nos termos da publicação do [Decreto-Lei n.º 32/2024, de 10 de maio](#), que aprova o regime de organização e funcionamento do XXIV Governo Constitucional, a ADSE I.P. passou a ser tutelada pelo Ministério das Finanças.

3.2. MISSÃO

A ADSE, I.P., tem por missão assegurar a proteção dos seus beneficiários nos domínios de promoção da saúde, prevenção da doença, tratamento e reabilitação.

3.3. ATRIBUIÇÕES

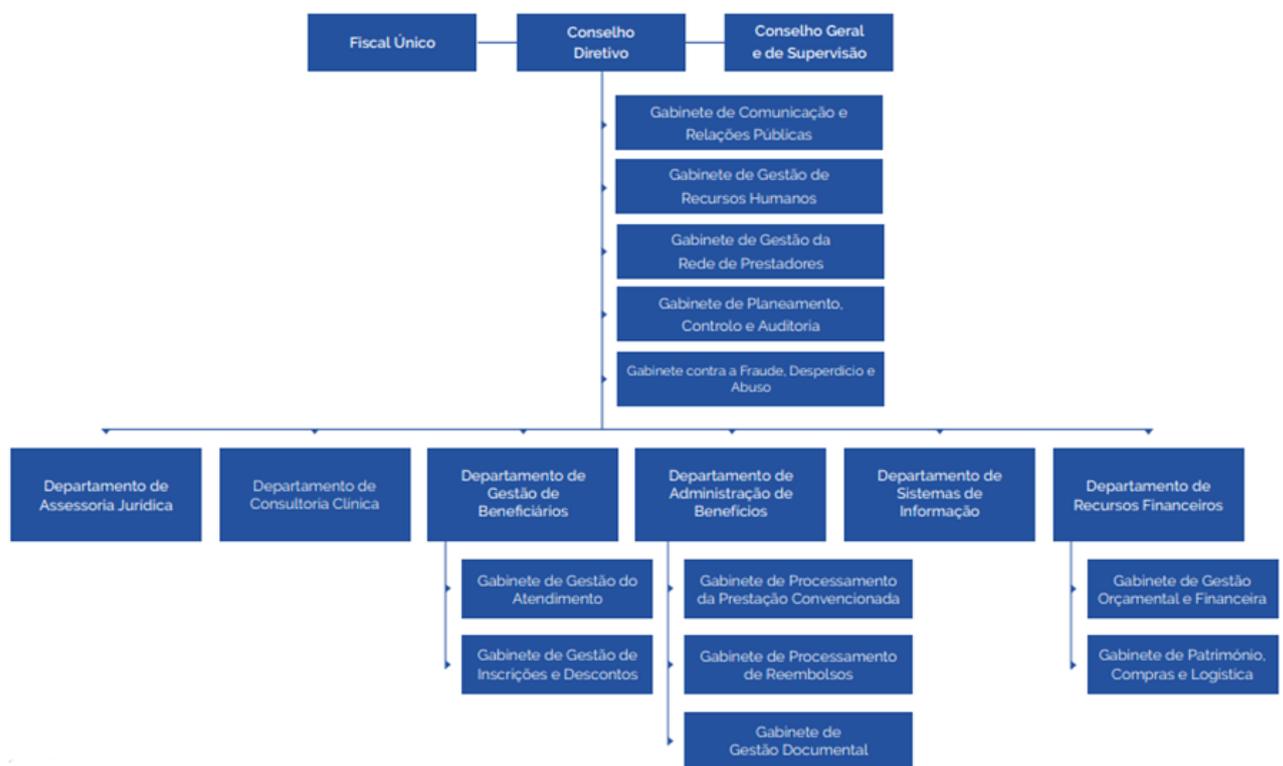
A ADSE, I.P., prossegue as seguintes atribuições:

- a) Organizar, implementar, gerir e controlar o sistema de benefícios de saúde dos seus beneficiários;
- b) Celebrar os acordos, convenções, contratos e protocolos que interessem ao desempenho da sua missão e acompanhar o cumprimento dos mesmos;
- c) Administrar as receitas no respeito pelo princípio da boa administração;
- d) Desenvolver e implementar mecanismos de controlo inerentes à atribuição de benefícios;
- e) Aplicar aos beneficiários as sanções previstas na lei quando se detetem infrações às normas e regulamentos da ADSE, I. P.;
- f) Proceder à gestão dos benefícios a aplicar no domínio da proteção social dos seus beneficiários;
- g) Desenvolver e implementar mecanismos de combate à fraude.

3.4. ESTRUTURA ORGÂNICA

A estrutura orgânica da ADSE, I.P., aprovada pelo [Decreto-Lei n.º 7/2017, de 9 de janeiro](#), pela [Portaria n.º 127/2018, de 9 de maio](#) e pela [Deliberação n.º 701/2018, de 18 de junho](#), divide-se em seis unidades orgânicas de primeiro nível e doze unidades orgânicas de segundo nível, sendo que, cinco destas unidades orgânicas de segundo nível dependem diretamente do Conselho Diretivo, conforme organograma apresentado abaixo.

