



Plano de Atividades 2026

Ficha Técnica

TÍTULO

Plano de Atividades 2026 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

Carolina Lourenço

Rogério Matos

CONTACTOS

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

Telefone: (+351) 210 059 031

Endereço eletrónico: auditoria@adse.pt

Página Web: <https://www.adse.pt>

DATA DE EDIÇÃO

novembro.2025

CONTROLO DE VERSÕES

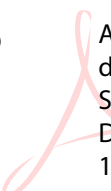
N.º Versão	Data	Alterações
1.0	28/11/2025	Versão 1
2.0	22/01/2025	Versão 2 – Realizadas alterações: • Valor crítico do 1.º objetivo operacional (Pág. 42, figura 18); • Valor crítico do Indicador 4.1 (Pág. 57); • Justificação do valor crítico do Indicador 3.1 (Pág. 61, figura 26)

		• Justificação do valor crítico do Indicador 4.1 (Pág. 62, figura 26) • Alteração do Anexo II para "Fundamentação do orçamento de despesa com pessoal" • Introdução do Anexo III com a Proposta de orçamento 2026 • Introdução do anexo IV com o Plano de Eficiência e Descarbonização ECO.AP 2030
--	--	--

APROVADO PELO CONSELHO DIRETIVO:

**Maria
Manuela
Faria**  Assinado de forma
digital por Maria
Manuela Faria
Dados: 2026.01.23
12:38:45 Z

Maria Manuela Faria
A Presidente do Conselho Diretivo

**Diogo
Serras
Lopes**  Assinado de forma
digital por Diogo
Serras Lopes
Dados: 2026.01.23
12:39:33 Z

Diogo Serras Lopes
O Vogal do Conselho Diretivo

Índice

Índice.....	4
Índice das Figuras.....	6
1. Enquadramento	8
2. Caraterização Geral da ADSE	10
2.1. Missão, Visão, Valores e Atribuições.....	10
2.2. Princípios de Gestão.....	11
2.4. Princípios de Conduta.....	13
2.5. Entidades com Relação Direta com a ADSE	14
3. Sumário Executivo	17
4. Estratégia e Objetivos.....	23
4.1. Objetivos Estratégicos.....	24
5. Objetivos Operacionais.....	26
5.1. Articulação entre os Objetivos Estratégicos e Operacionais	26
I. Eixo Estratégico: Mais Benefícios, Mais Qualidade	26
II. Eixo Estratégico: Melhor Atendimento.....	27
III. Eixo Estratégico: Melhor Comunicação.....	28
IV. Eixo Estratégico: Mais Eficiência, Melhores Resultados.....	29
5.2. Objetivos Operacionais e Unidades Orgânicas Executoras.....	32
5.2.1. Departamento de Gestão de Beneficiários (DGB).....	34
5.2.2. Departamento de Administração de Benefícios (DAB)	36
5.2.3. Departamento de Recursos Financeiros (DRF)	38
5.2.4. Departamento de Consultoria Clínica (DCC)	39
5.2.5. Departamento de Sistemas de Informação (DSI)	41
5.2.6. Departamento de Assessoria Jurídica (DAJ)	43
5.2.7. Gabinete de Comunicação e Relações Públicas (CRP).....	45
5.2.8. Gabinete de Gestão de Recursos Humanos (GRH)	47
5.2.9. Gabinete de Gestão da Rede de Prestadores (GRP)	49
5.2.10. Gabinete de Planeamento, Controlo e Auditoria (PCA).....	51
5.2.11. Gabinete contra a Fraude, Desperdício e Abuso (GFDA)	53
5.3. Resumo dos Objetivos Estratégicos / Objetivos Operacionais / Unidades Orgânicas	54
6. QUAR	56
7. Recursos	64
7.1. Humanos.....	64

7.2.	Financeiros.....	65
8.	Informação Adicional.....	68
8.1.	Plano de Formação.....	68
8.2.	Modernização e Simplificação Administrativa.....	68
8.3.	Comunicação Institucional.....	69
8.4.	Outra Informação Relevante	70
9.	Evolução Histórica	73
10.	Glossário	79
11.	Anexos	82

Índice das Figuras

Figura 1: Missão, Visão, Valores e Atribuições	11
Figura 2: Princípios de Gestão.....	12
Figura 3: Modelo de Governação e Estrutura Orgânica	12
Figura 4: Princípios de Conduta	14
Figura 5: Entidades com Relação Direta com a ADSE.....	15
Figura 6: ADSE em números (ADSE BI 30/09/2025).....	17
Figura 7: Enquadramento Estratégico	23
Figura 8: Eixos Estratégicos	24
Figura 9: Indicadores de Sucesso – Eixo I	27
Figura 10: Indicadores de Sucesso – Eixo II	28
Figura 11: Indicadores de Sucesso – Eixo III.....	29
Figura 12: Indicadores de Sucesso – Eixo IV.....	30
Figura 13: Objetivos Operacionais e Estratégicos.....	32
Figura 14: Objetivos Operacionais – DGB.....	35
Figura 15: Objetivos Operacionais – DAB.....	37
Figura 16: Objetivos Operacionais – DRF	38
Figura 17: Objetivos Operacionais – DCC.....	39
Figura 18: Objetivos Operacionais – DSI	42
Figura 19: Objetivos Operacionais – DAJ	44
Figura 20: Objetivos Operacionais – CRP	46
Figura 21: Objetivos Operacionais – GRH.....	48
Figura 22: Objetivos Operacionais – GRP	50
Figura 23: Objetivos Operacionais - PCA	52
Figura 24: Objetivos Operacionais - GFDA.....	53
Figura 25: Objetivos Estratégicos e Operacionais por UO	54
Figura 26: QUAR para 2026.....	62
Figura 27: Recursos Financeiros	65
Figura 28: Evolução Histórica.....	77

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 dezembro, na sua redação atual.

De salientar que foram tidas em consideração as “Orientações SIADAP 1 - Ciclo de Gestão 2025”, de 04/11/2024 emanadas pelo Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais (GPEARI), 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 Plurianual 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. Caraterização 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	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.

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 detetam 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.
--------------------	--

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

Princípios de Gestão

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.

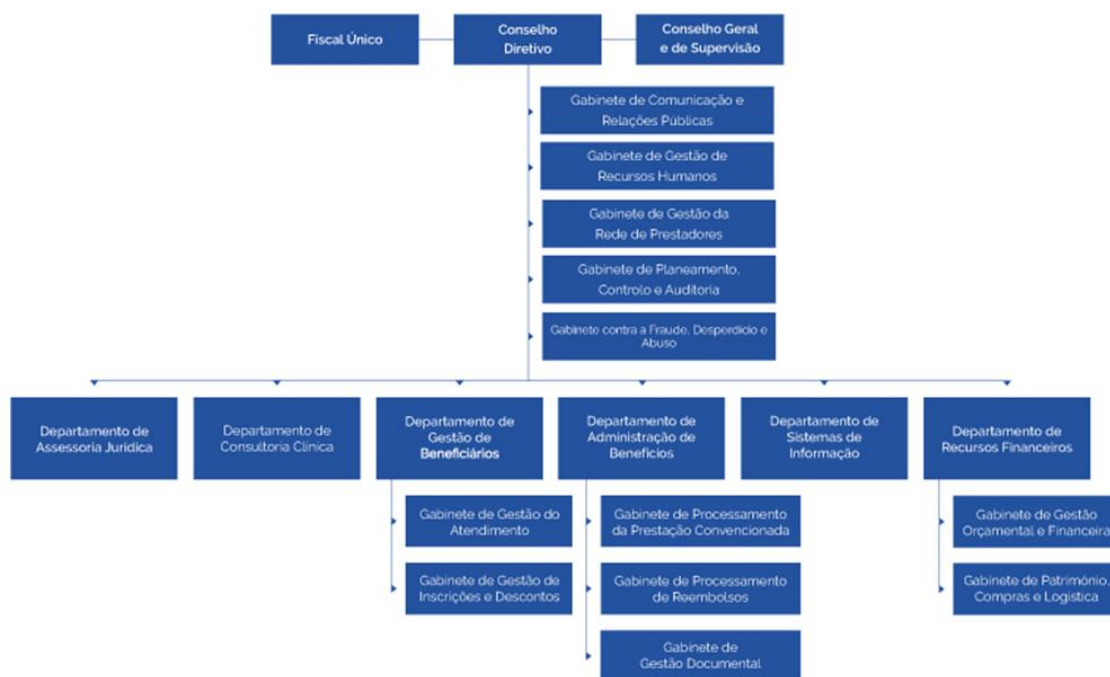


FIGURA 3: MODELO DE GOVERNAÇÃO E ESTRUTURA ORGÂNICA

Principais Órgãos de Governação:

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

Princípios de Conduta
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.

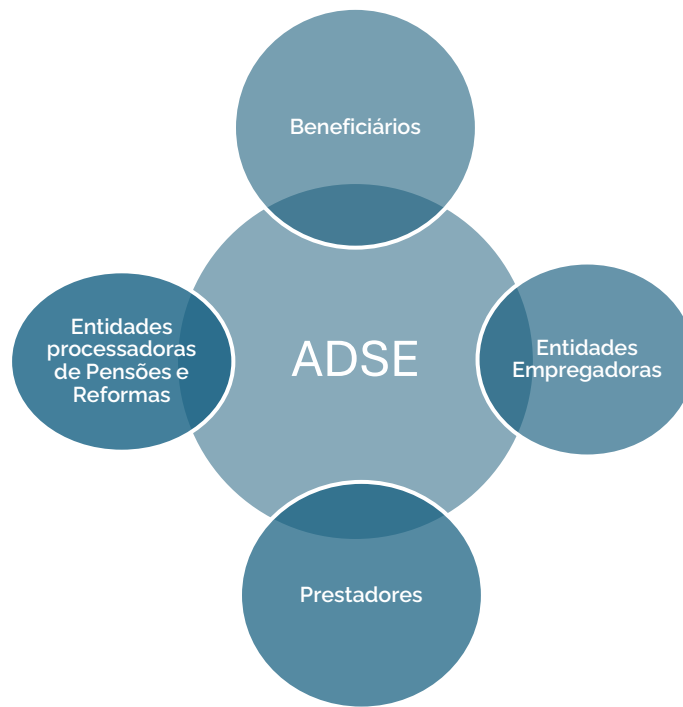


FIGURA 5: ENTIDADES COM RELAÇÃO DIRETA COM A ADSE

3 – Sumário Executivo

3. Sumário Executivo

O Plano de Atividades para 2026 da ADSE alinha-se com os objetivos estratégicos definidos para o triénio 2024-2026.

O Plano Plurianual 2024-2026 define uma visão clara para a modernização e sustentabilidade da ADSE, I.P., estruturada em quatro eixos estratégicos: Mais Benefícios, Mais Qualidade (Eixo I), Melhor Atendimento (Eixo II), Melhor Comunicação (Eixo III) e Mais Eficiência, Melhores Resultados (Eixo IV).

Estes eixos refletem uma abordagem integrada que procura garantir qualidade, transparência e eficiência, alinhando a instituição com as melhores práticas de gestão pública e com as expectativas dos seus beneficiários.

Cada eixo estratégico traduz-se em objetivos estratégicos claros que orientam a transformação da ADSE.

O primeiro objetivo centra-se na ampliação do acesso a cuidados de saúde de qualidade, garantindo uma rede de prestadores mais abrangente, custos transparentes e soluções que simplifiquem a utilização dos serviços.

O segundo objetivo reforça a eficiência e personalização do atendimento, apostando na tecnologia para acelerar processos e melhorar a experiência do beneficiário.

O terceiro objetivo promove proximidade e literacia em saúde, através de comunicação clara, acessível e transparente, que aumente a autonomia dos utilizadores.

Por fim, o quarto objetivo assegura uma gestão sustentável e segura, baseada na digitalização, no combate ao abuso, desperdício e fraude, na proteção dos dados e na valorização dos recursos humanos.

Este conjunto de prioridades constitui a base para as iniciativas que se apresentam, refletindo uma estratégia integrada para um modelo mais ágil, transparente e centrado no beneficiário.

Para tal é essencial compreender a dimensão e complexidade da atividade da ADSE em 2025, refletida nos principais indicadores operacionais, conforme os mesmos se apresentam a novembro de 2025.



FIGURA 6: ADSE EM NÚMEROS (ADSE BI 30/09/2025)

A ADSE assegura proteção a 1.336.605 beneficiários, dos quais 967.451 são titulares e 369.154 familiares. Esta base populacional robusta exige uma rede de prestadores ampla e diversificada, que, no final do 3º trimestre do ano, a 30 de setembro de 2025 integra 1.552 na Rede Convencionada, disseminados por 3.526 locais de prestação, garantindo capilaridade e acesso aos cuidados de saúde.

Este retrato evidencia três grandes desafios que orientam o Plano de Atividades para 2026:

- 1. Escala e Complexidade Operacional** – A elevada base de beneficiários e volume de atos exige processos mais ágeis e tecnologia avançada para garantir eficiência e qualidade.
- 2. Sustentabilidade Financeira** – A despesa significativa reforça a necessidade de harmonização de tabelas, prevenção de fraude e gestão rigorosa dos recursos.
- 3. Experiência do Beneficiário** – A diversidade de valências e regimes sublinha a importância de comunicação clara, digitalização e simplificação dos processos.

Com este enquadramento, as iniciativas para 2026 – como por exemplo a expansão da App MyADSE, integração de IA no atendimento, reforço da prevenção da fraude e atualização das tabelas, etc. – surgem como respostas estratégicas para assegurar um modelo mais moderno, sustentável e centrado no beneficiário.

Com base nestes objetivos estratégicos, a ADSE delineou um conjunto de iniciativas concretas para 2026 que materializam esta visão e asseguram a sua execução prática. As ações que se seguem traduzem-se em áreas críticas como a comunicação com os beneficiários, o combate à fraude e desperdício, a sustentabilidade financeira, a harmonização das tabelas e o reforço dos recursos humanos.

Ao nível da comunicação com os beneficiários, a estratégia da ADSE para 2026 evidencia um forte compromisso com a melhoria da experiência do beneficiário, através da integração de tecnologia e simplificação dos processos. Entre as principais medidas destacam-se:

- App MyADSE: Expansão das funcionalidades, incluindo possibilidade de envio de documentos complementares, envio de documentos para levantamento de suspensão de reembolso, possibilidade de receção de questionários de satisfação e ainda a revisão/simplificação do fluxo do pedido de reembolso, reforçando a autonomia e comodidade do utilizador.
- Atendimento Telefónico: Implementação da função de *callback* e introdução de assistentes virtuais com IA, para apoio interno visando reduzir tempos de espera e oferecer respostas mais rápidas e precisas.
- Transparência na Rede de Prestadores: Atualização mensal obrigatória do corpo clínico na plataforma de gestão, garantindo informação fidedigna e acessível aos beneficiários.

- Digitalização e Automação: Uso de algoritmos de IA para acelerar a codificação dos atos médicos e consequentemente os reembolsos e contribuindo para uma operação mais eficiente e segura.

Estas iniciativas refletem uma abordagem orientada para simplificação, transparência e proximidade, com impacto direto na satisfação dos beneficiários e na credibilidade institucional. A aposta em canais digitais e inteligência artificial prossegue uma visão moderna, alinhada com as expectativas de um serviço ágil e centrado no beneficiário.

Em relação ao **combate à fraude, abuso e desperdício**, a estratégia que se prossegue para 2026 reforça a importância da prevenção e deteção precoce de comportamentos anómalos, garantindo a sustentabilidade do financiamento dos cuidados de saúde. Os principais pilares de atuação incluem:

- Ferramentas de *Business Intelligence* e Analítica Avançada: Utilização de modelos algorítmicos para análise de risco, permitindo antecipar padrões de fraude, abuso e desperdício.
- Plataforma *SAS Detection & Investigation for Health Care*: Solução central na estratégia, com alertas baseados em regras, análise comportamental de prestadores e beneficiários e integração com unidades de auditoria e combate à fraude.
- Automação e Inteligência Artificial: Apoio à codificação automática de faturas e conferência inteligente, acelerando processos e reduzindo erros.
- Equipa Especializada: Reforço do quadro técnico e funcional para garantir resposta célere e eficaz às irregularidades identificadas.
- Integração Organizacional: Articulação entre unidades de prevenção, auditoria e combate à fraude, assegurando uma abordagem coordenada e eficiente.

Esta abordagem combina tecnologia avançada com reforço organizacional, permitindo decisões mais rápidas e precisas, maior controlo da despesa e proteção da integridade do sistema. O objetivo é assegurar qualidade, transparência e sustentabilidade, minimizando riscos e maximizando o valor entregue aos beneficiários.

Sobre a **sustentabilidade financeira**, aquilo que se propõe realizar em 2026 parte do pressuposto que a sustentabilidade financeira da ADSE depende de uma gestão rigorosa da despesa e da receita, aliada à modernização tecnológica e ao reforço de recursos humanos.

As principais linhas de ação incluem:

- **Controlo da Despesa:** Harmonização das tabelas do Regime Convencionado (RC) e Regime Livre (RL), permitindo maior transparência, simplificação e prevenção de desvios de faturação.
- **Atualização de Tabelas:** Ajuste dos valores dos cuidados de saúde para mitigar o impacto da inflação e revisão da tabela do RL, que data de 2004, garantindo adequação aos custos atuais.
- **Prevenção de Fraude e Abuso:** Implementação de ferramentas de BI e analítica avançada para reduzir desperdícios e proteger os recursos financeiros.
- **Melhoria Operacional:** Redução dos prazos de reembolso (atualmente em 35 dias) e manutenção de serviços externos para garantir qualidade, face às limitações de recrutamento na Administração Pública.
- **Reforço de Recursos Humanos:** Necessidade de preencher o mapa de pessoal (279 postos, apenas 171 ocupados) para melhorar controlo da despesa, auditoria e atendimento.
- **Intervenção Legislativa:** Alteração do Decreto-Lei n.º 7/2017 para permitir maior agilidade na contratação, essencial para garantir eficiência e sustentabilidade.

Esta estratégia combina rigor financeiro, inovação tecnológica e reforço organizacional, assegurando que a ADSE mantém a sua capacidade de financiar cuidados de saúde com qualidade, sem comprometer a viabilidade do sistema.

A ADSE tem prosseguido nos últimos 2 anos a **revisão e harmonização das tabelas**, intervindo nas tabelas do Regime Livre (RL) e do Regime Convencionado (RC), com objetivos claros de transparência, atualização, controlo da despesa e simplificação.

A harmonização das tabelas do Regime Convencionado e do Regime Livre representa um passo significativo na melhoria da gestão e na análise de dados. Contudo existem áreas que apresentam desafios substanciais, nomeadamente em termos de codificação e financiamento, como por exemplo na área da Cirurgia.

Os avanços que se vão efetuando devem ser cuidadosamente monitorizados, com o objetivo de estabelecer um alinhamento mais eficaz entre as áreas comuns dos dois regimes, enquanto se preservam as particularidades de cada regime nas áreas exclusivas.

Sobre os **recursos humanos**, a estratégia da ADSE reconhece que a escassez de recursos humanos é um fator crítico que afeta a eficiência operacional e a qualidade do serviço.

Dos 279 postos previstos no Mapa de Pessoal, apenas cerca de 171 estão preenchidos. Esta carência muito significativa compromete áreas essenciais como o controlo da despesa e monitorização da faturação, a auditoria e combate à fraude, abuso e desperdício, a redução dos prazos de reembolso no Regime Livre e a qualidade e tempestividade do atendimento (telefone, lojas e online).