ORGANOGRAMA DA ADSE, I.P.



Fonte: <https://www2.adse.pt/equipa-de-gestao/>

4. ESTRUTURA

O Plano de Formação para 2025 baseia-se nas respostas dos dirigentes ao DNF e nos projetos formativos que o GRH pretende realizar e organizar ao longo de 2025, traduzindo-se em formação transversal, *workshops* e sessões de esclarecimento.

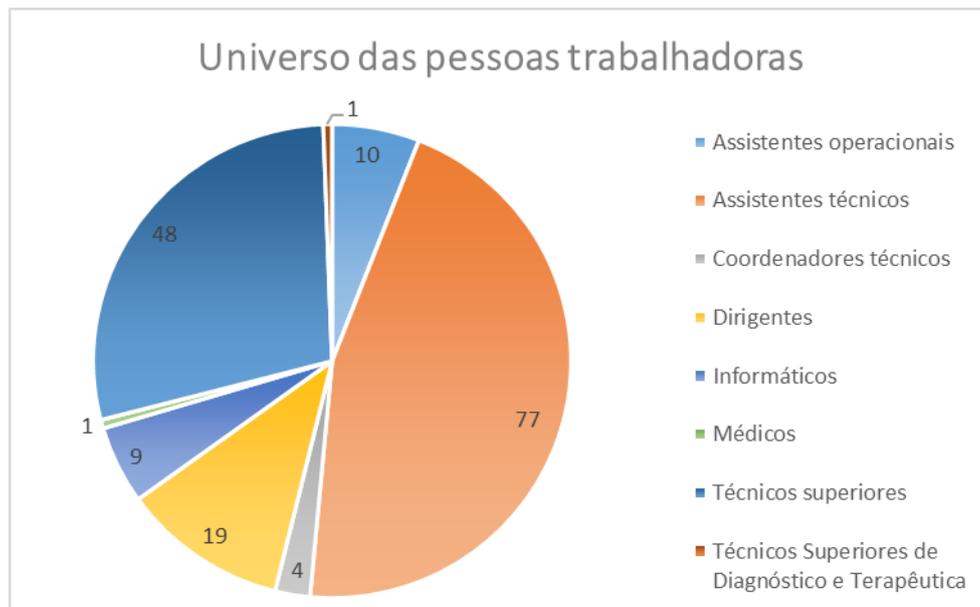
O PF2025 conta com 164 cursos de formação que se distribuem em 13 áreas estratégicas/formativas, a saber:

- Auditoria
- Cidadania e Participação
- Competências Digitais
- Contabilidade e Finanças
- Contratação Pública
- Direito
- Formação Interna
- Formação Obrigatória
- Interesse e Serviço Público
- Liderança
- Línguas Estrangeiras
- Qualifica AP
- Segurança e Saúde no Trabalho

Adotou-se como principais linhas orientadoras, apostar na formação interna e externa, privilegiando em determinadas áreas formativas formação à distância e noutras *on-the-job*.

Em 2025, à semelhança dos anos anteriores, a ADSE, I.P. irá privilegiar a formação gratuita no âmbito do PRR, publicitada pelo [Instituto Nacional de Administração, I.P. \(INA, I.P.\)](#) e também através da [Plataforma NAU](#), conforme apresentado no ponto 5 do presente PF.

O PF2025 foi elaborado considerando as atuais 169 pessoas trabalhadoras, incluindo dirigentes, que exercem funções na ADSE, I.P.:



Para a elaboração do PF e acolhimento das respostas ao DNF teve-se em atenção ao orçamento para 2025 na Formação Profissional.

Para a concretização do PF2025, estima-se um encargo com a formação profissional de 101.863,10€, o qual pode variar em função de algum ajuste que possa ser necessário fazer, e um total de 18.830 horas formativas.

Para uma melhor perceção da qualidade, interesse e eficácia da formação realizada, o GHR disponibilizará questionários de avaliação à formação, destinados às pessoas trabalhadoras e dirigentes. Pretende-se que avaliem o impacto da formação nas competências comportamentais e técnicas das pessoas trabalhadoras e identifiquem as causas do impacto insuficiente da formação (desadequação do programa, competências do formador, entre outros...), com a finalidade de se prevenir a sua ocorrência em situações futuras.

Por último, resta referir que a informação constante no Plano de Formação de 2025, poderá sofrer alterações no que diz respeito ao número de cursos de formação planeadas dado que estamos dependentes das entidades formadoras.

5. CURSOS DE FORMAÇÃO PLANEADOS

Neste ponto apresentam-se as 13 áreas formativas e respetivos cursos. São apresentados os encargos estimados, duração prevista, entidades formadoras e o número de pessoas trabalhadoras diagnosticadas.

ÁREA FORMATIVA	CURSOS	P R R	ENTIDADE FORMADORA	N.º TOTAL FORMANDOS	DURAÇÃO (H)	ENCARGO (€)	N.º HORAS TOTAL (H)	ENCARGO TOTAL (€)
AUDITORIA	AUDITORIA DE PERFORMANCE NO SETOR PÚBLICO	N	IPAI	1	8	307,50 €	8	307,50 €
	AUDITORIA INTERNA BASEADA NO RISCO	N	IPAI	1	8	307,50 €	8	307,50 €
	RELATÓRIOS DE AUDITORIA - AS MELHORES PRÁTICAS	N	IPAI	1	8	307,50 €	8	307,50 €

ÁREA FORMATIVA	CURSOS	P R R	ENTIDADE FORMADORA	N.º TOTAL FORMANDOS	DURAÇÃO (H)	ENCARGO (€)	N.º HORAS TOTAL (H)	ENCARGO TOTAL (€)
CIDADANIA E PARTICIPAÇÃO	ACESSIBILIDADE FÍSICA E COGNITIVA DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA	N	INA	1	6	60,00 €	6	60,00 €
	COMPETÊNCIAS PARA A INTERCULTURALIDADE	S	INA	3	4	0,00 €	12	0,00 €
	CONCEITOS E PRINCÍPIOS DA PARTICIPAÇÃO PÚBLICA	S	INA (NAU)	3	4	0,00 €	12	0,00 €
	DESIGN UNIVERSAL EDIÇÃO E PRODUÇÃO DE CONTEÚDO ACESSÍVEL	N	INA	2	3	30,00 €	6	60,00 €
	LIDERAR PARA A IGUALDADE E NÃO DISCRIMINAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	N	INA	1	18	0,00 €	18	0,00 €
	LITERÁCIA SOBRE RACISMO E DISCRIMINAÇÃO RACIAL	N	INA	3	4	0,00 €	12	0,00 €
	O ESTADO E A IGUALDADE ENTRE MULHERES E HOMENS (Mod. 3)	N	INA	1	3	30,00 €	3	30,00 €
	POLÍTICAS PÚBLICAS PARA A IGUALDADE ENTRE MULHERES E HOMENS (Mod.01)	N	INA	2	3	30,00 €	6	60,00 €
	POLÍTICAS PÚBLICAS PARA A IGUALDADE ENTRE MULHERES E HOMENS (Mod.02)	N	INA	1	3	30,00 €	3	30,00 €
	PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO EM DIREITOS HUMANOS PARA A AP	N	INA	169	30	0,00 €	5 070	0,00 €

ÁREA FORMATIVA	CURSOS	P R R	ENTIDADE FORMADORA	N.º TOTAL FORMANDOS	DURAÇÃO (H)	ENCARGO (€)	N.º HORAS TOTAL (H)	ENCARGO TOTAL (€)
COMPETÊNCIAS DIGITAIS	ACROBAT 1 FORMULÁRIOS INTELIGENTES	S	INA	2	6	0,00 €	12	0,00 €
	ACROBAT 2 SEGURANÇA DE DOCUMENTOS	S	INA	2	6	0,00 €	12	0,00 €
	ACROBAT 3 ASSINATURAS DIGITAIS	S	INA	2	6	0,00 €	12	0,00 €
	ANÁLISE DE DADOS APLICADA	S	INA	3	24	240,00 €	72	720,00 €
	ARMAZENAR E ORGANIZAR INFORMAÇÃO DIGITAL (PIZ04)	S	INA	11	8	0,00 €	88	0,00 €
	BLOCKCHAIN	S	INA (NAU)	1	9	0,00 €	9	0,00 €
	BUSINESS ANALYTICS (MICROSOFT POWER BI)	S	INA	1	21	150,00 €	21	150,00 €
	CIBERSEGURANÇA	S	INA	169	7	0,00 €	1 183	0,00 €
	CIBERSEGURANÇA APLICADA	S	INA	17	24	240,00 €	408	4 080,00 €
	CIÊNCIA DOS DADOS E BIG DATA	S	INA	2	12	120,00 €	24	240,00 €
	CLOUD COMPUTING	S	INA (NAU)	1	3	0,00 €	3	0,00 €
	COMPUTAÇÃO AVANÇADA	S	INA (NAU)	1	9	0,00 €	9	0,00 €
	CRIAR FICHEIROS DE ÁUDIO E IMAGENS (PIZ11)	S	INA	1	6	0,00 €	6	0,00 €
	CRIAR FICHEIROS DE TEXTO (PIZ09)	S	INA	2	7	0,00 €	14	0,00 €