Para manter a produção e níveis de qualidade, a ADSE continua a recorrer a empresas externas na codificação e conferência de faturas, devido às dificuldades burocráticas no recrutamento.

Assim, será proposta a alteração do Decreto-Lei n.º 7/2017 para permitir maior agilidade na contratação, equiparando a ADSE a uma entidade pública empresarial, pelo menos na área de combate à fraude.

Esta situação evidencia que a modernização tecnológica, por si só, não é suficiente sem um reforço estrutural do quadro de pessoal. A sustentabilidade e a qualidade do serviço dependem de uma resposta integrada que combine recursos humanos adequados, tecnologia e processos eficientes.

Com este conjunto de medidas, o Plano de Atividades para 2026 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 2026 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 2026, foram tidos em conta: o Programa do Governo, as Grandes Opções do Plano, o Plano Plurianual 2024-2026, a Lei do Orçamento de Estado e as Orientações do CCAS (Conselho Coordenador da Avaliação de Serviços).

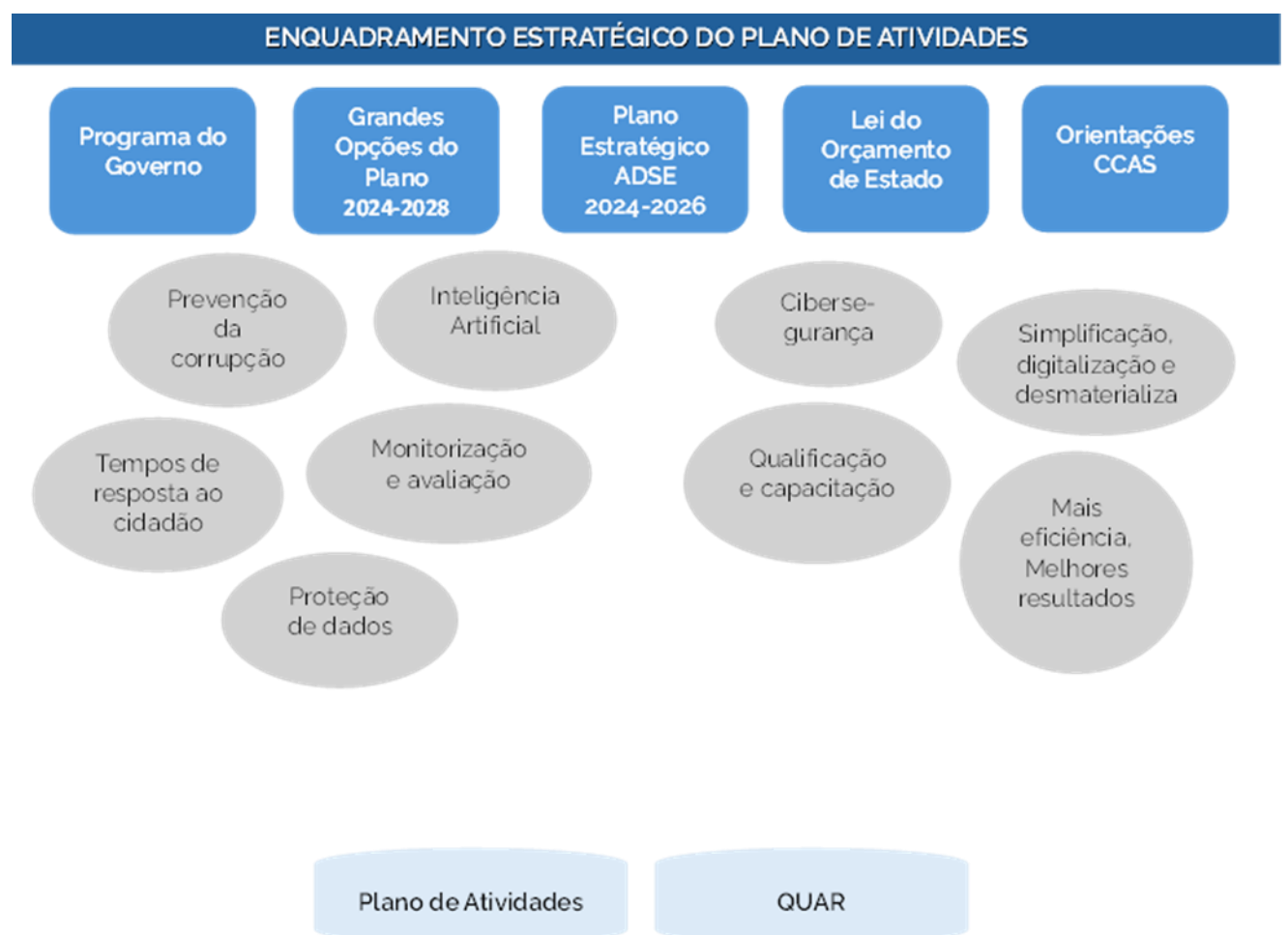


FIGURA 7: ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO

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 8: EIXOS ESTRATÉGICOS

Refira-se que o Eixo Estratégico IV, 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 2026 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 2026.

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
Porcentagem de zonas geográficas com aumento de prestadores.
Número de pacotes de procedimentos com preços fixos implementados.
Taxa de resolução de reclamações com <i>feedback</i> positivo.

FIGURA 9: 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 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 10: 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. Paralelamente, assegurar o alinhamento com o Decreto-Lei 49/2024, 8 de agosto, que prevê a criação de um sistema de atendimento omnicanal, estabelecendo as regras a que devem obedecer as entidades públicas que prestem atendimento ao público através da disponibilização de serviços digitais.
- **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 online.
Taxa de abertura e leitura de newsletters.
Percentagem de pedidos de reembolso enviados pela App.
Aumento na quantidade de dados de contacto atualizados.

FIGURA 11: 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.
Percentagem de processos administrativos desmaterializados.
Taxa de satisfação dos trabalhadores com a formação e condições de trabalho.
Redução do tempo médio de processamento de reembolsos.

FIGURA 12: 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 2026	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 conveniados 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 conveniado 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
	Realizar formação contínua às entidades empregadoras		●	●				DGB
	Responder aos pedidos de informação ou reclamações dos beneficiários, com linguagem clara e informação completa	●		●			●	DGB
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

Plano Estratégico 2024-2026	Plano de Atividades 2026		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 <i>SAS Fraud Management</i> , de acordo com os percepções obtidas das análises de exploração de dados		●	●				GFDA
		Elaborar regras em <i>SAS 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/ DSI/ GRH/ CRP/ DCC

Plano Estratégico 2024-2026	Plano de Atividades 2026		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	Catalogar os serviços digitais		●	●	●			DSI
		Aprovar as faturas para codificação e pagamento automático dos documentos elegíveis, no âmbito do Projeto PAF		●	●				DSI
		Introduzir automatismos na central telefónica e da funcionalidade de <i>callback</i> para diminuição do abandono das chamadas telefónicas		●	●	●		●	DSI
		Promover auditorias a sistemas de informação		●	●				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
		Elaborar o Projeto de Acolhimento e Mentoria	●		●	●		●	GRH
		Promover a realização de formação e a qualificação dos trabalhadores	●	●		●		●	GRH

FIGURA 13: 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.

Para 2026, a ADSE, I.P. implementará um modelo de avaliação mais robusto e detalhado para os objetivos operacionais das suas unidades orgânicas. Este modelo visa não apenas verificar o cumprimento dos objetivos definidos, mas também quantificar o grau de desempenho, assegurando maior rigor, transparência e orientação para a melhoria contínua.

A iniciativa está alinhada com a metodologia do QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização da Administração Pública e cumpre as disposições da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, que institui o SIADAP – Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública. Este sistema estabelece que os dirigentes devem ser avaliados com base nos resultados obtidos pelas unidades que dirigem, reforçando a necessidade de indicadores objetivos e mensuráveis.

Para dar resposta a esta exigência legal e às necessidades de gestão, serão introduzidas duas novas métricas de avaliação, concebidas para proporcionar maior precisão e profundidade analítica na aferição do desempenho. Estas métricas permitirão:

- Avaliar o grau de cumprimento dos objetivos operacionais de forma sistemática e comparável.

- Mensurar a eficiência e eficácia das unidades orgânicas, promovendo a responsabilização dos dirigentes.
- Orientar a tomada de decisão e a melhoria contínua, garantindo que os resultados contribuem para os objetivos estratégicos da ADSE.

A seguir, apresentam-se os objetivos operacionais de cada unidade orgânica, definidos segundo este novo modelo de avaliação.

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 direccionar os pedidos de Cartão Europeu de Seguro Doença para a Segurança Social; ¹
- 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 2026, para esta unidade, os seguintes:

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta	Tolerância	Valor crítico
OE 2	Realizar inquérito de satisfação dos beneficiários aos serviços da ADSE	Grau de satisfação dos beneficiários (Escala Likert: 1 a 5)	4,00	0,20	4,80
OE 2	Responder aos pedidos de informação ou reclamações dos beneficiários, com linguagem clara e informação completa	Número de dias	5	1	3
OE 2	Realizar formação contínua às entidades empregadoras	Número de ações de formação realizadas	6	1	9
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	2	6

FIGURA 14: 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 2026, para esta unidade, os seguintes:

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta	Tolerância	Valor crítico
OE 1	Diminuir progressivamente os prazos de reembolso em regime livre	Número de dias para o processamento dos reembolsos	30	4	25
OE 2	Realizar inquérito de satisfação dos beneficiários aos serviços da ADSE	Grau de satisfação dos beneficiários (Escala Likert: 1 a 5)	4,00	0,20	4,80
OE 4	Tramitar os apoios de lar e domiciliários desmaterializados	Número de dias	30	4	20
OE 4	Acolher e verificar pedidos de reembolso submetidos de forma desmaterializada	Número de dias	10	2	6
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	2	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	2	6

FIGURA 15: 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 maneiio 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 2026, para esta unidade, os seguintes:

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta	Tolerância	Valor crítico
OE 4	Pagar dentro do prazo, faturas elegíveis	Taxa de pagamentos	> 98 %	1	99
OE 4	Elaborar relatórios financeiros com estimativas	Número de relatórios enviados ao CD	1	0	2
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	2	6

FIGURA 16: 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.

Constituem objetivos operacionais, em 2026, para esta unidade, os seguintes:

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta	Tolerância	Valor crítico
OE 4	Responder aos pedidos de Autorizações Prévias	Número de dias úteis	7	1	5
OE 4	Assegurar a realização das juntas médicas a partir da data de submissão do pedido pelo empregador público	Número de dias	40	4	27
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	2	6

FIGURA 17: OBJETIVOS OPERACIONAIS – DCC

Na sequência da revisão dos procedimentos e do planeamento operacional das juntas médicas, decorrente da mudança de direção do DCC, verificou-se que a **meta de 21 dias** no objetivo operacional *“Assegurar a realização das juntas médicas a partir da data de submissão do pedido pelo empregador público”*, já não é compatível com os atuais fluxos de trabalho, que incluem novas etapas de verificação, ajustamentos à capacidade de agendamento e um período de transição organizacional. Assim, a meta **foi alterada para 40 dias**, garantindo maior previsibilidade, estabilidade e melhor serviço aos beneficiários, mantendo-se o compromisso de, progressivamente, reduzir novamente este prazo à medida que a operação se consolide.

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 2026, para esta unidade, os seguintes:

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta	Tolerância	Valor crítico
OE 4	Aprovar as faturas para codificação e pagamento automático dos documentos elegíveis, no âmbito do Projeto PAF	Taxa de faturas codificadas e pagas	85	5	100
OE 4	Catalogar os serviços digitais	Prazo para a disponibilização dos serviços no Catálogo Único de Serviços Públicos (CUSP)	25	1	18
OE 4	Promover auditorias a sistemas de informação	Número de auditorias	1	0	2
OE 4	Introduzir automatismos na central telefónica e da funcionalidade de <i>callback</i> para diminuição do abandono das chamadas telefónicas	Prazo para a entrada em produção	52	0	50
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	2	6

FIGURA 18: OBJETIVOS OPERACIONAIS – DSI

Foi necessária a introdução do objetivo operacional “*Catalogar os serviços digitais*”, relacionado com as obrigações decorrentes do Decreto-Lei 49/2024, 8 de agosto, relativamente ADSE-Direta e App MyADSE.

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 2026, para esta unidade, os seguintes:

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta	Tolerância	Valor crítico
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	1	3
OE 4	Divulgar os diplomas legais aplicáveis à atividade da ADSE	Prazo para a divulgação, em número de dias	3	1	2
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	2	6
OE 4	Elaborar pareceres a pedido das unidades orgânicas ou do Conselho Diretivo	Prazo para a elaboração, em número de dias	12	2	8
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	2	6

FIGURA 19: 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 2026, para esta unidade, os seguintes:

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta	Tolerância	Valor crítico
OE 3	Publicar newsletters com informações pertinentes sobre a atividade da ADSE	Número de newsletters produzidas	14	2	20
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	2	15
OE 3	Publicar nas redes sociais Facebook e Instagram	Número de novos seguidores nas redes sociais	900	55	1 194
OE 3	Divulgar materiais de informação úteis, em linguagem clara, para divulgação aos beneficiários pelas entidades empregadoras	Número de materiais de informação divulgadas	3	1	5
OE 3	Produzir comunicações sobre literacia em saúde	Número de comunicações em literacia da saúde	80	5	106
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	2	6

FIGURA 20: 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 2026, para esta unidade, os seguintes:

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta	Tolerância	Valor crítico
OE 4	Elaborar o Plano de Formação	Prazo de entrega ao CD	Semana 47	1	42
OE 4	Elaborar o Projeto de Acolhimento e Mentoria	Prazo de entrega ao CD	Semana 16	1	11
OE 4	Promover a realização de formação e a qualificação dos trabalhadores	Taxa de trabalhadores que frequentam ações de formação (participação/total dos trabalhadores)	84	1	87
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	2	6

FIGURA 21: OBJETIVOS OPERACIONAIS – GRH

A introdução do novo objetivo operacional “*Elaborar o Projeto de Acolhimento e Mentoria*” visa integrar eficazmente os novos trabalhadores, reduzir o tempo de adaptação e promover transferência de conhecimento. Esta necessidade tornou-se ainda mais evidente face à entrada significativa de novos trabalhadores este ano.

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 2026, para esta unidade, os seguintes:

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta	Tolerância	Valor crítico
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	60	5	81
		Número de revisões das convenções com mais de 20 anos	40	5	56
		Número de visitas a candidatos à Rede ADSE de regiões carenciadas	10	2	15
OE 1	Harmonizar as tabelas de regime convencionado e de regime livre	Número de tabelas harmonizadas	3	1	4

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta	Tolerância	Valor crítico
OE 1	Aumentar a previsibilidade da despesa a realizar pelo beneficiário, recorrendo tanto quanto possível a pacotes de procedimentos e preços fechados	Prazo para revisão anual (atualização) sobre os pacotes do regime convencionado	Semana 52	0	50
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	0	50
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	1	3
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	2	6
OE 2	Realizar inquérito de satisfação dos beneficiários aos serviços da ADSE	Grau de satisfação dos beneficiários (Escala Likert: 1 a 5)	4,00	0,20	4,80
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	2	6

FIGURA 22: OBJETIVOS OPERACIONAIS – GRP

Foi necessário manter o objetivo operacional *“Harmonizar as tabelas de regime convencionado e de regime livre”*, dado que a complexidade e abrangência destas tabelas exigem continuidade do trabalho iniciado em 2024.

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.

Constituem objetivos operacionais, em 2026, para esta unidade, os seguintes:

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta	Tolerância	Valor crítico
OE 4	Inquirir/auditar entidades no domínio da prevenção e deteção de comportamento desviante	Número de entidades auditadas /inquiridas	15	2	21
OE 4	Realizar auditorias a processos internos da ADSE	Número de auditorias realizadas	6	1	9
OE 4	Elaborar o Plano de Atividades	Prazo de apresentação ao CD	Semana 47	1	42
OE 4	Elaborar o Relatório de Atividades	Prazo de apresentação ao CD	Semana 12	1	10
OE 4	Elaborar o Plano Anual de Auditorias	Prazo de apresentação ao CD	Semana 41	1	39
OE 4	Elaborar o Relatório Intercalar de Monitorização do Plano de Atividades e do QUAR	Prazo de apresentação ao CD	Semana 30	1	28
OE 4	Monitorizar o Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	Número de relatórios elaborados	2	0	3
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	2	6

FIGURA 23: 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 2026, para esta unidade, os seguintes:

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta	Tolerância	Valor crítico
OE 4	Gerar alertas em SAS (KPI operacionais)	Periodicidade dos alertas gerados	Mensal	1	16
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	1	4
OE 4	Elaborar regras em SAS <i>Fraud Management</i> direcionadas à fase de pré-pagamento	Periodicidade	Trimestral	1	6
OE 4	Apresentar medidas de prevenção (boas práticas) no domínio da fraude, abuso e desperdício	Número de medidas apresentadas	5	1	8
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	2	6

FIGURA 24: 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 2026 por cada objetivo estratégico:

	QUAR	PA	%
OE 1	2	8	12%
OE 2	1	5	11%
OE 3	1	4	7%
OE 4	2	40	70%
Total	-	56	100%

FIGURA 25: 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 2026, foram definidos 6 objetivos operacionais que concorrem de forma direta para a concretização dos 4 objetivos estratégicos definidos.