CRIAR FOLHAS DE CÁLCULO (PIZ10)	S	INA	3	7	0,00 €	21	0,00 €
CURSO DE IA NA ÓTICA DO UTILIZADOR	S	INA	1	40	400,00 €	40	400,00 €
CURSO GESTÃO DOCUMENTAL COM MICROSOFT SHAREPOINT KEY TRAINING & CONSULTING- ONLINE	N	KEY SCHOOL	3	12	299,00 €	36	897,00 €
DATA SCIENCE	S	INA (NAU)	1	7	0,00 €	7	0,00 €
DESENVOLVIMENTO ÁGIL E INOVAÇÃO NA GESTÃO DE PROJETOS DIGITAIS	S	INA	1	54	540,00 €	54	540,00 €
DP-600: MICROSOFT FABRIC ANALYTICS ENGINEER	N	GALILEU	1	28	2 041,80 €	28	2 041,80 €
EDIÇÃO DE FOLHAS DE CÁLCULO - NÍVEL AVANÇADO	N	INA	1	21	0,00 €	21	0,00 €
EDIÇÃO DE FOLHAS DE CÁLCULO - NÍVEL INICIAL	N	INA	2	21	0,00 €	42	0,00 €
EDIÇÃO DE FOLHAS DE CÁLCULO - NÍVEL INTERMÉDIO	N	INA	2	21	0,00 €	42	0,00 €
EID E CERTIFICAÇÃO ELETRÓNICA	S	INA (NAU)	3	2	0,00 €	6	0,00 €
EXCEL 1.1 CRIAÇÃO DE TABELAS E OPERAÇÕES BÁSICAS	S	INA (NAU)	12	6	0,00 €	72	0,00 €
EXCEL 1.2 TRANSFORMAÇÃO DE DADOS EM INFORMAÇÕES	S	INA (NAU)	9	6	0,00 €	54	0,00 €
EXCEL 1.3 FORMATAÇÃO DE DADOS E TABELAS	S	INA (NAU)	6	6	0,00 €	36	0,00 €
EXCEL 1.4 CRIAÇÃO DE GRÁFICOS E RELATÓRIOS	S	INA (NAU)	3	6	0,00 €	18	0,00 €
EXCEL 2.2 FUNÇÕES DE ESTATÍSTICA	S	INA (NAU)	1	6	0,00 €	6	0,00 €
EXCEL 3.3 OTIMIZAÇÃO DE DADOS COM TABELAS DINÂMICAS	S	INA (NAU)	7	6	0,00 €	42	0,00 €
EXCEL 3.3 OTIMIZAÇÃO DE DADOS COM TABELAS DINÂMICAS 6H GRATUITO	S	INA (NAU)	1	6	0,00 €	6	0,00 €
EXCEL 3.4 APOIO À TOMADA DE DECISÃO	S	INA (NAU)	1	6	0,00 €	6	0,00 €
GERIR O TEMPO ATRAVÉS DO OUTLOOK	S	INA	6	7	0,00 €	42	0,00 €
GESTÃO DE CONHECIMENTO A NÍVEL ORGANIZACIONAL NO CONTEXTO DA CIBERSEGURANÇA	N	CNCS	1	35	50,00 €	35	50,00 €
GESTÃO DO TEMPO (VÁRIOS MÓDULOS)	S	INA (NAU)	1	18	0,00 €	18	0,00 €
GESTÃO DO TEMPO 1 CORREIO ELETRÓNICO E AGENDA	S	INA (NAU)	18	6	0,00 €	108	0,00 €
GESTÃO DO TEMPO 2 PARTILHA DE DOCUMENTOS	S	INA (NAU)	14	6	0,00 €	84	0,00 €
GESTÃO DO TEMPO 3 PLATAFORMAS DE COMUNICAÇÃO E COLABORAÇÃO ONLINE	S	INA (NAU)	19	6	0,00 €	114	0,00 €
IA BUSINESS SCHOOL AP	S	INA	2	60	600,00 €	120	1 200,00 €
INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL	S	INA (NAU)	1	9	0,00 €	9	0,00 €
INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL 1 OPORTUNIDADES PARA A AP	S	INA (NAU)	14	3	0,00 €	42	0,00 €
INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL 2 COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS E RECURSOS TECNOLÓGICOS	S	INA (NAU)	9	3	0,00 €	27	0,00 €
INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL 3 APLICAÇÕES E PROJETOS	S	INA (NAU)	6	3	0,00 €	18	0,00 €
INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA SOCIEDADE E SERVIÇOS PÚBLICOS	S	INA	3	21	210,00 €	63	630,00 €
INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL PARA DIRIGENTES, GESTORES DE PROJETO E EQUIPAS TÉCNICAS	S	INA	6	14	140,00 €	84	840,00 €
INTEROPERABILIDADE DE SISTEMAS PARA DIRIGENTES, GESTORES DE PROJETO E EQUIPAS TÉCNICAS	S	INA	1	14	140,00 €	14	140,00 €
INTRODUÇÃO À AUTOMAÇÃO DE PROCESSOS ROBÓTICOS (RPA)	S	INA (NAU)	2	14	0,00 €	28	0,00 €
INTRODUÇÃO À CIÊNCIA DE DADOS	S	INA	2	24	240,00 €	48	480,00 €
INTRODUÇÃO À INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL	S	INA (NAU)	7	14	0,00 €	98	0,00 €
INTRODUÇÃO ÀS TECNOLOGIAS EMERGENTES	S	INA (NAU)	1	3	0,00 €	3	0,00 €
ITIL 4 FOUNDATION	N	GALILEU	3	21	1 992,60 €	63	5 977,80 €
MICROSOFT CERTIFIED: AZURE FUNDAMENTALS - CERTIFICATIONS	N	MICROSOFT	1	7	76,00 €	7	76,00 €
MICROSOFT CERTIFIED: POWER PLATFORM FUNDAMENTALS - CERTIFICATIONS	N	MICROSOFT	1	7	76,00 €	7	76,00 €
OTIMIZAÇÃO E GESTÃO DE DADOS EM EXCEL	S	INA	3	28	0,00 €	84	0,00 €
PARTILHAR INFORMAÇÃO ATRAVÉS DE TECNOLOGIAS DIGITAIS (PIZ05)	S	INA	9	7	0,00 €	63	0,00 €
POWER BI - ELABORAÇÃO DE DASHBOARDS - NÍVEL AVANÇADO	S	INA	1	14	0,00 €	14	0,00 €
POWER BI - ELABORAÇÃO DE DASHBOARDS - NÍVEL INICIAL	S	INA	4	14	0,00 €	56	0,00 €