ANO: 2026

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: 40,0%

	INDICADORES	Meta 2024	Realizado 2024	Meta 2025	Meta 2026	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês Análise	Resultado	Taxa de Realização	Classificação
Ind.1.1	Pagamento de reembolsos em Regime Livre (em dias, medido através da média mensal do mês de dezembro de 2025)	40	32	35	30	4	25	100%	dez/26			

OOp2 (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

Peso: 30,0%

Ind.2.1	Número de novas convenções	40	42	50	60	5	81	100%	dez/26			
---------	----------------------------	----	----	----	----	---	----	------	--------	--	--	--

OOp3 (OE 3): Publicar nas redes sociais *Facebook* e *Instagram*

Peso: 30,0%

Ind.3.1	Número de novos seguidores nas redes sociais	300	2 680	1 500	900	55	1 194	100%	dez/26			
---------	--	-----	-------	-------	-----	----	-------	------	--------	--	--	--

EFICIÊNCIA

35%

OOp4 (OE 4): Aprovar as faturas para codificação e pagamento automático dos documentos elegíveis, no âmbito do Projeto PAF

Peso: 50,0%

Ind.4.1	Taxa de faturas codificadas e pagas	50%	61,50%	75%	85%	5%	100%	100%	dez/26			
---------	-------------------------------------	-----	--------	-----	-----	----	------	------	--------	--	--	--

OOp5 (OE 4): Promover a realização de formação e a qualificação dos trabalhadores										Peso: 50,0%
Ind.5.1	Taxa de trabalhadores que frequentam ações de formação (participação/total dos trabalhadores)	82%	83%	84%	1%	87%	100%	dez/26		
QUALIDADE										35%
OOp6 (OE 2): Realizar inquérito de satisfação dos beneficiários aos serviços da ADSE										Peso: 100,0%
Ind.6.1	Grau de satisfação dos beneficiários com os serviços prestados pela ADSE (Escala Likert: 1 a 5)	3,5	3,52	3,75	4,00	0,2	4,80	100%	dez/26	

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	40,0%	
OOp2 (OE 1): Prestar cuidados de saúde de qualidade, disponibilizando uma rede de prestadores convencionados cuja oferta seja consis	30,0%	
OOp3 (OE 3): Publicar nas redes sociais Facebook e Instagram	30,0%	
EFICIÊNCIA	35%	
OOp4 (OE 4): 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 2): Realizar inquérito de satisfação dos beneficiários aos serviços da ADSE	100%	

RECURSOS HUMANOS - 2026				
DESIGNAÇÃO	Efetivos planeados a 01/01/2026	Efetivos realizados a 31/12/2026	DESVIO	DESVIO EM %
Técnico Superior	114			
Coordernador Técnico	4			
Assistente Técnico	124			
Assistente Operacional	14			
Médico	2			
Vogal CD	2			
Presidente CD	1			
Dirigentes - Direção Intermédia e Chefes de equipa	18			
Total	279			
Efetivos no Organismo				
Nº de efetivos a exercer funções	171			

Nota:

Técnico Superior: inclui Técnico Superior das Áreas de Diagnóstico e Terapêutica e Especialista Informática;

Assistente Técnico: inclui Técnico de Informática;

Dirigentes - Direção Intermédia e Chefes de equipa: inclui Diretor de Serviços e Chefe de Divisão

RECURSOS FINANCEIROS - 2026 (Euros)				
DESIGNAÇÃO	ORÇAMENTO CORRIGIDO	ORÇAMENTO EXECUTADO	DESVIO	DESVIO EM %
Orçamento de Funcionamento (OF)				
Despesas com Pessoal	11069534			
Aquisições de Bens e Serviços	10315850			
Transferências correntes				
Outras Despesas Correntes e de Capital	10538750			
Serviços de saúde	815523120			
Orçamento de Investimento (OI)				
Despesas com Pessoal				
Aquisições de Bens e Serviços				
Outras Despesas Correntes				
Despesas de Capital				
Outros Valores (OV)				
Outros Valores				
Total		847 447 254		

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 01/01/2026 e 31/12/2026	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 01/01/2026 e 31/12/2026	Sistema de Informação SICOE 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 01/01/2026 até 31/12/2026	Área da ADSE nas Plataformas do <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i>	O Valor Crítico de 1194 está ajustado à meta anual definida em +900 seguidores, que foi aprovada no documento " <i>Monitorização junho 2025 – Plano de Atividades e QUAR</i> ". Para 2026, a meta foi definida em +900 seguidores, valor que representa uma evolução positiva, face ao histórico recente, mantendo-se compatível com os pressupostos, meios disponíveis e natureza essencialmente orgânica da estratégia de comunicação institucional da ADSE.

Ref. ^a	Descritivo	UO Responsáveis	Fórmula de cálculo	Fonte de Verificação	Justificação de Valor Crítico
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	O Valor Crítico = 100%, fora do intervalo [80%, 90%]), a superação passa a ocorrer acima de 90%.
Ind. 5.1	Taxa de trabalhadores que frequentam ações de formação (participação/total dos trabalhadores)	GRH	Percentagem de trabalhadores que efetuaram pelo menos uma ação de formação, tendo em conta o seu total, entre 01/01/2026 e 31/12/2026	Cálculo efetuado e guardado em Excel	O Valor Crítico manteve a proporcionalidade que foi adotada em relação à Meta no ano transato. Trata-se de um objetivo cuja meta é ambiciosa.
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	O Valor Crítico, já muito ambicioso (face ao limite máximo) manteve-se o mesmo. Trata-se de um objetivo com histórico e cuja meta é ambiciosa, uma vez que se aproxima do limite.

FIGURA 26: QUAR PARA 2026

7 - Recursos

7. Recursos

7.1. Humanos

A ADSE, I.P. enfrenta desafios significativos na gestão de recursos humanos, que condicionam a eficiência operacional e a qualidade do serviço entregue aos beneficiários. O quadro de pessoal, fixado há vários anos em 279 postos de trabalho, apresenta uma taxa de ocupação insuficiente, com apenas 171 posições preenchidas em meados de 2025. Esta limitação compromete áreas críticas como o controlo da despesa com cuidados de saúde, a monitorização da faturação, a resposta célere aos pedidos de reembolso e a gestão do crescente número de juntas médicas. A situação é agravada pela concentração dos efetivos em escalões etários elevados, o que aumenta o risco de perda de conhecimento e capacidade operacional, sobretudo perante a previsão de 12 aposentações em 2025.

Apesar dos esforços desenvolvidos, o recrutamento continua condicionado por constrangimentos burocráticos próprios da Administração Pública, dificultando a reposição e reforço do quadro. Em 2025, foram recrutados nove técnicos superiores através do mecanismo centralizado e seis trabalhadores por mobilidade, além da conclusão de processos para cargos de direção intermédia. Para 2026, estima-se a entrada de 15 trabalhadores por mobilidade interna e oito por concurso comum, números que, embora relevantes, permanecem insuficientes para colmatar as lacunas existentes e responder às exigências crescentes.

A modernização tecnológica e a transformação digital, já em curso, exigem não apenas mais recursos humanos, mas também perfis com competências específicas. Áreas como auditoria, controlo interno, deteção de fraude, desperdício e abuso, bem como gestão de sistemas tecnológicos, são prioritárias. A aposta na qualificação contínua e na atração de trabalhadores mais jovens é essencial para garantir renovação geracional e capacidade de resposta. A saída prevista de trabalhadores por aposentação e mobilidade reforça a necessidade de um planeamento estratégico que antecipe estas ocorrências e defina perfis críticos para recrutamento.

Para superar estes desafios, torna-se imperativo flexibilizar os mecanismos de contratação, nomeadamente através da alteração do enquadramento legal que permita maior agilidade, equiparando a ADSE a uma entidade pública empresarial pelo menos no domínio do combate à fraude. O preenchimento integral do mapa de pessoal é determinante para assegurar a qualidade e tempestividade dos serviços, enquanto o investimento em formação e capacitação digital permitirá consolidar a modernização dos processos. A conjugação destas medidas é fundamental para garantir a sustentabilidade do subsistema de saúde e reforçar a posição da ADSE como entidade essencial na promoção do bem-estar dos trabalhadores em funções públicas.

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	2022 Execução	2023 Execução	2024 Execução	2025 OE	2025 Previsão	2026 OE	TC Prev 2025 / Exec 2024	TC OE 2026 / OE 2025	TC OE 2026 / Prev 2025
RECEITA									
CONTRIBUIÇÕES PARA A SEGURANÇA SOCIAL, CGA E ADSE:	4 782 929	5 328 803	4 643 355	500 000	40 000	40 000	-99,1%	-92,0%	0,0%
TAXAS, MULTAS E OUTRAS PENALIDADES	11 569	21 799	68 690	15 500	31 774	41 131	-53,7%	165,4%	29,4%
RENDIMENTOS DA PROPRIEDADE	660 828	1 407 142	28 483 975	40 407 144	34 570 309	38 775 000	21,4%	-4,0%	12,2%
VENDA DE BENS E SERVIÇOS CORRENTES	752 153 184	799 916 453	837 317 421	866 430 208	890 456 547	931 330 333	6,3%	7,5%	4,6%
Contribuições beneficiários	702 536 193	746 091 835	812 768 829	846 393 372	861 329 679	914 090 231	6,0%	8,0%	6,1%
Receita de beneficiários isentos			0	11 873 421	21 802 042	10 898 295		-8,2%	-50,0%
Outras vendas de bens e serviços	49 616 991	53 824 618	24 548 592	8 163 415	7 324 826	6 341 807	-70,2%	-22,3%	-13,4%
REPOSIÇÕES NÃO ABATIDAS NOS PAGAMENTOS	21 761	130 047	178 169	20 000	204 709	160 000		700,0%	-21,8%
Receita efetiva	757 630 271	806 804 244	870 691 611	907 372 852	925 303 338	970 346 464	6,3%	6,9%	4,9%
DESPESA									
DESPESAS COM O PESSOAL	6 125 857	6 591 656	6 860 749	10 804 855	9 487 782	11 069 534	38,3%	2,4%	16,7%
Remunerações certas e permanentes	4 976 733	5 359 753	5 572 950	8 607 154	7 842 245	8 817 955	40,7%	2,4%	12,4%
Abonos variáveis ou eventuais	143 284	151 408	175 341	532 297	168 297	531 797	-4,0%	-0,1%	216,0%
Segurança social	1 005 839	1 080 495	1 112 459	1 665 404	1 477 240	1 719 782	32,8%	3,3%	16,4%
AQUISIÇÃO DE BENS E SERVIÇOS	611 979 885	636 480 615	682 151 680	747 468 650	746 137 915	825 838 970	9,4%	10,5%	10,7%
Aquisição de bens	71 965	76 819	88 332	192 000	262 100	307 000	196,7%	59,9%	17,1%
Aquisição de serviços	611 907 920	636 403 797	682 063 348	747 276 650	745 875 815	825 531 970	9,4%	10,5%	10,7%
Regime Convencionado	438 375 180	447 142 988	474 810 431	501 800 000	504 263 332	570 321 828	6,2%	13,7%	13,1%
Regime Livre	170 239 674	186 127 950	203 509 903	235 130 000	235 126 242	244 531 292	15,5%	4,0%	4,0%
Outros serviços	3 293 066	3 132 859	3 743 013	10 346 650	6 486 241	10 678 850	73,3%	3,2%	64,6%
TRANSFERÊNCIAS CORRENTES	19 178	10 031	0	0	0	0			
OUTRAS DESPESAS CORRENTES	271 154	660 413	6 080 939	29 396 756	7 028 093	7 905 000	15,6%	-73,1%	12,5%
AQUISIÇÃO DE BENS DE CAPITAL	1 514 577	1 117 919	1 769 736	2 200 000	2 035 000	2 633 750	15,0%	19,7%	29,4%
Despesa efetiva	619 910 651	644 860 634	696 863 104	789 870 261	764 688 790	847 447 254	9,7%	7,3%	10,8%
Saldo de caixa	137 719 620	161 943 610	173 828 507	117 502 592	160 614 548	122 899 210	-7,6%	4,6%	-23,5%

FIGURA 27: RECURSOS FINANCEIROS

A proposta de orçamento da ADSE para 2026 aspira a uma organização mais ágil, moderna e eficiente, com recursos humanos e tecnológicos que permitam um controlo mais eficaz da despesa e receita, contribuindo assim 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 promoção do bem-estar dos trabalhadores em funções públicas.

O orçamento para 2026 assenta nos 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 elaborado e aprovado o Plano de Formação para o ano de 2026, em anexo e parte integrante deste Plano de Atividades.

O PF2026 reafirma o compromisso da ADSE, I.P. com a qualificação contínua dos trabalhadores, estruturando uma estratégia anual que integra ações presenciais, digitais e mistas, promovendo aprendizagens significativas, autónomas e colaborativas, alinhadas com as necessidades atuais e futuras da organização.

O plano segue o ciclo de gestão da formação — diagnóstico, planeamento, execução e avaliação — garantindo rigor na identificação das necessidades e coerência com os desafios estratégicos da Administração Pública e com o Referencial de Competências (ReCAP).

Ao investir na valorização das equipas, a ADSE reforça autonomia, confiança e capacidade de inovação, promovendo motivação, sentido de pertença e compromisso institucional. O PF2026 traduz a importância atribuída pelo Conselho Diretivo às políticas de formação, assegurando desenvolvimento profissional e excelência no serviço público.

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.

Em 2026, a ADSE, I.P. reforça a transformação digital com iniciativas centradas na experiência do beneficiário e na sustentabilidade do sistema. A estratégia inclui a expansão da App MyADSE, com novas funcionalidades para maior autonomia, e a modernização do atendimento telefónico, através de assistentes virtuais com IA e função de *callback*. A digitalização e automação dos processos, suportada por algoritmos inteligentes, acelera reembolsos e melhora a deteção de padrões anómalos, garantindo eficiência e segurança.

No combate à fraude, abuso e desperdício, destacam-se ferramentas de *Business Intelligence*, analítica avançada e a plataforma *SAS Detection & Investigation for Health Care*, que integra alertas, análise comportamental e auditoria. A automação da conferência de faturas e o reforço das equipas especializadas asseguram maior controlo da despesa e proteção da integridade do sistema. Esta evolução tecnológica traduz uma aposta em transparência, proximidade e inovação, alinhada com as expectativas de um serviço público ágil e sustentável.

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*, tendo obtido a Declaração de Acessibilidade com uma avaliação de 9,9 em 10. Será submetida a candidatura ao Selo de Usabilidade e Acessibilidade Digital. 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.

Prosseguir-se-á o foco em campanhas temáticas sobre prevenção e controlo de doenças, envelhecimento ativo e saudável e sustentabilidade ambiental, através de canais como *Instagram*, *Newsletter*, portal e *Facebook*. Além disso, continuará o reforço das iniciativas para promover a utilização da App MyADSE e incentivar a atualização dos contactos de e-mail, garantindo 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.

Prosseguirá a 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.

Prossegue o reforço do 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.

Em 2026, a ADSE iniciará o projeto estratégico de uniformização e otimização dos seus processos internos, através da elaboração de manuais de procedimentos e do mapeamento de processos das suas 18 unidades orgânicas. Este trabalho começará pela identificação e análise dos processos existentes, seguida da sua otimização e formalização em manuais uniformizados, com recurso a metodologias reconhecidas.

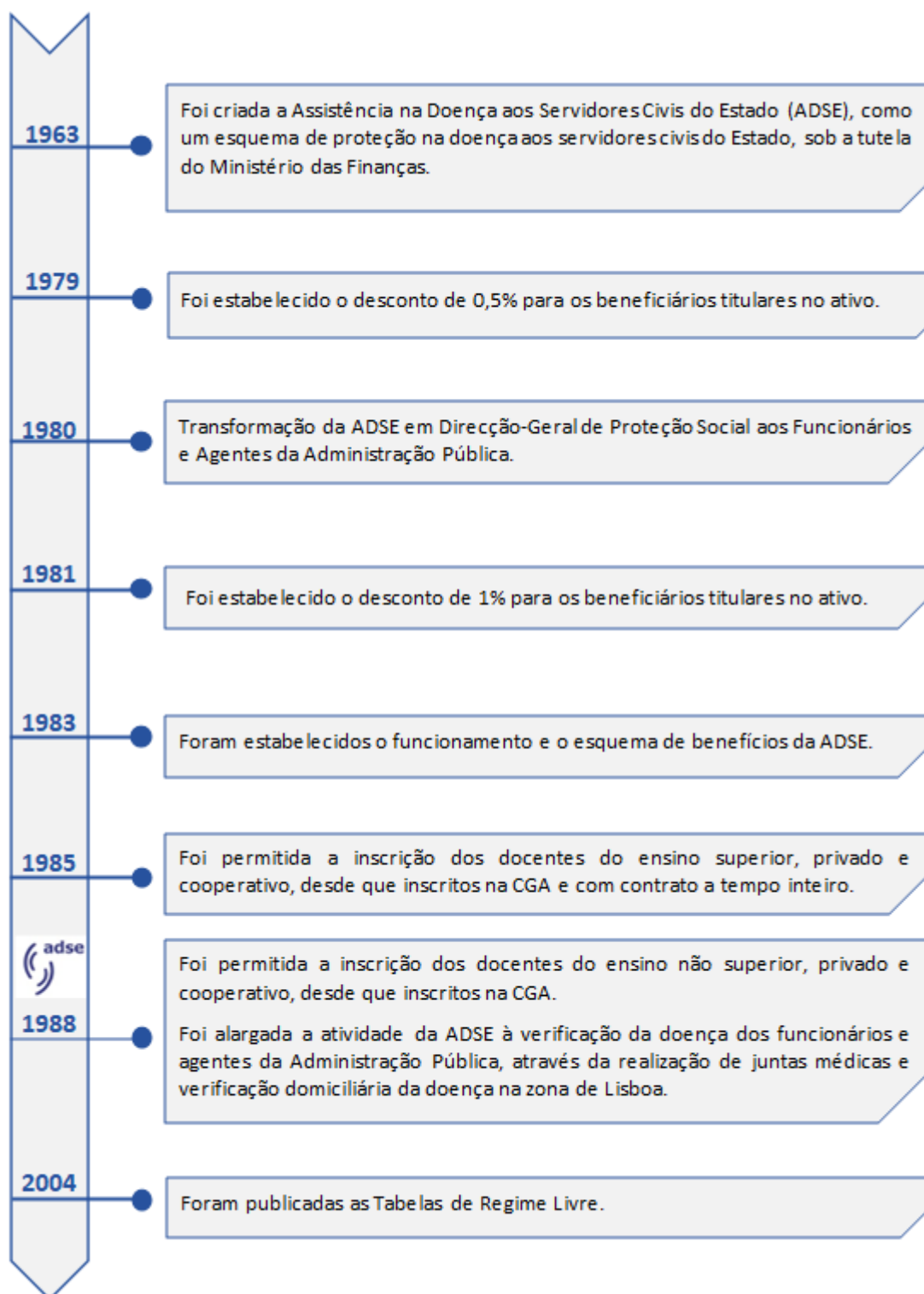
Este projeto é essencial para garantir maior eficiência operacional, transparência e rigor, permitindo a definição clara de responsabilidades, fluxos de trabalho e indicadores de

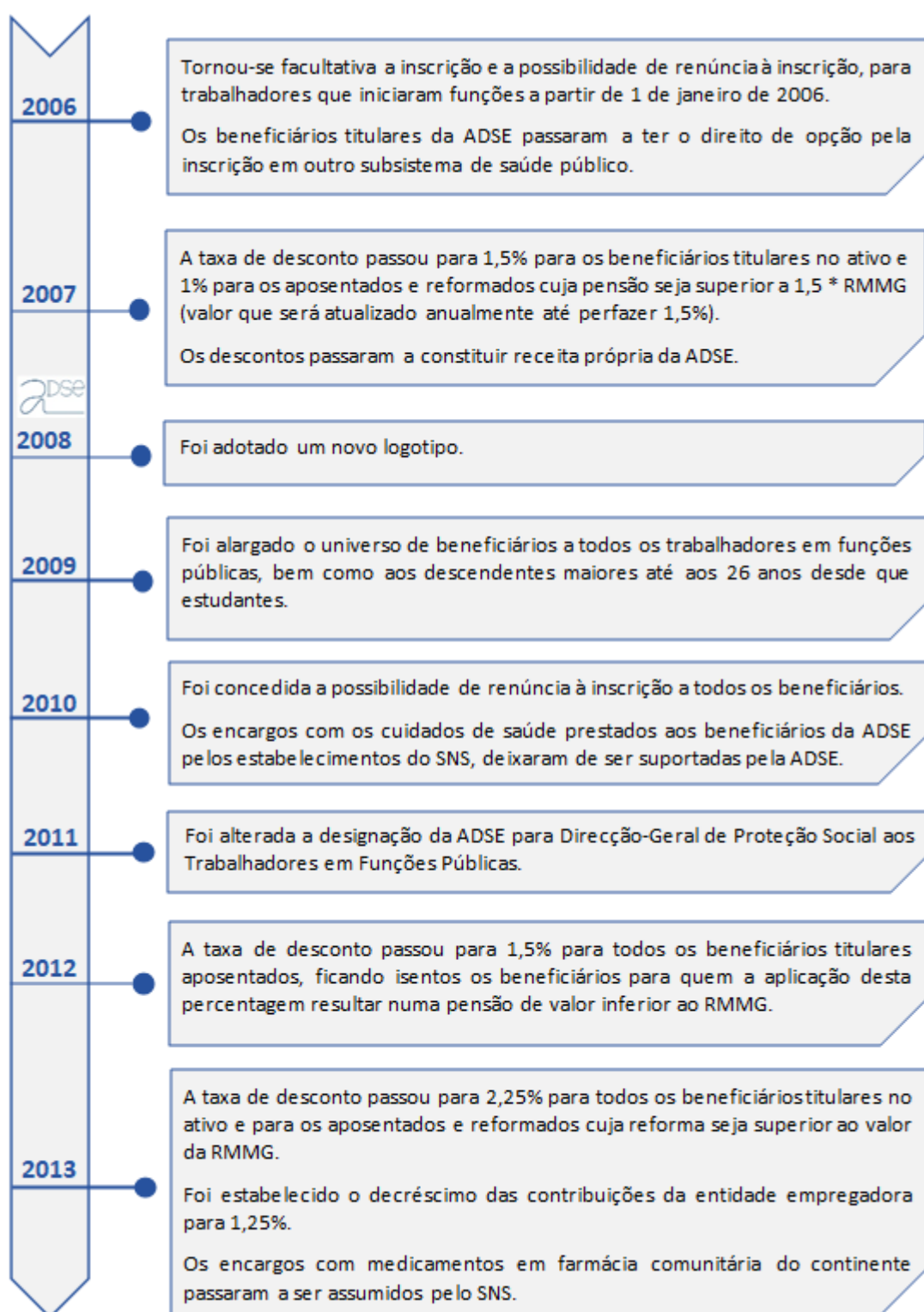
desempenho. Além de melhorar a qualidade dos serviços prestados, assegurará uma base sólida para o reforço do controlo interno, a monitorização sistemática das atividades e o apoio às funções de auditoria interna, contribuindo ainda para a prevenção e combate à fraude, em estreita articulação com o Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas. Esta integração permitirá reforçar os mecanismos de controlo e monitorização de riscos, garantindo maior robustez na gestão e mitigação de vulnerabilidades. A iniciativa será concretizada através da contratação externa de serviços especializados, garantindo conhecimento técnico avançado e metodologias adequadas.