Plano de Formação | 2025

POWER BI - PRIMEIROS PASSOS	S	INA (NAU)	5	14	0,00 €	70	0,00 €
POWER POINT - CRIAÇÃO DE APRESENTAÇÕES COM QUALIDADE	S	INA (NAU)	2	18	0,00 €	36	0,00 €
POWERPOINT 1 PRIMEIROS PASSOS PARA APRESENTAÇÕES ELETRÓNICAS	S	INA	1	6	0,00 €	6	0,00 €
POWERPOINT 2 CRIAÇÃO DE APLICAÇÕES EFICAZES	S	INA	2	6	0,00 €	12	0,00 €
POWERPOINT 3 MULTIMÉDIA E AUTOMAÇÃO DE TAREFAS	S	INA	1	6	0,00 €	6	0,00 €
PROCESSAMENTO DE TEXTO - Do BÁSICO AO AVANÇADO	S	INA	1	43	0,00 €	43	0,00 €
PROCESSAMENTO DE TEXTO - NÍVEL INTERMÉDIO	N	INA	2	21	0,00 €	42	0,00 €
PROCESSAMENTO SIMPLIFICADO DE DADOS MASSIVOS	S	INA	1	21	210,00 €	21	210,00 €
PROTEGER A MINHA IDENTIDADE DIGITAL (PIZ08)	S	INA	6	6	0,00 €	36	0,00 €
PROTEGER DADOS PESSOAIS E PRIVACIDADE EM AMBIENTES DIGITAIS (PIZ14)	S	INA	25	5	0,00 €	125	0,00 €
PROTEGER DISPOSITIVOS E CONTEÚDO DIGITAL (PIZ13)	S	INA	3	6	0,00 €	18	0,00 €
REGRAS E NORMAS DIGITAIS (PIZ07)	S	INA	1	6	0,00 €	6	0,00 €
SAÚDE E BEM-ESTAR COM O MUNDO E TECNOLOGIAS DIGITAIS (PIZ15)	S	INA	4	8	0,00 €	32	0,00 €
SUSTENTABILIDADE NUM MUNDO DE TECNOLOGIAS DIGITAIS (PIZ16)	S	INA	1	6	0,00 €	6	0,00 €
TÉCNICAS DE ANÁLISE DE ATAQUES	N	CNCS	1	70	100,00 €	70	100,00 €
UM SALTO QUÂNTICO	S	INA	1	15	150,00 €	15	150,00 €
UTILIZAR DISPOSITIVOS TECNOLÓGICOS COM ACESSO À INTERNET (PIZ01)	S	INA	1	5	0,00 €	5	0,00 €
UTILIZAR SERVIÇOS DIGITAIS PÚBLICOS E PRIVADOS (PIZ06)	S	INA	1	6	0,00 €	6	0,00 €
WORD (VÁRIOS MÓDULOS)	S	INA (NAU)	1	48	0,00 €	48	0,00 €
WORD 1.1 RECURSOS BÁSICOS DE PROCESSAMENTO DE TEXTOS	S	INA (NAU)	2	6	0,00 €	12	0,00 €
WORD 1.2 RECURSOS DE FORMATAÇÃO E RELATÓRIOS	S	INA (NAU)	4	6	0,00 €	24	0,00 €
WORD 1.3 RECURSOS AVANÇADOS DE PROCESSAMENTO DE TEXTOS	S	INA (NAU)	4	6	0,00 €	24	0,00 €
WORD 1.4 PRODUÇÃO DE DOCUMENTOS COM USO DE RECURSOS AVANÇADOS	S	INA (NAU)	1	6	0,00 €	6	0,00 €
WORD 2.1 PROCESSAMENTO DE TEXTOS PARTILHADOS	S	INA (NAU)	2	6	0,00 €	12	0,00 €