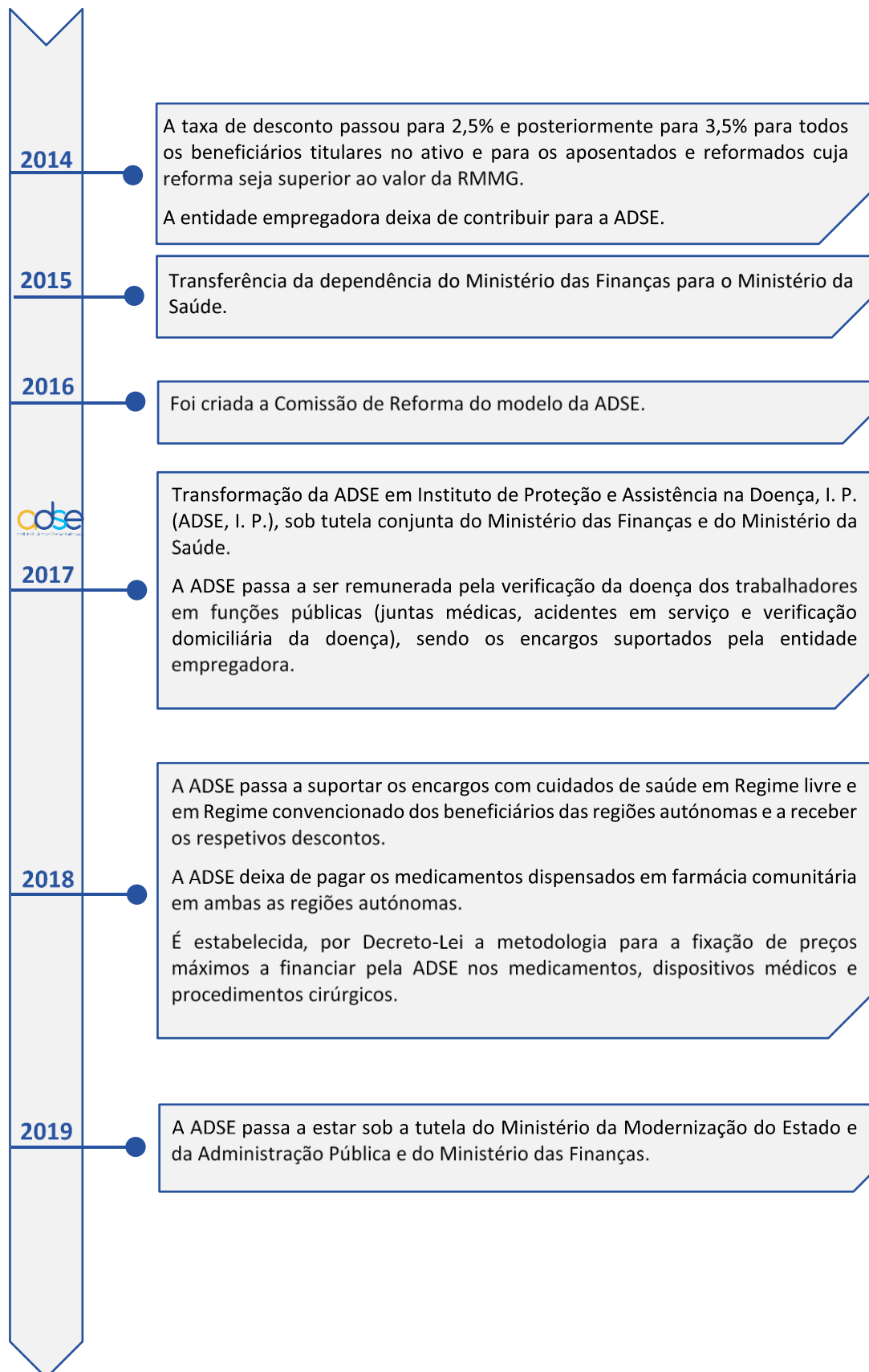
No seu desenvolvimento futuro, este projeto prevê a reengenharia e otimização dos processos, com foco na simplificação dos fluxos e na preparação para a digitalização e automação dos processos mais críticos, onde existam maiores ganhos de produtividade. Todos os procedimentos a digitalizar ou automatizar deverão incorporar funções de arquivo e métricas automáticas de produção e avaliação em tempo real, integradas no ADSE BI, permitindo uma gestão baseada em dados. Será ainda avaliada a pertinência da adoção de tecnologias inovadoras ou emergentes, indicando em que processos estas poderão gerar maior valor.

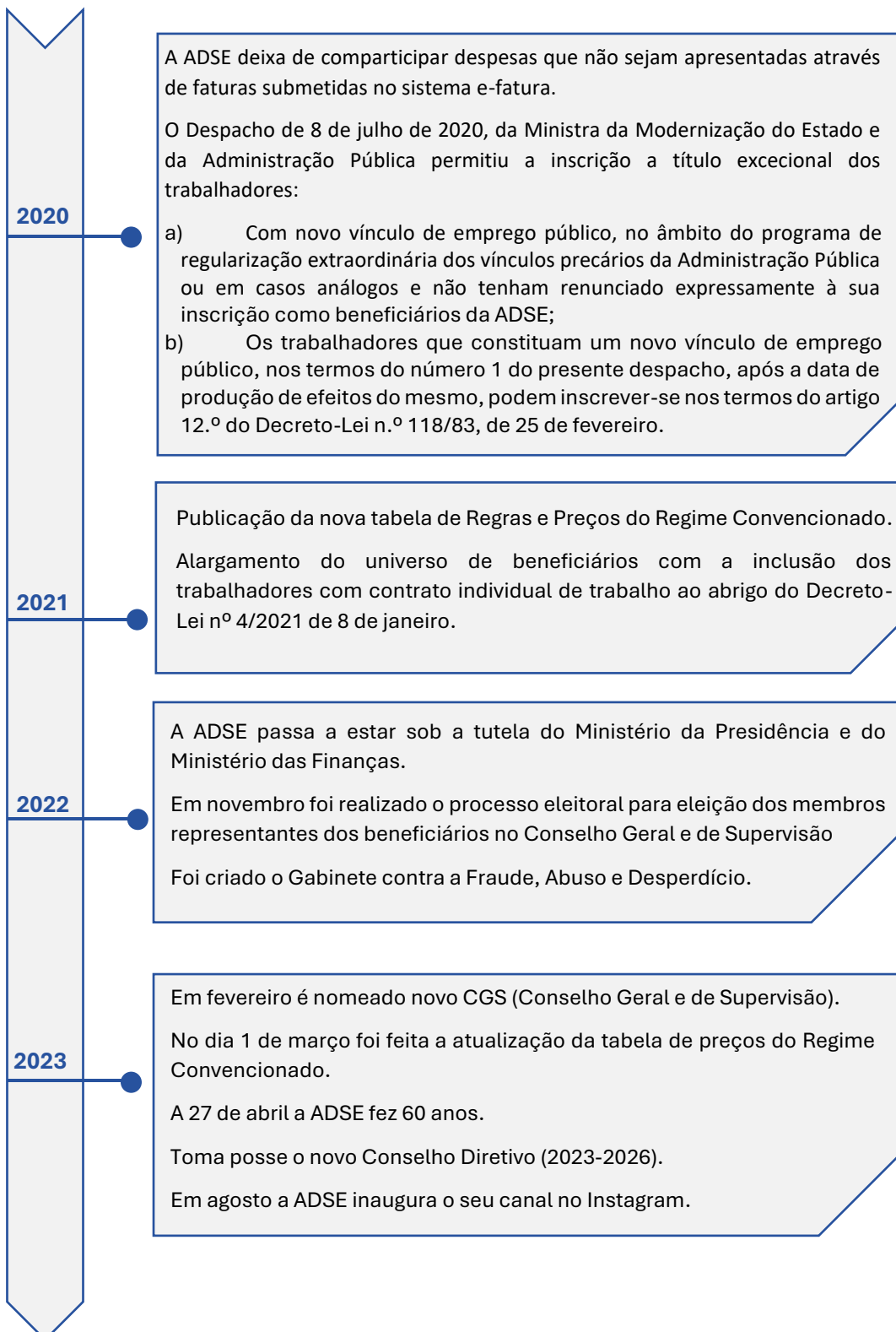
9 – Evolução Histórica

9. Evolução Histórica









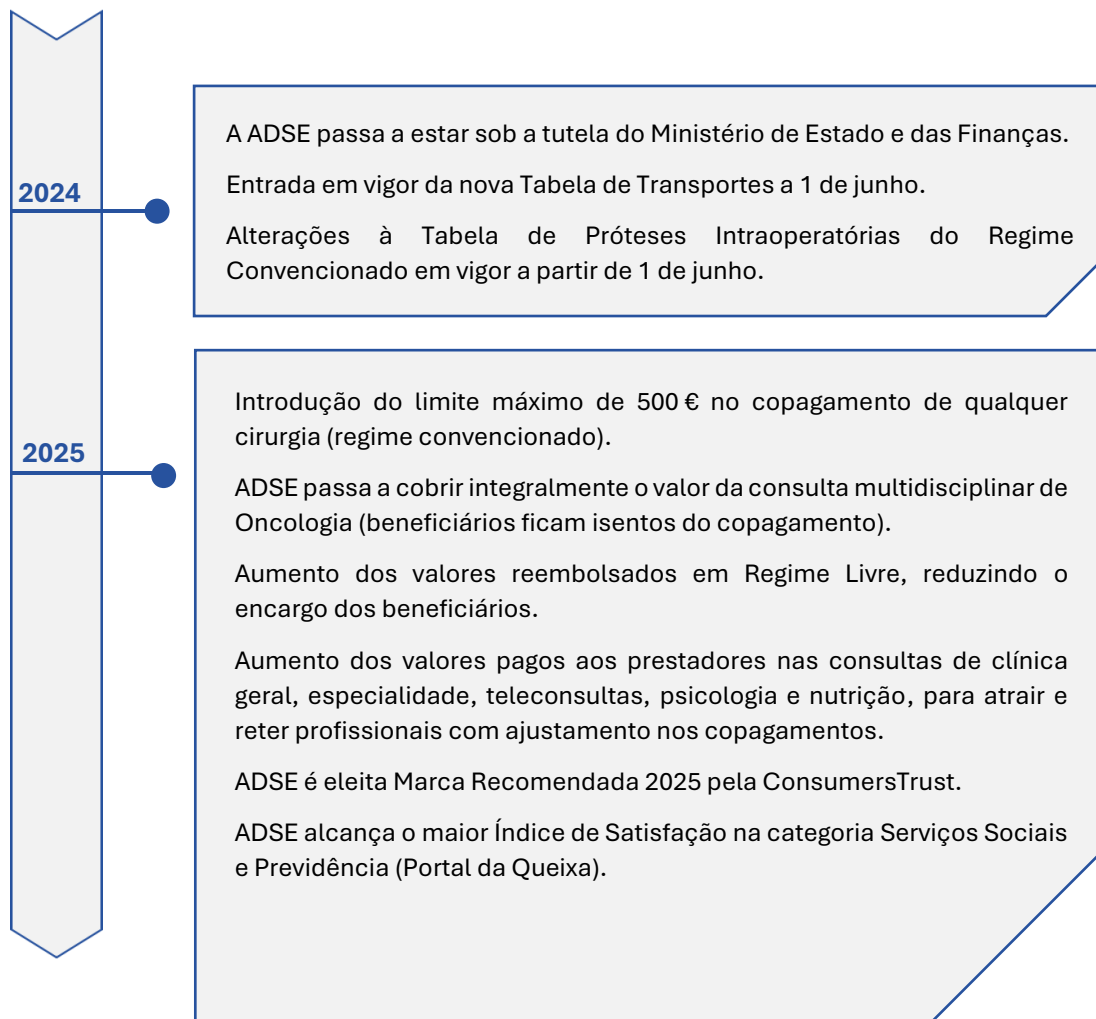


FIGURA 28: EVOLUÇÃO HISTÓRICA

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. Fundamentação do orçamento de despesa com pessoal;
- III. Proposta de Orçamento (n.º 4 do art.º 28.º da LGTFP);
- IV. Plano de Gestão 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);
- V. 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);
- VI. 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);
- VII. Plano de Eficiência e Descarbonização ECO.AP 2030.

Concordo
Presidente do Conselho Diretivo
Maria Manuela Faria
Assinado de forma digital por Maria Manuela Faria
Dados: 2025.06.06 17:50:42 +01'00'
Maria Manuela Faria

Concordo
Vogal do Conselho Diretivo
Diogo Serras Lopes
Assinado de forma digital por Diogo Serras Lopes
Dados: 2025.06.06 17:51:33 +01'00'
Diogo Serra Lopes

Aprovo
Secretário de Estado Adjunto e do Orçamento

Aprovo
Secretário de Estado da Adm. Pública

MAPA DE PESSOAL DE 2026

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 2026

Atribuições/competências/atividades	Unidade orgânica/centros de competência ou de produto/área de atividades													Área de formação acadêmica 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	Tecnico Superio 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										A		
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.						10									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.												12					
Sub-total da GID		0	0	0	1	10	0	0	0	0	1	12	0			24	

MAPA DE PESSOAL DE 2026

Atribuições/competências/atividades	Unidade orgânica/centros de competência ou de produto/área de atividades													Área de formação acadêmica 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	Tecnico Superio 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: Gerir o atendimento ao beneficiário nas suas várias vertentes 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 Gestão de Atendimento (GA)				1									A		
						6								A		
											0					
												14				
	Sub-total da GA	0	0	0	1	6	0	0	0	0	0	14	0		21	
Sub-total da DGB		0	0	1	2	16	0	0	0	0	1	26	0		46	

MAPA DE PESSOAL DE 2026

Atribuições/competências/atividades	Unidade orgânica/centros de competência ou de produto/área de atividades													Área de formação acadêmica 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	Tecnico Superio 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 Administração de Benefícios (DAB)			1										A	1		
Competência: Gestão do sistema de benefícios - controlo da prestação convencionada	Gabinete de Processamento da Prestação Convencionada (PPC)																
Atividade A - Dirigente					1												
Atividade B - Elaboração de estudos, informações e pareceres, planeamento, análise técnica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho.						16									A		
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 2026

Atribuições/competências/atividades	Unidade orgânica/centros de competência ou de produto/área de atividades													Área de formação acadêmica 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	Tecnico Superio 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 comparticipações	Gabinete de Processamento de Reembolsos (PR)				1										A		
Atividade A - Dirigente						21									A		
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.										2							
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.												37					
Sub-total da PR		0	0	0	1	21	0	0	0	0	2	37	0			61	

MAPA DE PESSOAL DE 2026

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	Tecnico Superio 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 acadêmica e/ou profissional	Nº de postos de trabalho	Observações	
Competência: Gestão do sistema de benefícios - controle da gestão documental	Gabinete de Gestão Documental (GD)				1												
Atividade A - Dirigente						1								A			
Atividade B - Elaboração de estudos, informações e pareceres, planeamento, análise técnica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho.														A			
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	38	0	1	0	0	3	65	12		123		

MAPA DE PESSOAL DE 2026

Atribuições/competências/atividades	Unidade orgânica/centros de competência ou de produto/área de atividades														Área de formação acadêmica 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	Tecnico Superio 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 Recursos financeiros (DRF)			1										A	1		
Competência: Gestão financeira e orçamental	Gabinete de Gestão Orçamental e Financeira (GOF)				1									A			
Atividade A - Dirigente						7								A			
Atividade B - Elaboração de estudos, informações e pareceres, planeamento, análise técnica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho.														A			
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.												4					
Sub-total da GOF		0	0	0	1	7	0	0	0	0	0	8	0		16		

MAPA DE PESSOAL DE 2026

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	Tecnico Superio 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 acadêmica e/ou profissional	Nº de postos de trabalho	Observações	
Competência: Gestão do Patrimônio, Compras e Logística	Gabinete de Patrimônio, Compras e Logística (PCL)				1									A			
Atividade A - Dirigente													5				
Atividade J - Tarefas administrativas associadas à gestão de recursos humanos, orçamental, financeira e patrimonial, secretariado, tratamento de documentação, processamento, arquivo e expediente.																	
Atividade B - Elaboração de estudos, informações e pareceres, planeamento, análise técnica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho.						3									A		
Atividade M- Tratamento de documentação, tarefas relacionadas com o expediente e arquivo, bem como serviços de apoio à atividade da ADSE														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	10	0	0	0	0	0	13	1		27		

MAPA DE PESSOAL DE 2026

Atribuições/competências/atividades	Unidade orgânica/centros de competência ou de produto/área de atividades												Área de formação acadêmica 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	Tecnico Superio 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: 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. 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. Atividade A - Dirigente Atividade E - Adminisitração da infraestrutura tecnológica e de comunicações. Atividade J - Tarefas administrativas associadas à gestão de recursos humanos, orçamental, financeira e patrimonial, secretariado, tratamento de documentação, processamento, arquivo e expediente. Atividade D - Desenvolvimento aplicativo, actualização de software e análise funcional Atividade F - Actividades de operação e suporte.	Departamento de Sistemas de Informação (DSI)																
				1											A		
									5						B		
												2					
									6						B		
										5					C		
Sub-total da DSI		0	0	1	0	0	0	0	11	5		2	0			19	