ÁREA FORMATIVA	CURSOS	P R R	ENTIDADE FORMADORA	N.º TOTAL FORMANDOS	DURAÇÃO (H)	ENCARGO (€)	N.º HORAS TOTAL (H)	ENCARGO TOTAL (€)
CONTABILIDADE E FINANÇAS	CONFERÊNCIA DE FATURAS E DESCONFORMIDADES (Mód. 11)	N	INA	3	3	30,00 €	9	90,00 €
	DESPESAS URGENTES E INADIÁVEIS REGRAS DE FUNDO DE MANEIO, LCPA E CCP (Mód. 01)	N	INA	4	3	30,00 €	12	120,00 €
	INVENTÁRIO DO PATRIMÓNIO (Mód. 09)	N	INA	2	3	30,00 €	6	60,00 €
	PREPARAÇÃO DE PAGAMENTOS: REGRAS A ACAUTELAR (Mód. 05)	N	INA	3	3	30,00 €	9	90,00 €
	REGRAS ASSOCIADAS À AUTORIZAÇÃO DE DESPESA (Mód. 02)	N	INA	1	3	30,00 €	3	30,00 €
	TRATAMENTO DE REPOSIÇÕES (Mód. 10)	N	INA	2	3	30,00 €	6	60,00 €

ÁREA FORMATIVA	CURSOS	P R R	ENTIDADE FORMADORA	N.º TOTAL FORMANDOS	DURAÇÃO (H)	ENCARGO (€)	N.º HORAS TOTAL (H)	ENCARGO TOTAL (€)
CONTRATAÇÃO PÚBLICA	COMPRAS E CONTRATAÇÃO PÚBLICA (vários módulos)	N	INA	3	119	1 119,00 €	357	3 357,00 €
	CONTRATAÇÃO PÚBLICA	N	INA	1	28	280,00 €	28	280,00 €
	WORKSHOP PRÁTICO DE CONTRATAÇÃO PÚBLICA	N	INA	1	14	140,00 €	14	140,00 €

Plano de Formação | 2025

ÁREA FORMATIVA	CURSOS	PRR	ENTIDADE FORMADORA	N.º TOTAL FORMANDOS	DURAÇÃO (H)	ENCARGO (€)	N.º HORAS TOTAL (H)	ENCARGO TOTAL (€)
DIREITO	CÓDIGO DO PROCEDIMENTO ADMINISTRATIVO PARA JURISTAS	N	INA	3	21	210,00 €	63	630,00 €
	CÓDIGO DO PROCEDIMENTO ADMINISTRATIVO PARA NÃO JURISTAS	N	INA	3	21	210,00 €	63	630,00 €
	LEI GERAL DO TRABALHO EM FUNÇÕES PÚBLICAS	N	INA	3	35	350,00 €	105	1 050,00 €
	PREPARAÇÃO E REDAÇÃO DE ATOS LEGISLATIVOS E DE REGULAMENTOS	N	INA	3	21	210,00 €	63	630,00 €
	REGIME DISCIPLINAR DOS TRABALHADORES EM FUNÇÕES PÚBLICAS	N	INA	2	28	280,00 €	56	560,00 €
	REGIME JURÍDICO DE PROTEÇÃO NOS ACIDENTES DE TRABALHO E DOENÇAS PROFISSIONAIS	N	INA	2	28	280,00 €	56	560,00 €
	TELETRABALHO	N	INA	2	7	70,00 €	14	140,00 €

ÁREA FORMATIVA	CURSOS	PRR	ENTIDADE FORMADORA	N.º TOTAL FORMANDOS	DURAÇÃO (H)	ENCARGO (€)	N.º HORAS TOTAL (H)	ENCARGO TOTAL (€)
FORMAÇÃO INTERNA	SIADAP 3 – ON-THE-JOB	N		18			0	0,00 €
	WORKSHOPS DE CURTA DURAÇÃO SOBRE UTILIZAÇÃO DO SHAREPOINT	N		169			0	0,00 €
	WORKSHOPS DE CURTA DURAÇÃO SOBRE UTILIZAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DE PEDIDOS DE RH	N		169			0	0,00 €
	WORKSHOPS DE EXCEL NÍVEL INICIAL E NÍVEL MÉDIO	N		169			0	0,00 €
	WORKSHOPS SOBRE UTILIZAÇÃO O NOVO SISTEMA DE GESTÃO DE ASSIDUIDADE – PI	N		169			0	0,00 €
	WORKSHOPS DE CURTA DURAÇÃO - UTILIZAÇÃO DO SIST. DE INFORMAÇÃO DE GESTÃO DOC. - SIGD	N		169			0	0,00 €