MAPA DE PESSOAL DE 2026

Atribuições/competências/atividades	Unidade orgânica/centros de competência ou de produto/área de atividades													Área de formação acadêmica 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	Tecnico Superio 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: Gerir o processo de verificação domiciliária da doença (domiciliária e juntas médicas) dos trabalhadores em funções públicas	Departamento de Consultoria Clínica (DCC)															
Atividade A - Dirigente				1										D		
Atividade C - Planeamento, apreciação técnica, consultadoria médica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho.							2							D		
Atividade B - Elaboração de estudos, informações e pareceres, planeamento, análise técnica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho.						2								A		
Atividade L - Verificação documental, recolha de dados, organização processual, secretariado, tratamento de documentação, processamento, arquivo e expediente.												6				
Sub-total da DCC		0	0	1	0	2	2	0	0	0	0	6	0		11	
Competência: Assessoria e apoio jurídico	Departamento de Assessoria Juridica (DAJ)															
Atividade A - Dirigente				1										E		
Atividade B - Elaboração de estudos, informações e pareceres, planeamento, análise técnica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho.						5								E		
Sub-total do DAJ		0	0	1	0	5	0	0	0	0		0	0		6	

MAPA DE PESSOAL DE 2026

Atribuições/competências/atividades	Unidade orgânica/centros de competência ou de produto/área de atividades														Área de formação acadêmica 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	Tecnico Superio 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																	
Atividade A - Dirigente	Gabinete de Gestão de Recursos Humanos (GRH)				1										A		
Atividade B - Elaboração de estudos, informações e pareceres, planeamento, análise técnica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho.						8									A		
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 2026

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	
Competência: Planeamento, controlo de gestão, tratamento e sistematização da informação da atividade da ADSE	Gabinete de Planeamento, Controlo e Auditoria (PCA)				1									A			
Atividade A - Dirigente																	
Atividade B - Elaboração de estudos, informações e pareceres, planeamento, análise técnica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho.						7									A		
Sub-total do PCA		0	0	0	1	7	0	0	0	0	0	0	0		8		
Competência: Divulgar as normas relativas ao sistema de protecção social. Promover e executar campanhas de informação e de tratamento de imagem da ADSE.	Gabinete de Comunicação e Relações Públicas (CRP)																
Atividade A - Dirigente					1									A			
Atividade B - Elaboração de estudos, informações e pareceres, planeamento, análise técnica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho.						3								A			
Atividade H - Coordenação técnica e administrativa.																	
Atividade L - Verificação documental, recolha de dados, organização processual, secretariado, tratamento de documentação, processamento, arquivo e expediente.												1					
Sub-total da CRP		0	0	0	1	3	0	0	0	0	0	1	0		5		

MAPA DE PESSOAL DE 2026

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: Controlo, monitorização e gestão da rede de prestadores	Gabinete de Gestão da Rede de Prestadores (GRP)															
Atividade A - Dirigente					1									A		
Atividade B - Elaboração de estudos, informações e pareceres, planeamento, análise técnica, auditoria, gestão processual, organização e métodos de trabalho.						5								A		
Atividade L - Verificação documental, recolha de dados, organização processual, secretariado, tratamento de documentação, processamento, arquivo e expediente.												2				
Sub-total do GRP		0	0	0	1	5	0	0	0	0	0	2	0		8	

MAPA DE PESSOAL DE 2026

Atribuições/competências/atividades	Unidade orgânica/centros de competência ou de produto/área de atividades	Presidente Conselho Diretivo												Área de formação académica e/ou profissional	Nº de postos de trabalho	Observações
		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: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. Atividade A - Dirigente 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.	Gabinete Investigação para a Deteção do Desperdício, Abuso e Fraude e da Proteção de Dados (GIDDAF)															
					1								A			
						7			1					A		
Sub-total da GIDDAF		0	0	0	1	7	0	0	1	0	0	0	0		9	
TOTAL		1	2	6	12	101	2	1	12	5	4	119	14		279	

MAPA DE PESSOAL DE 2026

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		

ANOTAÇÃO:

- A)- Licenciatura
- B)- 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.
- C)- Adequado curso tecnológico, curso das escolas profissionais ou curso que confira certificado de qualificação de nível III em áreas de informática
- D)- Licenciatura Medicina
- E)- Licenciatura Direito

ANEXO II
Fundamentação do Orçamento de despesa com pessoal

ORÇAMENTO: 2026 ORÇAMENTO DE ESTADO

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

		Tipo de Efetivo	Designação Cargo/Carreira/Grupo (Tabela SIOE)	Nº de postos de trabalho/ efetivos	Renumeração líquida	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 2025			02 Dirigente Superior De 1º Grau	1	5.335,97	5.335,97	3.041,50	2.242,39	15.955,83	4.207,00	0,00	1.408,70	373,52	0,00
			03 Dirigente Superior De 2º Grau	1	4.268,78	4.268,78	2.433,21	1.815,51	12.786,28	3.039,00	1.126,96	0,00	0,00	0,00
			04 Dirigente Intermédio De 1º Grau	6	19.735,82	19.735,82	9.861,00	2.678,28	52.010,92	9.964,00	1.533,34	3.033,88	1.381,50	84,36
			05 Dirigente Intermédio De 2º Grau	12	34.439,52	34.439,52	16.967,78	3.811,94	89.658,76	15.432,00	3.925,80	3.932,90	2.410,66	28,41
			07 Técnico Superior	54	101.327,50	91.147,31	46.818,39	10.009,83	249.303,03	28.947,00	9.208,07	12.410,36	6.472,84	64,35
			08 Assistente Técnico, Técnico De Nível Intermédio, Pessoal Administrativo	79	93.762,08	93.920,63	46.382,48	16.142,79	250.207,98	14.061,00	4.459,35	17.023,04	6.509,20	1.666,39
			09 Assistente Operacional, Operário, Pessoal Auxiliar	10	10.081,34	10.809,34	5.175,13	2.029,72	28.095,53	1.080,00	423,91	1.948,91	756,64	1.204,90
			11 Informático	8	19.458,68	19.547,13	9.406,61	1.423,00	49.835,42	6.629,00	282,17	4.074,59	1.368,28	165,55
			21 Médico	1	3.351,42	3.351,42	1.591,92	108,00	8.402,76	1.668,00	737,32	0,00	234,60	0,00
			23 Téc. Diagnóstico E Terapêutica	1	1.389,93	1.389,93	699,38	284,88	3.764,12	164,00	0,00	323,92	97,30	0,00
		(1) Total Junho 2025		173	293.151,04	283.945,85	142.377,40	40.546,34	760.020,63	85.191,00	21.696,92	44.156,30	19.604,54	3.213,96
Estimativa de Despesa com pessoal em 31-dez-2025	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal		02 Dirigente Superior De 1º Grau	1	64.032,00	10.672,00	23.826,00	27.065,00	125.595,00	34.619,00	0,00	11.035,00	2.615,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal		03 Dirigente Superior De 2º Grau	2	102.452,00	17.076,00	38.121,00	43.886,00	201.535,00	50.270,00	17.656,00	0,00	2.092,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal		04 Dirigente Intermédio De 1º Grau	6	236.830,00	39.472,00	71.460,00	33.292,00	381.054,00	77.599,00	11.109,00	21.989,00	9.671,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal		05 Dirigente Intermédio De 2º Grau	12	413.275,00	68.880,00	121.820,00	48.193,00	652.168,00	113.622,00	28.186,00	28.236,00	16.876,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal		07 Técnico Superior	78	1.709.142,00	284.860,00	524.200,00	1.129.871,00	3.648.073,00	292.192,00	134.487,00	89.208,00	67.210,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal		08 Assistente Técnico, Técnico De Nível Intermédio, Pessoal Administrativo	123	1.689.223,00	281.540,00	468.978,00	980.102,00	3.419.843,00	139.979,00	99.583,00	117.629,00	67.894,00	1.154,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal		09 Assistente Operacional, Operário, Pessoal Auxiliar	14	175.077,00	29.182,00	48.512,00	21.286,00	274.057,00	9.398,00	8.427,00	14.042,00	7.149,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal		11 Informático	17	421.706,00	70.288,00	117.562,00	27.684,00	637.240,00	79.257,00	26.739,00	27.711,00	17.220,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal		21 Médico	2	80.436,00	13.408,00	22.287,00	2.904,00	119.035,00	23.346,00	10.323,00	0,00	3.285,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal		23 Téc. Diagnóstico E Terapêutica	1	19.206,00	3.202,00	5.322,00	1.452,00	29.182,00	2.043,00	0,00	2.465,00	785,00	0,00
		(2) Total 31-Dez-2025		256	4.911.379,00	818.580,00	1.442.088,00	2.315.735,00	9.487.782,00	822.325,00	336.510,00	312.315,00	194.797,00	1.154,00

ANEXO II
Fundamentação do Orçamento de despesa com pessoal

ORÇAMENTO: 2026 ORÇAMENTO DE ESTADO

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

	Tipo de Efetivo	Designação Cargo/Carreira/Grupo (Tabela SIOE)	Nº de postos de trabalho/ efetivos	Renumeração líquida	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 2026)	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	518.750,00	86.498,00	244.596,00	731.908,00	1.581.752,00	55.039,00	51.096,00	0,00	16.258,00	0,00
	Efetivos reais em funções - Mapa Pessoal	08 Assistente Técnico, Técnico De Nível Intermédio, Pessoal Administrativo	4	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	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 2026		23	518.750,00	86.498,00	244.596,00	731.908,00	1.581.752,00	55.039,00	51.096,00	0,00	16.258,00	0,00
	(2) + (3) Total OE 2026		279	5.430.129,00	905.078,00	1.686.684,00	3.047.643,00	11.069.534,00	877.364,00	387.606,00	312.315,00	211.055,00	1.154,00

ORÇAMENTOS PRIVATIVOS PARA 2026

DESENVOLVIMENTO DAS RECEITAS DOS SERVIÇOS E FUNDOS AUTÓNOMOS

Ministério: 04 - FINANÇAS
Secretaria: 1 - MF - ATIVIDADES - SFA
Capítulo: 05 - PROTEÇÃO SOCIAL
Divisão: 02 - INSTITUTO DE PROTEÇÃO E ASSISTÊNCIA NA DOENÇA, I.P.

PROG	MED	CLASS. ECONÓMICA	RECEITA	FONTES DE FINANCIAMENTO								TOTAL RECEITAS (EM EUROS)
				RECEITAS DE IMPOSTOS	RECEITA PRÓPRIA	TRANSFERÊNCIAS AP	FEDER	FUNDO COESÃO	FSE	FEOGA	OUTRAS	
004	023		FINANÇAS									
			SAÚDE - SERVIÇOS INDIVIDUAIS DE SAÚDE									
		03	CONTRIBUIÇÕES PARA SEG. SOCIAL, CGA E ADSE:									
		03.03	CAIXA GERAL DE APOSENTAÇÕES E ADSE:									
		03.03.02	COMPARTICIPAÇÕES PARA A ADSE									
		03.03.02.03	ENTIDADES EMPREGADORAS									
		03.03.02.03.78	REC. PRÓPRIAS - ENTIDADES EMPREGADORAS		40 000							40 000
			Total do capítulo		40 000							40 000
		04	TAXAS, MULTAS E OUTRAS PENALIDADES:									
		04.01	TAXAS:									
		04.01.99	TAXAS DIVERSAS									
		04.01.99.99	OUTRAS TAXAS DIVERSAS									
		04.01.99.99.78	REC. PRÓPRIAS -TXS. DIVERSAS/OUTRAS		500							500
		04.02	MULTAS E OUTRAS PENALIDADES:									
		04.02.01	JUROS DE MORA									
		04.02.01.01	JUROS DE MORA									
		04.02.01.01.78	REC. PRÓPRIAS - JUROS DE MORA		40 631							40 631
			Total do capítulo		41 131							41 131
		05	RENDIMENTOS DA PROPRIEDADE:									
		05.03	JUROS - ADMINISTRAÇÕES PÚBLICAS:									
		05.03.01	ADMINISTRAÇÃO CENTRAL - ESTADO									
		05.03.01.99	OUTROS INSTRUMENTOS FINANCEIROS									
		05.03.01.99.78	REC. PRÓPRIAS - OUT. INSTRUM. FINAN./ADM. CENTRAL-ESTADO		38 775 000							38 775 000
			Total do capítulo		38 775 000							38 775 000
		07	VENDA DE BENS E SERVIÇOS CORRENTES:									
		07.02	SERVIÇOS:									
		07.02.05	ATIVIDADES DE SAÚDE									
		07.02.05.01	REEMBOLSOS DE ASSISTÊNCIA HOSPITALAR									
		07.02.05.01.78	REC. PRÓPRIAS - REEMB. ASSIST. HOSPITALAR/ATIVIDADES SAÚDE		2 400 000							2 400 000
		07.02.05.02	DESCONTO DOS QUOTIZADOS DA ADSE									
		07.02.05.02.78	REC. PRÓPRIAS - DESCONTO QUOTIZ. DA ADSE/ATIV. SAÚDE		924 829 736							924 829 736
		07.02.05.99	OUTRAS ATIVIDADES DE SAÚDE									
07.02.05.99.78	REC. PRÓPRIAS - OUTRAS/ATIVID. DE SAÚDE		3 286 659							3 286 659		
07.02.99	OUTROS											
07.02.99.99	OUTROS/OUTROS SERVIÇOS											
07.02.99.99.78	REC. PRÓPRIAS - OUTROS/ OUTROS SERVIÇOS		655 148							655 148		
	Total do capítulo		931 171 543							931 171 543		
15	REPOSIÇÕES NÃO ABATIDAS NOS PAGAMENTOS:											
15.01	REPOSIÇÕES NÃO ABATIDAS NOS PAGAMENTOS:											
15.01.01	REPOSIÇÕES NÃO ABATIDAS NOS PAGAMENTOS											
15.01.01.01	RECEITAS PRÓPRIAS - RNAP											
15.01.01.01.04	REC. PRÓPRIAS - RNAP / ORG. DO MIN. DAS FINANÇAS		160 000							160 000		
	Total do capítulo		160 000							160 000		
	17	OPERAÇÕES EXTRAORÇAMENTAIS:										
	17.02	OUTRAS OPERAÇÕES DE TESOURARIA										

ORÇAMENTOS PRIVATIVOS PARA 2026

Mapa Final do Projecto de Orçamento do Serviço

DESENVOLVIMENTO DAS RECEITAS DOS SERVIÇOS E FUNDOS AUTÓNOMOS

Ministério: 04 - FINANÇAS
Secretaria: 1 - MF - ATIVIDADES - SFA
Capítulo: 05 - PROTEÇÃO SOCIAL
Divisão: 02 - INSTITUTO DE PROTEÇÃO E ASSISTÊNCIA NA DOENÇA, I.P.

PROG	MED	CLASS. ECONÓMICA	RECEITA	FONTES DE FINANCIAMENTO								TOTAL RECEITAS (EM EUROS)
				RECEITAS DE IMPOSTOS	RECEITA PRÓPRIA	TRANSFERÊNCIAS AP	FEDER	FUNDO COESÃO	FSE	FEOGA	OUTRAS	
004	023		FINANÇAS SAÚDE - SERVIÇOS INDIVIDUAIS DE SAÚDE									
		17.02.00	OUTRAS OPERAÇÕES DE TESOURARIA									
		17.02.00.01	OUTRAS OPERAÇÕES DE TESOURARIA									
		17.02.00.01.01	OUTRAS OPERAÇÕES DE TESOURARIA		2 325 357							2 325 357
			Total das operações extra-orçamentais		2 325 357							2 325 357
			Total da medida		970 187 674							970 187 674
	100		INICIATIVAS DE AÇÃO CLIMÁTICA									
		07	VENDA DE BENS E SERVIÇOS CORRENTES:									
		07.02	SERVIÇOS:									
		07.02.05	ATIVIDADES DE SAÚDE									
		07.02.05.02	DESCONTO DOS QUOTIZADOS DA ADSE									
		07.02.05.02.78	REC. PRÓPRIAS - DESCONTO QUOTIZ. DA ADSE/ATIV. SAÚDE		158 790							158 790
			Total do capítulo		158 790							158 790
			Total da medida		158 790							158 790
			Total do programa		970 346 464							970 346 464
			Total das Atividades		970 346 464							970 346 464
			Total do organismo		970 346 464							970 346 464

ORÇAMENTOS PRIVATIVOS PARA 2026

Mapa Final do Projecto de Orçamento do Serviço

MAPA OP-01

Pág. 3

DESENVOLVIMENTO DAS DESPESAS DOS SERVIÇOS E FUNDOS AUTÓNOMOS

Ministério: 04 - FINANÇAS
Secretaria: 1 - MF - ATIVIDADES - SFA
Capítulo: 05 - PROTEÇÃO SOCIAL
Divisão: 02 - INSTITUTO DE PROTEÇÃO E ASSISTÊNCIA NA DOENÇA, I.P.