ÁREA FORMATIVA	CURSOS	PRR	ENTIDADE FORMADORA	N.º TOTAL FORMANDOS	DURAÇÃO (H)	ENCARGO (€)	N.º HORAS TOTAL (H)	ENCARGO TOTAL (€)
FORMAÇÃO OBRIGATORIA	FA>AP ATUALIZAÇÃO DE DIRIGENTES: GERIR EQUIPAS COM INTELIGÊNCIA EMOCIONAL	S	INA	4	40	400,00 €	160	1 600,00 €
	FA>AP. DIRIGENTES INTERMÉDIOS	S	INA	2	156	1 500,00 €	312	3 000,00 €

ÁREA FORMATIVA	CURSOS	PRR	ENTIDADE FORMADORA	N.º TOTAL FORMANDOS	DURAÇÃO (H)	ENCARGO (€)	N.º HORAS TOTAL (H)	ENCARGO TOTAL (€)
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	ASSIDUIDADE, PONTUALIDADE E TRABALHO EXTRAORDINÁRIO E SUPLEMENTAR	N	INA	1	21	210,00 €	21	210,00 €
	ATENDIMENTO AO CIDADÃO	N	INA	4	14	140,00 €	56	560,00 €
	AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO	N	INA	2	14	140,00 €	28	280,00 €
	CÓDIGOS DE CONDUTA E CULTURA ORGANIZACIONAL DE INTEGRIDADE	N	INA	7	7	70,00 €	49	490,00 €
	DO DIAGNÓSTICO À CONSTRUÇÃO DE PLANOS DE FORMAÇÃO	N	INA	2	21	210,00 €	42	420,00 €
	ENTREVISTA DE AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS	N	INA	3	35	350,00 €	105	1 050,00 €
	ÉTICA E CONFORMIDADE	N	INA	2	3	35,00 €	7	70,00 €
	GESTÃO DA INFORMAÇÃO ARQUIVÍSTICA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	N	INA	1	28	280,00 €	28	280,00 €
	GESTÃO DE EQUIPAS EM CENÁRIO DE PROJETO	N	INA	1	7	70,00 €	7	70,00 €
	GESTÃO DE RECLAMAÇÕES	N	INA	11	14	140,00 €	154	1 540,00 €
	GESTÃO DO RISCO DE FRAUDE NO PRR	N	INA	1	80	800,00 €	80	800,00 €
	GESTÃO DO STRESS E RESILIÊNCIA	N	INA	7	7	70,00 €	49	490,00 €
	GESTÃO DO TEMPO ATRAVÉS DE FERRAMENTAS DIGITAIS	S	INA (NAU)	3	18	0,00 €	54	0,00 €
	GESTÃO DO TEMPO E DA PRODUTIVIDADE	N	INA	12	14	0,00 €	168	0,00 €
INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NA GESTÃO DE PESSOAS	N	INA	2	7	70,00 €	14	140,00 €	

Plano de Formação | 2025

	INTRODUÇÃO À ATIVIDADE DE E-FORMADOR	N	INA	3	7	70,00 €	21	210,00 €
	PAPEL DO GESTOR DE FORMAÇÃO NO CICLO DE GESTÃO DA FORMAÇÃO	N	INA	2	28	280,00 €	56	560,00 €
	PROCESSAMENTO DE VENCIMENTOS E AJUDAS DE CUSTO	N	INA	1	14	140,00 €	14	140,00 €
	PROGRAMA AVANÇADO EM GESTÃO DE REPUTAÇÃO E COMUNICAÇÃO DE CRISE	N	UNIV. CATÓLICA PORTUGUESA	1	49	1 755,00 €	49	1 755,00 €
	RÉGIME GERAL DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO	N	INA	1	7	70,00 €	7	70,00 €
	RGPD PARA CIDADÃOS ATENTOS	N	INA (NAU)	3	3	0,00 €	9	0,00 €
	SIADAP SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO E AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	N	INA	2	14	140,00 €	28	280,00 €
	SISTEMAS DE INFORMAÇÃO DO PRR	N	INA	1	21	210,00 €	21	210,00 €
	TÉCNICAS DE REDAÇÃO ONLINE	N	INA	5	9	90,00 €	45	450,00 €

ÁREA FORMATIVA	CURSOS	PRR	ENTIDADE FORMADORA	N.º TOTAL FORMANDOS	DURAÇÃO (H)	ENCARGO (€)	N.º HORAS TOTAL (H)	ENCARGO TOTAL (€)
LIDERANÇA	GESTÃO DA CONFIANÇA, DA MUDANÇA, DO TEMPO E DAS EQUIPAS	N	INA	1	14	140,00 €	14	140,00 €
	GESTÃO DE CONFLITOS, ASSERTIVIDADE E NEGOCIAÇÃO	N	INA	3	21	210,00 €	63	630,00 €
	GESTÃO DO CONHECIMENTO EM SERVIÇO PÚBLICO	N	INA	1	21	210,00 €	21	210,00 €
	INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NA GESTÃO DE PESSOAS	N	INA	1	7	70,00 €	7	70,00 €
	LIDERANÇA E GESTÃO DE EQUIPAS	N	INA	6	28	280,00 €	168	1 680,00 €
	LIDERANÇA ESTRATÉGICA DE ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS	N	INA	1	28	280,00 €	28	280,00 €
	LIDERANÇA EXECUTIVA PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA LEAP>AP	S	INA	18	142	1 580,00 €	2 556	28 440,00 €
	LIDERANÇA PARA A EFICIÊNCIA OPERACIONAL NOS SERVIÇOS PÚBLICOS	N	INA	2	21	210,00 €	42	420,00 €
	LIDERANÇA PARA A SUSTENTABILIDADE	N	INA	1	7	70,00 €	7	70,00 €
	MODELOS DE LIDERANÇA E DE COMUNICAÇÃO, EMPLOYER BRANDING	N	INA	1	7	70,00 €	7	70,00 €
	NEUROLIDERANÇA E INTELIGÊNCIA EMOCIONAL	N	INA	1	21	210,00 €	21	210,00 €

ÁREA FORMATIVA	CURSOS	PRR	ENTIDADE FORMADORA	N.º TOTAL FORMANDOS	DURAÇÃO (H)	ENCARGO (€)	N.º HORAS TOTAL (H)	ENCARGO TOTAL (€)
LÍNGUAS ESTRANGEIRAS	STARTING YOUR ENGLISH JOURNEY NÍVEL INICIAL	N	INA	7	25	250,00 €	175	1 750,00 €
	ENGLISH FOR PROJECT MANAGEMENT NÍVEL AVANÇADO	N	INA	2	15	150,00 €	30	300,00 €
	ENGLISH FOR THE OFFICE NÍVEL INTERMÉDIO	N	INA	4	25	250,00 €	100	1 000,00 €

ÁREA FORMATIVA	CURSOS	PRR	ENTIDADE FORMADORA	N.º TOTAL FORMANDOS	DURAÇÃO	ENCARGO (€)	N.º HORAS TOTAL (H)	ENCARGO TOTAL (€)
QUALIFICA AP	RVCC CERTIFICAÇÃO DE QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL ASSISTENTE ADMINISTRATIVO	N	INA	1	3 - 6 MESES	0,00 €	--	0,00 €
	RVCC CERTIFICAÇÃO DE QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL TÉCNICO/A DE INFORMAÇÃO, DOCUMENTAÇÃO E COMUNICAÇÃO	N	INA	1	3 - 6 MESES	0,00 €	--	0,00 €

ÁREA FORMATIVA	CURSOS	P R R	ENTIDADE FORMADORA	N.º TOTAL FORMANDOS	DURAÇÃO (H)	ENCARGO (€)	N.º HORAS TOTAL (H)	ENCARGO TOTAL (€)
SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO	CURSO BÁSICO DE PRIMEIROS SOCORROS – CBPS (INCLUI O SEV) 169 TRAB.	N	CVP	169	7	600,00 €	119	10 200,00 €
	ERGONOMIA LABORAL	N	INA	1	12	120,00 €	12	120,00 €
	ERGONOMIA NO LOCAL DE TRABALHO - "ERGONOMIA E POSTURAS ERGONÓMICAS"	N	E-LEARN.PT	169	20	70,00 €	3 380	11 830,00 €
	INTRODUÇÃO À SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO	N	INA	3	16	160,00 €	48	480,00 €
	PREVENÇÃO DE RISCOS PSICOSSOCIAIS	N	INA	1	12	120,00 €	12	120,00 €
	REPRESENTANTE DO EMPREGADOR PARA A SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO	N	INA	2	20	200,00 €	40	400,00 €

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A elaboração do PF2025 teve por base o DNF, através do qual foram manifestadas pelas pessoas trabalhadoras e pelas respetivas chefias as necessidades formativas.

Foi analisada a informação enviada pelos dirigentes, na qual foi considerado para o efeito o [Programa de Formação 2025 do INA](#), bem como a oferta formativa de algumas entidades formadoras do setor privado com relevância para a área de atuação da ADSE, I.P..

O PF2025 tem planeado um vasto conjunto de cursos com o intuito de disponibilizar soluções de desenvolvimento e valorização profissional que darão resposta inequívoca às lacunas formativas identificadas.

Na elaboração deste PF, o GRH teve em consideração que, perante a escassez de pessoas trabalhadoras na Administração Pública, acrescida da dificuldade de recrutamento de pessoas trabalhadoras especializados para as áreas diferenciadas, é exigido de todos os que se encontram a desempenhar atualmente funções um esforço adicional de adaptabilidade, eficiência e produtividade.

A execução do PF2025 será coordenada pelo GRH.

A elaboração deste plano cumpre o disposto [Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro](#).

7. GLOSSÁRIO

- **ADSE** Instituto de Proteção e Assistência na Doença, I. P.
- **DNF** Diagnóstico de Necessidades de Formação
- **GRH** Gabinete de Gestão de Recursos Humanos
- **INA** Instituto Nacional de Administração, I.P.
- **PF** Plano de Formação
- **PF2025** Plano de Formação para 2025
- **RFP** Regime da Formação Profissional na Administração Pública