PROG	MED	FUNC	CLASS. ECONÓMICA	DESPESA	FONTES DE FINANCIAMENTO								TOTAL DESPESAS (EM EUROS)
					RECEITAS DE IMPOSTOS	RECEITA PRÓPRIA	TRANSFERÊNCIAS AP	FEDER	FUNDO COESÃO	FSE	FEOGA	OUTRAS	
004	023	0760		FINANÇAS									
				SAÚDE - SERVIÇOS INDIVIDUAIS DE SAÚDE									
			01	DESPESAS COM O PESSOAL									
			01.01	REMUNERAÇÕES CERTAS E PERMANENTES									
			01.01.02	ÓRGÃOS SOCIAIS		181 484							181 484
			01.01.03	PESSOAL DOS QUADROS-REGIME DE FUNÇÃO PÚBLICA									
			01.01.03.A0	PESSOAL DOS QUADROS - REGIME DE FUNÇÃO PÚBLICA - PESSOAL EM FUNÇÃO		3 583 430							3 583 430
			01.01.03.B0	PESSOAL DOS QUADROS - REGIME DE FUNÇÃO PÚBLICA - ALTERAÇÕES OBRIGAT		62 600							62 600
			01.01.03.C0	PESSOAL DOS QUADROS - REGIME DE FUNÇÃO PÚBLICA - ALTERAÇÕES FACULTA		58 000							58 000
			01.01.03.D0	PESSOAL DOS QUADROS - REGIME DE FUNÇÃO PÚBLICA - RECRUTAMENTO PESS		1 559 615							1 559 615
			01.01.07	PESSOAL EM REGIME DE TAREFA OU AVENCA									
			01.01.07.A0	PESSOAL EM REGIME TAREFA OU AVENÇA - PESSOAL EM FUNÇÕES		1 902 616							1 902 616
			01.01.08	PESSOAL AGUARDANDO APOSENTAÇÃO									
			01.01.08.A0	PESSOAL AGUARDANDO APOSENTAÇÃO - PESSOAL EM FUNÇÕES		35 000							35 000
			01.01.11	REPRESENTAÇÃO									
			01.01.11.A0	REPRESENTAÇÃO - PESSOAL EM FUNÇÕES		101 453							101 453
			01.01.11.D0	REPRESENTAÇÃO - RECRUTAMENTO PESSOAL NOVOS POSTOS TRABALHO		20 491							20 491
			01.01.12	SUPLEMENTOS E PRÊMIOS									
			01.01.12.A0	SUPLEMENTOS E PRÊMIOS - PESSOAL EM FUNÇÕES		3 000							3 000
			01.01.13	SUBSIDIO DE REFEIÇÃO									
			01.01.13.A0	SUBSIDIO DE REFEIÇÃO - PESSOAL EM FUNÇÕES		254 100							254 100
			01.01.13.D0	SUBSIDIO DE REFEIÇÃO - RECRUTAMENTO PESSOAL NOVOS POSTOS TRABALHO		151 088							151 088
			01.01.14	SUBSIDIO DE FERIAS E DE NATAL									
			01.01.14.SF	SUBSIDIO FERIAS									
			01.01.14.SF.A0	SUBSIDIO DE FÉRIAS - PESSOAL EM FUNÇÕES		308 230							308 230
			01.01.14.SF.B0	SUBSIDIO DE FÉRIAS - ALTERAÇÕES OBRIGATÓRIAS DE POSICIONAMENTO REMU		5 215							5 215
			01.01.14.SF.C0	SUBSIDIO DE FÉRIAS - ALTERAÇÕES FACULTATIVAS DE POSICIONAMENTO REMUN		4 854							4 854
			01.01.14.SF.D0	SUBSIDIO DE FÉRIAS - RECRUTAMENTO PESSOAL NOVOS POSTOS TRABALHO		134 240							134 240
			01.01.14.SN	SUBSIDIO NATAL									
			01.01.14.SN.A0	SUBSIDIO DE NATAL - PESSOAL EM FUNÇÕES		308 230							308 230
			01.01.14.SN.B0	SUBSIDIO DE NATAL - ALTERAÇÕES OBRIGATÓRIAS DE POSICIONAMENTO REMUN		5 215							5 215
			01.01.14.SN.C0	SUBSIDIO DE NATAL - ALTERAÇÕES FACULTATIVAS DE POSICIONAMENTO REMUN		4 854							4 854
			01.01.14.SN.D0	SUBSIDIO DE NATAL - RECRUTAMENTO PESSOAL NOVOS POSTOS TRABALHO		134 240							134 240
			01.02	ABONOS VARIÁVEIS OU EVENTUAIS									
			01.02.02	HORAS EXTRAORDINÁRIAS		100 000							100 000
			01.02.04	AJUDAS DE CUSTO		38 000							38 000
			01.02.05	ABONO P/ FALHAS		3 797							3 797
			01.02.12	INDEMNIZAÇÕES POR CESSAÇÃO DE FUNÇÕES		10 000							10 000
			01.02.13	OUTROS SUPLEMENTOS E PRÊMIOS									
			01.02.13.PD	PREMIOS DE DESEMPENHO		80 000							80 000
			01.02.14	OUTROS ABONOS EM NUMERÁRIO OU ESPÉCIE		300 000							300 000
			01.03	SEGURANÇA SOCIAL									
			01.03.03	SUBSIDIO FAMILIAR A CRIANÇAS E JOVENS		8 098							8 098
			01.03.05	CONTRIBUIÇÕES P/ A SEGURANÇA SOCIAL									
			01.03.05.A0	CONTRIBUICOES PARA A SEGURANCA SOCIAL									
			01.03.05.A0.A0	CAIXA GERAL DE APOSENTACOES		688 614							688 614
			01.03.05.A0.B0	SEGURANCA SOCIAL		948 070							948 070

ORÇAMENTOS PRIVATIVOS PARA 2026

Mapa Final do Projecto de Orçamento do Serviço

MAPA OP-01

Pág. 4

DESENVOLVIMENTO DAS DESPESAS DOS SERVIÇOS E FUNDOS AUTÓNOMOS

Ministério: 04 - FINANÇAS
Secretaria: 1 - MF - ATIVIDADES - SFA
Capítulo: 05 - PROTEÇÃO SOCIAL
Divisão: 02 - INSTITUTO DE PROTEÇÃO E ASSISTÊNCIA NA DOENÇA, I.P.

PROG	MED	FUNC	CLASS. ECONÓMICA	DESPESA	FONTES DE FINANCIAMENTO							TOTAL DESPESAS (EM EUROS)	
					RECEITAS DE IMPOSTOS	RECEITA PRÓPRIA	TRANSFERÊNCIAS AP	FEDER	FUNDO COESÃO	FSE	FEOGA		OUTRAS
004	023			FINANÇAS									
				SAÚDE - SERVIÇOS INDIVIDUAIS DE SAÚDE									
			01.03.08	OUTRAS PENSÕES		50 000							50 000
			01.03.10	OUTRAS DESPESAS DE SEGURANÇA SOCIAL									
		01.03.10.SS	SERVICOS SOCIAIS DA ADMINISTRACAO PUBLICA		25 000							25 000	
			Total do agrupamento		11 069 534							11 069 534	
		02	AQUISIÇÃO DE BENS E SERVIÇOS CORRENTES										
		02.01	AQUISIÇÃO DE BENS										
		02.01.02	COMBUSTÍVEIS E LUBRIFICANTES		5 000							5 000	
		02.01.04	LIMPEZA E HIGIENE		20 000							20 000	
		02.01.07	VESTUÁRIO E ARTIGOS PESSOAIS		1 000							1 000	
		02.01.08	MATERIAL DE ESCRITÓRIO										
		02.01.08.A0	PAPEL		35 000							35 000	
		02.01.08.B0	CONSUMIVEIS DE IMPRESSAO		25 000							25 000	
		02.01.08.C0	OUTROS										
		02.01.08.C0.A0	OUTROS - CARTÕES		150 000							150 000	
		02.01.08.C0.B0	OUTROS - CONSUMÍVEIS		26 000							26 000	
		02.01.11	MATERIAL DE CONSUMO CLINICO		2 000							2 000	
		02.01.15	PRÉMIOS, CONDECORAÇÕES E OFERTAS		2 500							2 500	
		02.01.16	MERCADORIAS PARA A VENDA		500							500	
		02.01.17	FERRAMENTAS E UTENSÍLIOS		960							960	
		02.01.18	LIVROS E DOCUMENTAÇÃO TÉCNICA		1 500							1 500	
		02.01.19	ARTIGOS HONORÍFICOS E DE DECORAÇÃO		1 000							1 000	
		02.01.20	MATERIAL DE EDUCAÇÃO, CULTURA E RECREIO		1 500							1 500	
		02.01.21	OUTROS BENS		30 000							30 000	
		02.02	AQUISIÇÃO DE SERVIÇOS										
		02.02.01	ENCARGOS DAS INSTALAÇÕES										
		02.02.01.B0	ENCARGOS DAS INSTALAÇÕES - ADSE		225 000							225 000	
		02.02.02	LIMPEZA E HIGIENE		500 000							500 000	
		02.02.03	CONSERVAÇÃO DE BENS		2 250 000							2 250 000	
		02.02.04	LOCAÇÃO DE EDIFÍCIOS										
		02.02.04.B0	ESTAMO - PARTICIPAÇÕES IMOBILIARIAS, S.A.		900 000							900 000	
		02.02.04.C0	OUTROS		270 000							270 000	
		02.02.05	LOCAÇÃO DE MATERIAL DE INFORMÁTICA										
		02.02.05.C0	OUTROS		500							500	
		02.02.06	LOCAÇÃO DE MATERIAL DE TRANSPORTE		30 000							30 000	
		02.02.08	LOCAÇÃO DE OUTROS BENS		135 000							135 000	
		02.02.09	COMUNICAÇÕES										
		02.02.09.A0	ACESSOS A INTERNET		5 000							5 000	
		02.02.09.B0	COMUNICACOES FIXAS DE DADOS		45 000							45 000	
		02.02.09.C0	COMUNICACOES FIXAS DE VOZ		5 000							5 000	
		02.02.09.D0	COMUNICACOES MOVEIS		12 000							12 000	
		02.02.09.E0	OUTROS SERVICOS CONEXOS DE COMUNICACOES		100 000							100 000	
		02.02.09.F0	OUTROS SERVICOS DE COMUNICACOES		1 236 100							1 236 100	
		02.02.10	TRANSPORTES		10 000							10 000	
		02.02.11	REPRESENTAÇÃO DOS SERVIÇOS		2 000							2 000	
		02.02.12	SEGUROS										

ORÇAMENTOS PRIVATIVOS PARA 2026

Mapa Final do Projecto de Orçamento do Serviço

MAPA OP-01

Pág. 5

DESENVOLVIMENTO DAS DESPESAS DOS SERVIÇOS E FUNDOS AUTÓNOMOS

Ministério: 04 - FINANÇAS
Secretaria: 1 - MF - ATIVIDADES - SFA
Capítulo: 05 - PROTEÇÃO SOCIAL
Divisão: 02 - INSTITUTO DE PROTEÇÃO E ASSISTÊNCIA NA DOENÇA, I.P.

PROG	MED	FUNC	CLASS. ECONÓMICA	DESPESA	FONTES DE FINANCIAMENTO							TOTAL DESPESAS (EM EUROS)		
					RECEITAS DE IMPOSTOS	RECEITA PRÓPRIA	TRANSFERÊNCIAS AP	FEDER	FUNDO COESÃO	FSE	FEOGA		OUTRAS	
004	023			FINANÇAS										
				SAÚDE - SERVIÇOS INDIVIDUAIS DE SAÚDE										
			02.02.12.B0	OUTRAS		250							250	
			02.02.13	DESLOCAÇÕES E ESTADAS		20 000							20 000	
			02.02.14	ESTUDOS, PARECERES, PROJETOS E CONSULTADORIA										
			02.02.14.B0	SERVIÇOS DE NATUREZA JURIDICA		70 000							70 000	
			02.02.14.C0	SERVIÇOS DE NATUREZA ECONOMICA E FINANCEIRA		450 000							450 000	
			02.02.14.D0	OUTROS		205 000							205 000	
			02.02.15	FORMAÇÃO										
			02.02.15.A0	TECNOLOGIAS DA INFORMACAO E COMUNICACAO - TIC		100 000							100 000	
			02.02.15.B0	OUTRAS		200 000							200 000	
			02.02.16	SEMINÁRIOS, EXPOSIÇÕES E SIMILARES		5 000							5 000	
			02.02.17	PUBLICIDADE										
			02.02.17.A0	PUBLICIDADE OBRIGATORIA		25 500							25 500	
			02.02.17.B0	PUBLICIDADE INSTITUCIONAL										
			02.02.17.B0.A0	EM TERRITORIO NACIONAL		20 000							20 000	
			02.02.17.C0	OUTRA		5 000							5 000	
			02.02.18	VIGILÂNCIA E SEGURANÇA		320 000							320 000	
			02.02.19	ASSISTÊNCIA TÉCNICA										
			02.02.19.A0	EQUIPAMENTO INFORMATICO - HARDWARE										
			02.02.19.A0.A0	IMPRESSORAS/FOTOCOPIADORAS/SCANNER		20 000							20 000	
			02.02.19.A0.B0	OUTROS		125 000							125 000	
			02.02.19.B0	SOFTWARE INFORMATICO		230 000							230 000	
			02.02.19.C0	OUTROS		45 000							45 000	
			02.02.20	OUTROS TRABALHOS ESPECIALIZADOS										
			02.02.20.A0	SERVICOS DE NATUREZA INFORMATICA										
			02.02.20.A0.A0	DESENVOLVIMENTO DE SOFTWARE		1 115 000							1 115 000	
			02.02.20.A0.C0	OUTROS		470 000							470 000	
			02.02.20.B0	PAGAMENTOS A ESPAP, I.P.		90 000							90 000	
			02.02.20.E0	OUTROS		600 000							600 000	
			02.02.21	UTILIZAÇÃO DE INFRAESTRUTURAS DE TRANSPORTES		2 500							2 500	
			02.02.22	SERVIÇOS DE SAÚDE										
			02.02.22.H0	OUTROS		630 000							630 000	
			02.02.23	OUTROS SERVIÇOS DE SAÚDE										
			02.02.23.C0	OUTROS		570 321 828							570 321 828	
			02.02.23.L0	REGIME LIVRE		244 531 292							244 531 292	
			02.02.23.V0	VERIFICAÇÃO DA DOENÇA		40 000							40 000	
			02.02.25	OUTROS SERVIÇOS										
			02.02.25.A0	OUTROS SERVIÇOS		160 000							160 000	
						Total do agrupamento		825 828 930						825 828 930
				06		OUTRAS DESPESAS CORRENTES								
				06.02		DIVERSAS								
				06.02.01		IMPOSTOS E TAXAS		7 755 000						7 755 000
				06.02.03		OUTRAS								
				06.02.03.O0		OUTRAS		150 000						150 000
						Total do agrupamento		7 905 000						7 905 000
				07		AQUISIÇÃO DE BENS DE CAPITAL								

ORÇAMENTOS PRIVATIVOS PARA 2026

Mapa Final do Projecto de Orçamento do Serviço

DESENVOLVIMENTO DAS DESPESAS DOS SERVIÇOS E FUNDOS AUTÓNOMOS

Ministério: 04 - FINANÇAS
Secretaria: 1 - MF - ATIVIDADES - SFA
Capítulo: 05 - PROTEÇÃO SOCIAL
Divisão: 02 - INSTITUTO DE PROTEÇÃO E ASSISTÊNCIA NA DOENÇA, I.P.

PROG	MED	FUNC	CLASS. ECONÓMICA	DESPESA	FONTES DE FINANCIAMENTO							TOTAL DESPESAS (EM EUROS)				
					RECEITAS DE IMPOSTOS	RECEITA PRÓPRIA	TRANSFERÊNCIAS AP	FEDER	FUNDO COESÃO	FSE	FEOGA		OUTRAS			
004	023			FINANÇAS												
				SAÚDE - SERVIÇOS INDIVIDUAIS DE SAÚDE												
			07.01	INVESTIMENTOS												
			07.01.07	EQUIPAMENTO DE INFORMÁTICA												
			07.01.07.B0	ADMINISTRACAO CENTRAL - SERVICOS E FUNDOS AUTONOMOS												
			07.01.07.B0.B0	IMPRESSORAS/FOTOCOPIADORAS/SCANNER		30 000							30 000			
			07.01.07.B0.C0	OUTROS		600 000							600 000			
			07.01.08	SOFTWARE INFORMÁTICO												
			07.01.08.B0	ADMINISTRACAO CENTRAL - SERVICOS E FUNDOS AUTONOMOS												
			07.01.08.B0.B0	OUTROS		1 800 000							1 800 000			
			07.01.09	EQUIPAMENTO ADMINISTRATIVO												
			07.01.09.B0	ADMINISTRACAO CENTRAL - SERVICOS E FUNDOS AUTONOMOS												
			07.01.09.B0.B0	OUTROS		15 000							15 000			
			07.01.10	EQUIPAMENTO BÁSICO												
			07.01.10.B0	ADMINISTRACAO CENTRAL - SERVICOS E FUNDOS AUTONOMOS												
			07.01.10.B0.B0	OUTROS		25 000							25 000			
			07.01.11	FERRAMENTAS E UTENSÍLIOS												
			07.01.11.B0	FERRAMENTAS E UTENSÍLIOS		10 000							10 000			
			07.01.12	ARTIGOS E OBJETOS DE VALOR												
			07.01.12.B0	ARTIGOS E OBJETOS DE VALOR		5 000							5 000			
						Total do agrupamento		2 485 000						2 485 000		
			100	0760	12		OPERAÇÕES EXTRAORÇAMENTAIS									
						12.02	OUTRAS OPERAÇÕES DE TESOURARIA									
						12.02.00	OUTRAS OPERAÇÕES DE TESOURARIA		2 325 357							2 325 357
							Total das operações extra-orçamentais		2 325 357							2 325 357
							Total da medida		847 288 464							847 288 464
						INICIATIVAS DE AÇÃO CLIMÁTICA										
					02	AQUISIÇÃO DE BENS E SERVIÇOS CORRENTES										
					02.01	AQUISIÇÃO DE BENS										
					02.01.17	FERRAMENTAS E UTENSÍLIOS		5 040							5 040	
					02.02	AQUISIÇÃO DE SERVIÇOS										
					02.02.14	ESTUDOS, PARECERES, PROJETOS E CONSULTADORIA										
					02.02.14.D0	OUTROS		5 000							5 000	
						Total do agrupamento		10 040							10 040	
					07	AQUISIÇÃO DE BENS DE CAPITAL										
					07.01	INVESTIMENTOS										
					07.01.15	OUTROS INVESTIMENTOS										
					07.01.15.B0	OUTROS INVESTIMENTOS		148 750							148 750	
						Total do agrupamento		148 750							148 750	
						Total da medida		158 790							158 790	
						Total do programa		847 447 254							847 447 254	
						Total das Atividades		847 447 254							847 447 254	
						Total do organismo		847 447 254							847 447 254	
						Total do ministério - receita		970 346 464							970 346 464	

ORÇAMENTOS PRIVATIVOS PARA 2026

Mapa Final do Projecto de Orçamento do Serviço

MAPA OP-01

Pág. 7

DESENVOLVIMENTO DAS DESPESAS DOS SERVIÇOS E FUNDOS AUTÓNOMOS

Ministério: 04 - FINANÇAS

Secretaria: 1 - MF - ATIVIDADES - SFA

Capítulo: 05 - PROTEÇÃO SOCIAL

Divisão: 02 - INSTITUTO DE PROTEÇÃO E ASSISTÊNCIA NA DOENÇA, I.P.

[illegible]

ORÇAMENTOS PRIVATIVOS PARA 2026

Mapa Final do Projecto de Orçamento do Serviço

DESENVOLVIMENTO DAS RECEITAS/DESPESAS DOS SERVIÇOS E FUNDOS AUTÓNOMOS

Ministério: 04 - FINANÇAS

PROG	MED	FUNC	CLASS. ECONÓMICA		FONTES DE FINANCIAMENTO							TOTAL		
					RECEITAS DE IMPOSTOS	RECEITA PRÓPRIA	TRANSFERÊNCIAS AP	FEDER	FUNDO COESÃO	FSE	FEOGA	OUTRAS	(EM EUROS)	
			12	OPERAÇÕES EXTRAORÇAMENTAIS										
			12.02	OUTRAS OPERAÇÕES DE TESOURARIA										
			12.02.00	OUTRAS OPERAÇÕES DE TESOURARIA		2 325 357							2 325 357	
			Total das operações extra-orçamentais				2 325 357						2 325 357	
			17	OPERAÇÕES EXTRAORÇAMENTAIS:										
			17.02	OUTRAS OPERAÇÕES DE TESOURARIA										
			17.02.00	OUTRAS OPERAÇÕES DE TESOURARIA		2 325 357							2 325 357	
			Total das operações extra-orçamentais				2 325 357						2 325 357	

Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

2023



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.

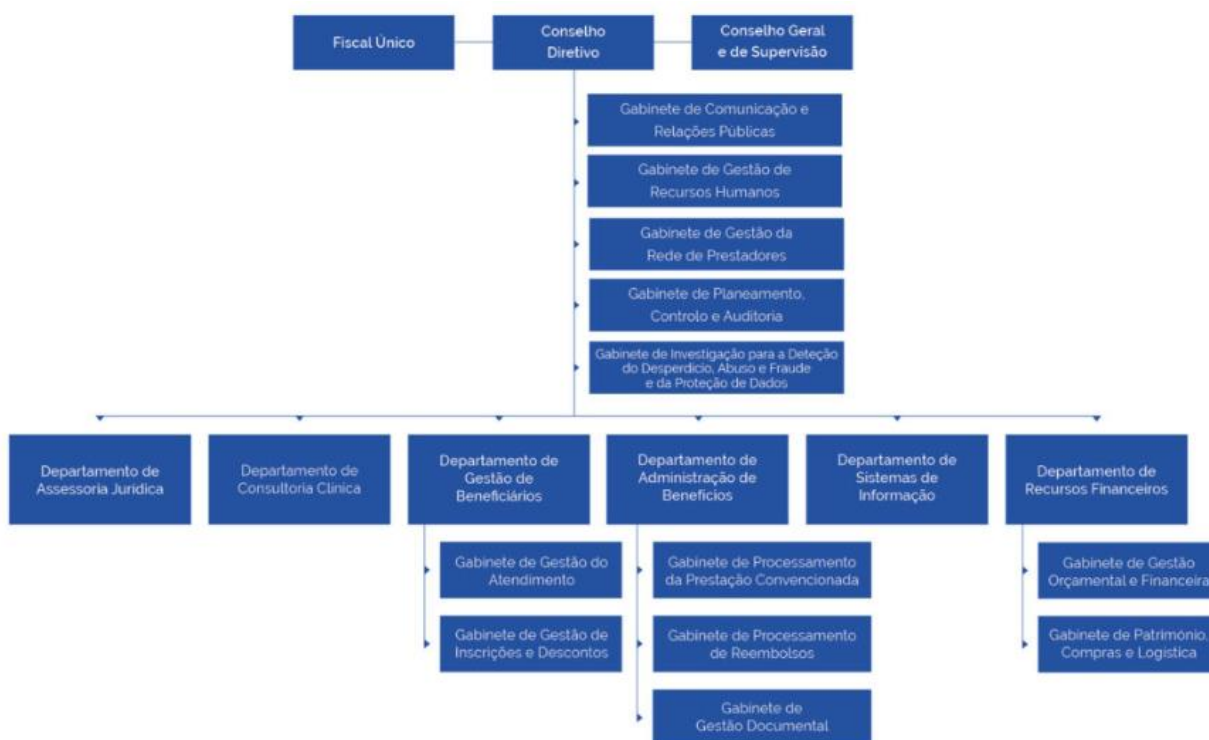
O disposto neste Código, devendo ser interpretado como um documento complementar das normas legais vigentes em matéria de direitos, deveres e responsabilidades que incidam sobre os trabalhadores da ADSE, constitui-se igualmente como um dispositivo estrutural que contribui transversalmente para a mitigação 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 Assessment (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.

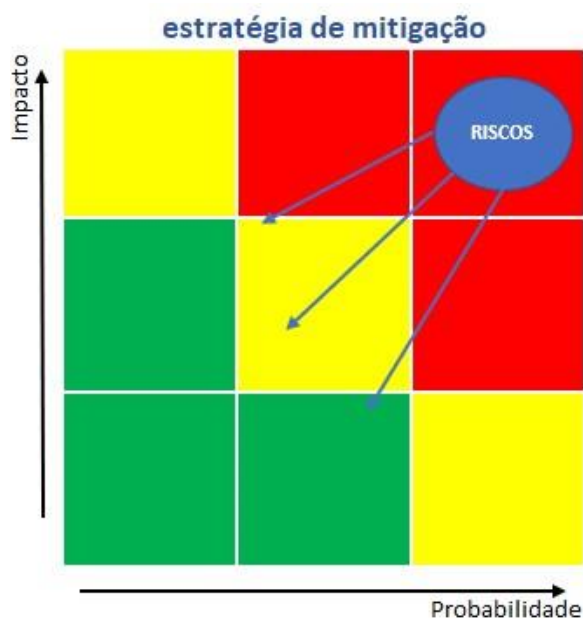
- Foi feita também uma breve reflexão sobre os chamados riscos globais.⁹

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



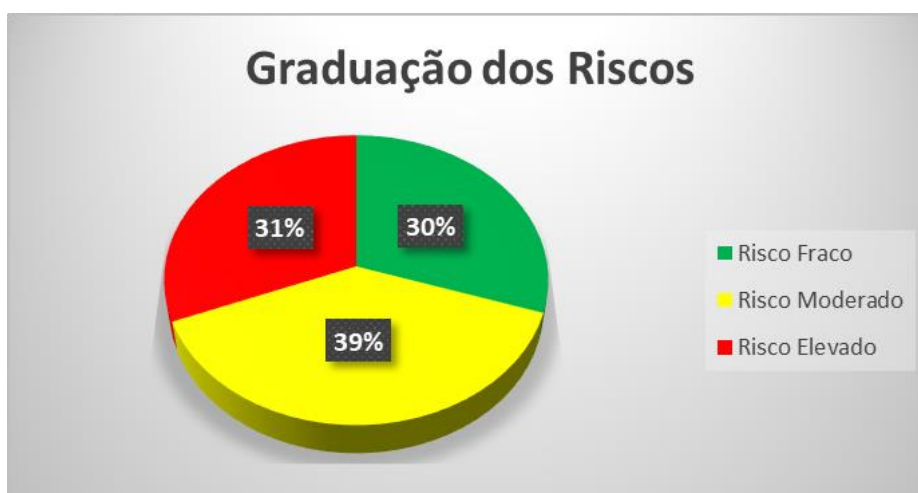
⁹ Global Risk ou “Risco Global” é a possibilidade de ocorrência de um evento ou condição que, em caso de ocorrência, pode causar impacto negativo para vários países, várias organizações ou atividades sociais e económicas.

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: Graduação de Risco por unidades orgânicas

Unidades Orgânicas		Nº Riscos	Graduação 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 (nº 6, do artigo 6º, 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	Graduação 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	Graduação 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	Graduação 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	Graduação 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
	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
					Segregação de funções com diferentes níveis de avaliação	Implementada	DAJ
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
					Verificar antecedentes de histórico de pareceres por beneficiário	Implementada	DCC/DSI
					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
					Verificar antecedentes de histórico de pareceres por beneficiário	Implementada	DCC
					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
					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	Graduação 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	Graduação 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	Graduação 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
					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
					Realizar backups locais e para a nuvem	Implementada	DSI

Função/Procedimento	Fragilidades /riscos	Probabilidade Ocorrência	Gravidade Consequência	Graduação 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
					Efetuar levantamento dos acessos e validar com os responsáveis pelas UO	A Implementar	DSI/GFDA
					Registar acessos aos sistemas e aplicações	Em Implementação	DSI
					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	Graduação 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
					Processo sujeito a vários níveis de análise, decisão e autorização	Implementada	CRP
Gerir a imagem institucional da ADSE (comunicados e respostas)	Promoção inadequada da imagem da ADSE	1	3	2	Cumprimento dos vários níveis de validação da informação e dependente de autorização do Conselho Diretivo	Implementada	CRP/CD
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	Graduação 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	1	1	1	Aplicar checklist de critérios definidos pelo Conselho Diretivo da ADSE para a celebração de Convenção Aplicar checklist de elementos e documentação para formalização do processo de candidatura do prestador - Comerciais/Nome individual e IPSS	Implementada Implementada	GRP 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	A Implementar	GRH
					Organizar ações de saúde e segurança no trabalho	A Implementar	GRH
	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	Graduação 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	Graduação 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	Gradação 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





Código de Ética e de Conduta

Ficha Técnica

TÍTULO

Código de Ética e de Conduta 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 GERAL

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

CONCEÇÃO TÉCNICA

Gabinete de Planeamento, Controlo e Auditoria

CONTACTOS

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

Telefone: (+351) 210 059 031

Endereço eletrónico: recursos.humanos@adse.pt

Página Web: <https://www2.adse.pt/>

DATA DE EDIÇÃO

Janeiro 2025

CONTROLO DE VERSÕES

N.º Versão	Data	Alterações
1.0	Junho 2022	
2.0	30.01.2025	Pág. 4: "de 9 de janeiro, na sua versão atualizada pelo Decreto-Lei n.º 33/2018, de 15/05"; Pág. 11 "Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses, nos termos da Portaria n.º 185/2024/1, de 14 de agosto, com entrada em vigor alterada pela Portaria n.º 242/2024/1, de 4 de outubro"; Pág. 14: alteração do Anexo I, Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses, nos termos da Portaria n.º 185/2024/1, de 14 de agosto, com entrada em vigor alterada pela Portaria n.º 242/2024/1, de 4 de outubro; Alteração do layout de todo o documento.

APROVADO PELO CONSELHO DIRETIVO:

**Maria
Manuela
Faria**

Assinado de forma
digital por Maria
Manuela Faria
Dados: 2025.01.31
12:45:14 Z

Maria Manuela Faria
A Presidente do Conselho Diretivo

**Diogo
Serras
Lopes**

Assinado de forma
digital por Diogo
Serras Lopes
Dados: 2025.01.31
12:45:58 Z

Diogo Serras Lopes
O Vogal do Conselho Diretivo

Índice

Índice	3
Introdução	4
ARTIGO 1.º - OBJETO.....	6
ARTIGO 2.º - ÂMBITO	6
ARTIGO 3.º - PRINCÍPIOS E DEVERES GERAIS	7
ARTIGO 4.º - AMBIENTE ORGANIZACIONAL E RELACIONAMENTO INTERPESSOAL.....	8
ARTIGO 5.º - RELAÇÕES EXTERNAS.....	9
ARTIGO 6.º - GESTÃO E DIVULGAÇÃO DA INFORMAÇÃO.....	9
ARTIGO 7.º - PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS.....	10
ARTIGO 8.º - SIGILO E CONFIDENCIALIDADE	10
ARTIGO 9.º - UTILIZAÇÃO RESPONSÁVEL DOS RECURSOS	10
ARTIGO 10.º - MUDANÇA E INOVAÇÃO	11
ARTIGO 11.º - OFERTAS, GRATIFICAÇÕES, BENEFÍCIOS E VANTAGENS.....	11
ARTIGO 12.º - CONFLITO DE INTERESSES.....	11
ARTIGO 13.º - ACUMULAÇÃO DE FUNÇÕES	12
ARTIGO 14.º - INCUMPRIMENTO	12
ARTIGO 15.º - REVISÃO.....	13
ARTIGO 16.º - PUBLICITAÇÃO	13
ARTIGO 17.º - ENTRADA EM VIGOR.....	13
ANEXO I - DECLARAÇÃO DE INEXISTÊNCIA DE CONFLITOS DE INTERESSES.....	14
ANEXO II - DECLARAÇÃO DE COMPROMISSO	15



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 janeiro, na sua versão atualizada pelo Decreto-Lei n.º 33/2018, de 15/05, 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 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 carácter 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 entreajuda 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

No relacionamento com os beneficiários, entidades empregadoras ou processadoras de pensões e reformas, prestadores de cuidados de saúde e terceiros, os trabalhadores da ADSE devem:

- 1 - Pautar a sua atuação de modo consciencioso, correto e acessível, garantindo a todos o exercício dos seus direitos e o cumprimento dos seus deveres;
- 2 - Reger-se por um espírito de estreita colaboração, designadamente através da prestação de informações claras, objetivas e adequadas, salvaguardando, sempre que for o caso, a necessária confidencialidade;
- 3 - Prestar resposta completa e exata às questões colocadas ou garantir o encaminhamento dos pedidos de modo a prestar um serviço o mais eficiente possível para os interessados;
- 4 - 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

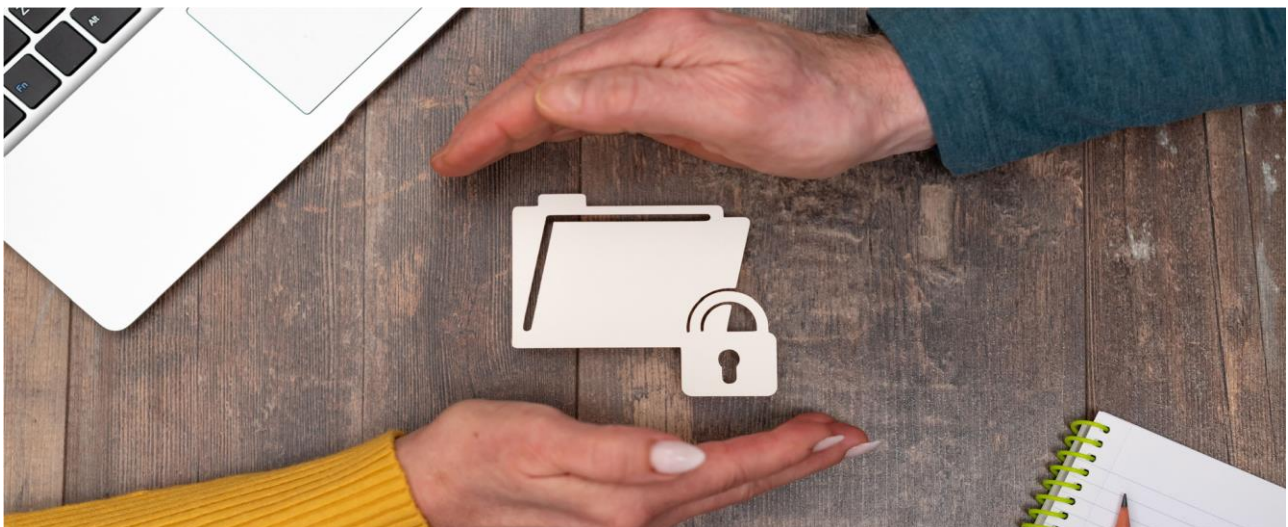
Os trabalhadores da ADSE que tomem conhecimento ou acedam a dados pessoais relativos a pessoas singulares ficam obrigados a respeitar o Código de Conduta da ADSE, I.P. para a Proteção de Dados Pessoais e as disposições legais relativas à proteção de tais dados, não os podendo utilizar senão para os efeitos 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 Inexistência de Conflitos de Interesses, nos termos da Portaria n.º 185/2024/1, de 14 de agosto, com entrada em vigor alterada pela Portaria n.º 242/2024/1, de 4 de outubro, 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 conflitantes, 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 - 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 16.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 17.º - ENTRADA EM VIGOR

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

ANEXO I - DECLARAÇÃO DE INEXISTÊNCIA DE CONFLITOS DE INTERESSES

_____ [NOME], na qualidade de _____ [MEMBRO DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO/ DIRIGENTE/TRABALHADOR], a desempenhar funções no Instituto de Proteção e Assistência na Doença, I.P., declara, sob compromisso de honra, que, na presente data, relativamente ao presente procedimento _____ [REFERÊNCIA] respeitante a _____ [CONTRATAÇÃO PÚBLICA/CONCESSÃO DE SUBSÍDIOS, SUBVENÇÕES OU BENEFÍCIOS/LICENCIAMENTOS URBANÍSTICOS, AMBIENTAIS, COMERCIAIS E INDUSTRIAIS/PROCEDIMENTOS SANCIONATÓRIOS], não se encontra numa situação de conflito de interesses nos termos do n.º 4 do artigo 13.º do Regime Geral da Prevenção da Corrupção, isto é, em situação em que se possa, com razoabilidade, duvidar seriamente da imparcialidade da sua conduta ou decisão, nos termos dos artigos 69.º e 73.º do Código do Procedimento Administrativo e do artigo 24.º da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas.

Mais declara, sob compromisso de honra, que se, no decurso do presente procedimento, vier a encontrar-se, ou prever razoavelmente vir a encontrar-se, numa situação de conflito de interesses, comunicará a situação ao superior hierárquico ou, na sua ausência, ao responsável pelo cumprimento normativo, nos termos do disposto no artigo 13.º do Regime Geral da Prevenção da Corrupção.

_____ /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 conhecimento 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 2026

ADSE, I.P.
Gabinete de Gestão de Recursos Humanos
Praça de Alvalade, 18
1748-001 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,
Licenciada Catarina Felisberto

Técnica Superior do Gabinete de Gestão de Recursos Humanos,
Licenciada Adriana Marta

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: qualificar@adse.pt

Página Web: <https://www2.adse.pt/>

DATA DE EDIÇÃO

Novembro.2025

CONTROLO DE VERSÕES

N.º Versão	Data	Alterações
1.0	13.11.2025	

Maria
Manuela
Faria

Assinado de forma
digital por Maria
Manuela Faria
Dados: 2025.11.13
16:22:37 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: 2025.11.13 15:40:59 Z

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

Assinado por: **Catarina Ferreira Felisberto**
Num. de Identificação: 12518183
Data: 2025.11.13 15:24:21+00'00'

Catarina Felisberto
Técnica Superior do Gabinete de Gestão de Recursos Humanos
Núcleo de Qualificação

Assinado por: **Adriana Ramos Marta**
Num. de Identificação: 15355546
Data: 2025.11.13 15:21:41+00'00'

Adriana Marta
Técnica Superior do Gabinete de Gestão de Recursos Humanos
Núcleo de Qualificação

ÍNDICE

1.	INTRODUÇÃO.....	4
2.	ENQUADRAMENTO.....	5
3.	CARACTERIZAÇÃO DA ADSE, I.P.....	7
3.1.	IDENTIFICAÇÃO	7
3.2.	ATRIBUIÇÕES.....	7
3.3.	MISSÃO, VISÃO E VALORES	8
3.4.	ESTRUTURA ORGÂNICA	9
4.	ÁREAS ESTRATÉGICAS DE FORMAÇÃO.....	10
5.	CURSOS DE FORMAÇÃO PLANEADOS	13
5.1.	FORMAÇÃO EXTERNA	13
5.2.	FORMAÇÃO INTERNA	20
6.	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	21
7.	GLOSSÁRIO	24

ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES

TABELAS

Tabela 1 – Número de respostas por carreiras/categorias ao DNF.....	11
Tabela 2 – Formação Externa Planeada – Área: Cidadania e Participação	13
Tabela 3 – Formação Externa Planeada – Área: Integridade.....	14
Tabela 4 – Formação Externa Planeada - Área: Competências Digitais (1/2)	14
Tabela 5 - Formação Externa Planeada - Área: Competências Digitais (2/2)	15
Tabela 6 – Formação Externa Planeada - Área: Inovação.....	16
Tabela 7 – Formação Externa Planeada - Área: Interesse e Serviço Público (1/3)	16
Tabela 8 – Formação Externa Planeada - Área: Interesse e Serviço Público (2/3).....	17
Tabela 9 – Formação Externa Planeada - Área: Interesse e Serviço Público (3/3).....	18
Tabela 10 – Formação Externa Planeada - Área: Liderança.....	19
Tabela 11 – Formação Externa Planeada - Área: Formação Obrigatória	19
Tabela 12 - Formação Interna Planeada	21

FIGURAS

Figura 1 – Missão, Visão e Valores	8
Figura 2 – Organograma da ADSE, I.P.	9
Figura 3 – Áreas temáticas estratégicas	11

1. INTRODUÇÃO

A valorização do capital humano é um fator estratégico para o desenvolvimento e sucesso das instituições públicas. A formação profissional constitui um instrumento essencial para promover o crescimento pessoal e profissional das pessoas trabalhadoras, contribuindo simultaneamente para a melhoria da qualidade e da eficiência organizacional.

No Instituto de Proteção e Assistência na Doença I.P. (ADSE, I.P.), a formação assume um papel central na motivação das equipas e na criação de valor institucional, respondendo a necessidades concretas e alinhadas com os objetivos estratégicos e operacionais do Instituto. Num contexto de mudanças rápidas e de crescente complexidade nos serviços públicos, a capacidade de atualização contínua das competências é decisiva para o desempenho eficaz das funções e para a excelência na prestação de serviços.

O Plano de Formação 2026 (PF2026) reflete este compromisso, estruturando a estratégia anual de formação profissional e promovendo a qualificação contínua das pessoas trabalhadoras. Inspirando-se na abordagem do INA, I.P., o PF2026 articula ações presenciais, digitais e em regime misto, promovendo aprendizagens significativas, autónomas e colaborativas, orientadas para as necessidades atuais e futuras da organização. A elaboração do PF2026 segue o ciclo de gestão da formação, que integra o Diagnóstico de Necessidades de Formação (DNF), o planeamento, a execução e a avaliação, permitindo identificar necessidades com rigor e alinhar as ações com os desafios estratégicos da Administração Pública e com o Referencial de Competências da Administração Pública (ReCAP).

Ao investir de forma contínua na valorização das pessoas trabalhadoras, a ADSE, I.P. contribui para a melhoria da qualidade do serviço público prestado e para resultados organizacionais consistentes, eficazes e sustentáveis. A formação promove a autonomia, a confiança e a capacidade de inovação, reforçando o sentido de pertença, a motivação e o compromisso com os objetivos institucionais. O Plano de Formação representa o reconhecimento do Conselho Diretivo sobre a importância das políticas de formação profissional, promovendo o desenvolvimento das equipas e garantindo um serviço público de excelência.

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 empregadora 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, define a formação profissional como 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. O preâmbulo deste diploma destaca que *"Os recursos humanos são o ativo mais precioso de qualquer organização e a sua qualidade é determinante para o sucesso das políticas públicas"*, reforçando a importância de uma cultura de melhoria contínua e de compromisso coletivo com a qualidade do serviço público.

Cabe ao empregador público promover a formação profissional como instrumento estratégico de gestão, assegurando oportunidades de desenvolvimento às pessoas trabalhadoras, nomeadamente:

- Garantir, tendencialmente, o acesso de todas as pessoas trabalhadoras à formação, em condições de igualdade e de adequação às necessidades identificadas;
- Realizar o Diagnóstico de Necessidades de Formação, de forma a assegurar relevância, coerência e qualidade no investimento formativo;
- Conceber e executar o Plano de Formação com base nas prioridades definidas e nas estratégias de gestão e desenvolvimento;
- Avaliar sistematicamente a formação e elaborar o respetivo relatório de gestão;

- Conceber ações orientadas para resultados, articuladas com a gestão por competências e que promovam transferência das aprendizagens para o contexto de trabalho;
- Valorizar uma cultura de gestão do conhecimento que inclua aprendizagens formais, não formais e informais.

A formação profissional constitui, simultaneamente, um direito e um dever das pessoas trabalhadoras em funções públicas, conforme previsto nos artigos 14.º a 16.º do RFP.

Para além das ações incluídas no Plano de Formação de 2026, poderão ser promovidas ações de formação adicionais, quando tal se revele necessário para o desempenho das funções ou para o desenvolvimento profissional das pessoas trabalhadoras. Estas iniciativas, enquadradas como formação extraplano ou autoformação, serão consideradas tendo em conta as prioridades do serviço e a relevância para o reforço das competências. No caso da autoformação, quando esta decorra em horário de trabalho, a sua realização carece de autorização prévia do superior hierárquico. A concretização de qualquer ação de formação adicional está sujeita à aprovação do superior hierárquico e do Conselho Diretivo do ADSE, I.P..

3. CARACTERIZAÇÃO DA ADSE, I.P.

A ADSE, I.P. é um subsistema público de saúde com longa tradição na Administração Pública, desempenhando um papel relevante na promoção do bem-estar e na proteção dos seus beneficiários. A compreensão da sua natureza jurídica, missão, atribuições e estrutura organizativa é fundamental para enquadrar a estratégia de formação e desenvolvimento das pessoas trabalhadoras, permitindo enquadrar o Plano de Formação no contexto organizacional da ADSE, I.P. Assim, apresenta-se de seguida uma síntese dos principais aspetos institucionais que caracterizam a 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 do [Decreto-Lei n.º 87-A/2025, de 25 de julho](#), que aprova o regime de organização e funcionamento do XXV Governo Constitucional, a ADSE, I.P., encontra-se sujeita aos poderes de superintendência e tutela do Ministro de Estado e das Finanças.

3.2. 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 detetarem 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.

3.3. MISSÃO, VISÃO E VALORES

Apresentam-se, na Figura 1, os três pilares fundamentais que orientam a atuação da ADSE, I.P.: Missão, Visão e Valores.

A Missão expressa o compromisso da instituição com a promoção da saúde, a prevenção da doença, o tratamento e a reabilitação dos seus beneficiários.

A Visão traduz a ambição de consolidar-se como um instituto de excelência, assegurando uma gestão eficiente dos descontos, o financiamento de cuidados necessários e de qualidade, o acesso facilitado aos cuidados de saúde e o respeito pelo princípio da sustentabilidade.

Por fim, os Valores refletem princípios éticos e organizacionais que norteiam todas as ações da ADSE, I.P., destacando-se a proteção, o respeito, a solidariedade, a ética, a confiança, a inovação, a sustentabilidade e a transparência.



FIGURA 1 – MISSÃO, VISÃO E VALORES

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 ilustrado na figura seguinte.

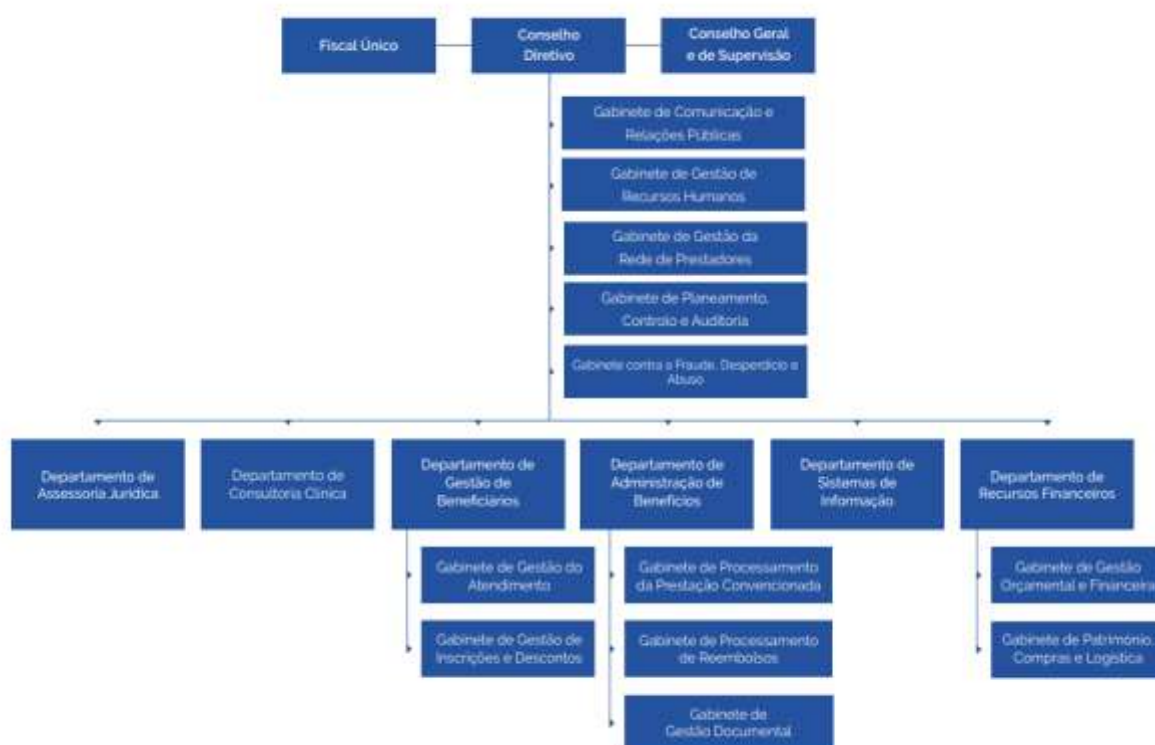


FIGURA 2 – ORGANOGAMA DA ADSE, I.P.

Fonte: [ADSE, I.P.](#)

4. ÁREAS ESTRATÉGICAS DE FORMAÇÃO

O Plano de Formação para 2026 (PF2026) assenta no Diagnóstico de Necessidades de Formação (DNF), realizado com o objetivo de identificar lacunas de competências e oportunidades de desenvolvimento ao nível individual e organizacional.

Em outubro, foi aplicado um Questionário de Demonstração de Interesse Formativo, através da plataforma Microsoft Forms. Este questionário permitiu às pessoas trabalhadoras da ADSE, I.P., manifestar de forma autónoma e estruturada as suas necessidades, expectativas e prioridades de desenvolvimento.

Após a recolha das respostas, procedeu-se à validação pelas chefias diretas, assegurando a coerência entre as necessidades identificadas e:

- Os objetivos estratégicos da ADSE, I.P.;
- O conteúdo funcional e as exigências de cada posto de trabalho;
- A adequação das ações de formação às funções desempenhadas por cada pessoa trabalhadora;
- As competências das Unidades Orgânicas.

Este processo reforçou a articulação entre o desenvolvimento individual e o desempenho organizacional, garantindo que o investimento em formação se traduz em melhoria dos serviços, aumento da eficiência interna e valorização profissional.

O questionário obteve 155 respostas, num universo de 169 pessoas trabalhadoras em funções à data do Diagnóstico, correspondendo a uma taxa de resposta de 91,7%, considerada altamente representativa. Todas as unidades orgânicas participaram no processo, assegurando uma visão transversal das necessidades formativas da instituição.

A distribuição das respostas por carreira e categoria profissional foi a seguinte:

CARREIRA/CATEGORIA	NÚMERO TOTAL RESPOSTAS
Técnico Superior de Diagnóstico e Terapêutica	1
Técnico de Sistemas e Tecnologias de Informação	2
Coordenador Técnico	3
Especialista de Sistemas e Tecnologias de Informação	3
Assistente Operacional	7
Dirigente	18
Técnico Superior	57
Assistente Técnico	64
Total Geral	155

TABELA 1 – NÚMERO DE RESPOSTAS POR CARREIRAS/CATEGORIAS AO DNF

A análise das respostas permitiu identificar necessidades ao nível das competências técnicas específicas e das competências transversais. Estas foram organizadas em áreas temáticas estratégicas, que estruturam o plano de formação previsto para 2026 e refletem o compromisso da ADSE, I.P., com a modernização administrativa, a transformação digital, a valorização das pessoas trabalhadoras e a promoção de um serviço público orientado para a qualidade e para a pessoa beneficiária.



FIGURA 3 – ÁREAS TEMÁTICAS ESTRATÉGICAS

Do diagnóstico resultou a identificação inicial de 91 ações de formação, incluindo 4 formações internas.

Após validação superior, e tendo em consideração os critérios de coerência estratégica, relevância para as funções, priorização das necessidades críticas e racionalidade financeira, foram aprovadas 75 formações — 71 formações externas e 4 formações internas.

A gestão das prioridades de formação para 2026 alicerça-se nos seguintes princípios:

- Reforço da modernização administrativa;
- Aceleração da transformação digital;
- Promoção da inovação nos processos;
- Valorização contínua das pessoas trabalhadoras;
- Prestação de um serviço público centrado na qualidade;
- Gestão financeira equilibrada e eficiente.

Em 2026, à semelhança dos anos anteriores, serão privilegiadas ações de formação gratuitas no âmbito do PRR, publicitadas pelo [Instituto Nacional de Administração, I.P. \(INA, I.P.\)](#), e disponibilizadas através da [Plataforma NAU](#), sendo a formação à distância a modalidade predominante.

Para a concretização do PF2026, estima-se um encargo total de 82.573,87 €, podendo este valor variar em função de eventuais ajustes que venham a ser necessários. Prevê-se ainda um total de 18.442 horas formativas.

Para monitorizar a eficácia da formação, o Gabinete de Recursos Humanos disponibilizará questionários de avaliação às pessoas trabalhadoras e às chefias, permitindo identificar o impacto na aquisição de competências e no desempenho, bem como oportunidades de melhoria contínua.

Por fim, importa referir que o Plano de Formação 2026 poderá sofrer ajustamentos decorrentes da evolução das necessidades organizacionais e das condições das entidades formadoras.

5. CURSOS DE FORMAÇÃO PLANEADOS

Neste ponto apresentam-se os cursos de formação planeados, organizados por tipo de formação — externa ou interna. São descritas as áreas formativas, os cursos correspondentes, a duração prevista, as entidades formadoras, o número de pessoas trabalhadoras participantes e os encargos estimados.

5.1. FORMAÇÃO EXTERNA

A formação externa compreende cursos ministrados por entidades externas, incluindo o Instituto Nacional de Administração, I.P. (INA); Plataforma NAU (INA-NAU); Bureau Veritas; Universidade Católica Portuguesa (Católica); Instituto Português de Auditoria Interna (IPAI); Centro Protocolar de Formação Profissional para Jornalistas (Cenjor); Galileu; Doutor Finanças e Knowit – Consultoria, Formação e Tecnologia, S.A. (Knowit). Estes cursos visam desenvolver competências técnicas, legais, financeiras, digitais e de liderança na administração pública.

ÁREA ESTRATÉGICA DE FORMAÇÃO	FORMAÇÃO	ENTIDADE FORMADORA	N.º TOTAL FORMANDOS	HORAS FORMAÇÃO	TOTAL HORAS FORMAÇÃO	BOLSA PRR	BOLSA IES	ENCARGO POR FORMANDO (€)	ENCARGO TOTAL (€)
CIDADANIA E PARTICIPAÇÃO	CIDADANIA PARTICIPATIVA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	INA	15	9	135	N	N	90,00 €	1 350,00 €
	COMPETÊNCIAS PARA A INTERCULTURALIDADE	INA - NAU	9	4	36	N	N	GRATUITO	0,00 €
	CONCEITOS E PRINCÍPIOS DA PARTICIPAÇÃO PÚBLICA	INA - NAU	7	4	28	N	N	GRATUITO	0,00 €
	CURSO DE FINANÇAS PESSOAIS	DOUTOR FINANÇAS	30	6	180	N	N	127,50 €	3 825,00 €

TABELA 2 – FORMAÇÃO EXTERNA PLANEADA – ÁREA: CIDADANIA E PARTICIPAÇÃO

ÁREA ESTRATÉGICA DE FORMAÇÃO	FORMAÇÃO	ENTIDADE FORMADORA	N.º TOTAL FORMANDOS	HORAS FORMAÇÃO	TOTAL HORAS FORMAÇÃO	BOLSA PRR	BOLSA IES	ENCARGO POR FORMANDO (€)	ENCARGO TOTAL (€)
INTEGRIDADE	RGPC - PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS	INA	169	7	1183	N	N	41,43 €	7 001,67 €

TABELA 3 – FORMAÇÃO EXTERNA PLANEADA – ÁREA: INTEGRIDADE

ÁREA ESTRATÉGICA DE FORMAÇÃO	FORMAÇÃO	ENTIDADE FORMADORA	N.º TOTAL FORMANDOS	HORAS FORMAÇÃO	TOTAL HORAS FORMAÇÃO	BOLSA PRR	BOLSA IES	ENCARGO POR FORMANDO (€)	ENCARGO TOTAL (€)
COMPETÊNCIAS DIGITAIS	ACESSIBILIDADE PARA DIRIGENTES E GESTORES DE PROJETO	INA - CONSÓRCIO	2	23	46	S	N	200,00 €	400,00 €
	AI BUSINESS SCHOOL AP	INA - CONSÓRCIO	8	60	480	S	N	600,00 €	4 800,00 €
	BLOCKCHAIN	INA - NAU	2	3	6	N	N	GRATUITO	0,00 €
	BUSINESS ANALYTICS (MICROSOFT POWER BI)	INA - CONSÓRCIO	21	21	441	S	N	150,00 €	3 150,00 €
	BUSINESS INTELLIGENCE & ANALYTICS	INA - CONSÓRCIO	3	125	375	S	N	1 250,00 €	3 750,00 €
	CRIAR FOLHAS DE CÁLCULO	INA	1	7	7	N	N	GRATUITO	0,00 €
	DADOS PARA DIRIGENTES	INA	1	30	30	S	N	300,00 €	300,00 €
	DESAFIOS ÉTICO-JURÍDICOS DO REGULAMENTO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL	INA	6	14	84	S	N	200,00 €	1 200,00 €
	DEVOPS	GALILEU	1	40	40	N	N	2 041,80 €	2 041,80 €
	EXCEL	INA - NAU	2	72	144	N	N	GRATUITO	0,00 €
	EXCEL 1.1 - CRIAÇÃO DE TABELAS E OPERAÇÕES BÁSICAS	INA - NAU	1	6	6	N	N	GRATUITO	0,00 €

TABELA 4 – FORMAÇÃO EXTERNA PLANEADA - ÁREA: COMPETÊNCIAS DIGITAIS (1/2)

ÁREA ESTRATÉGICA DE FORMAÇÃO	FORMAÇÃO	ENTIDADE FORMADORA	N.º TOTAL FORMANDOS	HORAS FORMAÇÃO	TOTAL HORAS FORMAÇÃO	BOLSA PRR	BOLSA IES	ENCARGO POR FORMANDO (€)	ENCARGO TOTAL (€)
COMPETÊNCIAS DIGITAIS	EXCEL 3.3 - OTIMIZAÇÃO DE DADOS COM TABELAS DINÂMICAS	INA - NAU	1	6	6	N	N	GRATUITO	0,00 €
	GESTÃO DO TEMPO	INA - NAU	2	18	36	N	N	GRATUITO	0,00 €
	GESTÃO DO TEMPO 1 CORREIO ELETRÓNICO E AGENDA	INA - NAU	1	6	6	N	N	GRATUITO	0,00 €
	PERCURSO FORMATIVO AP DIGITAL	INA - NAU	1	150	150	N	N	GRATUITO	0,00 €
	PORTAL BASE - CONTRATOS PÚBLICOS ONLINE	INA - NAU	6	5	30	N	N	GRATUITO	0,00 €
	POWER BI	INA - NAU	1	30	30	N	N	GRATUITO	0,00 €
	POWER BI - PRIMEIROS PASSOS	INA	2	14	28	N	N	GRATUITO	0,00 €
	POWERPOINT 1 PRIMEIROS PASSOS PARA APRESENTAÇÕES ELETRÓNICAS	INA - NAU	1	6	6	N	N	GRATUITO	0,00 €
	PROTEGER DADOS PESSOAIS E PRIVACIDADE EM AMBIENTES DIGITAIS	INA	49	5	245	N	N	GRATUITO	0,00 €
	SAÚDE E BEM-ESTAR COM O MUNDO E TECNOLOGIAS DIGITAIS	INA	23	8	184	N	N	GRATUITO	0,00 €
	SHAREPOINT	INA - NAU	41	6	246	N	N	GRATUITO	0,00 €
	WORD 1 RECURSOS BÁSICOS	INA - NAU	1	6	6	N	N	GRATUITO	0,00 €

TABELA 5 - FORMAÇÃO EXTERNA PLANEADA - ÁREA: COMPETÊNCIAS DIGITAIS (2/2)

ÁREA ESTRATÉGICA DE FORMAÇÃO	FORMAÇÃO	ENTIDADE FORMADORA	N.º TOTAL FORMANDOS	HORAS FORMAÇÃO	TOTAL HORAS FORMAÇÃO	BOLSA PRR	BOLSA IES	ENCARGO POR FORMANDO (€)	ENCARGO TOTAL (€)
INOVAÇÃO	COMPETÊNCIAS DE INOVAÇÃO	INA	16	7	112	N	N	140,00 €	2 240,00 €
	GESTÃO DE PROJETOS DE INOVAÇÃO	INA	1	14	14	N	N	140,00 €	140,00 €
	GOVERNAÇÃO E PRÁTICAS DE INOVAÇÃO	INA	2	14	28	N	N	140,00 €	280,00 €
	INOVAÇÃO COLABORATIVA	INA	13	14	182	N	N	140,00 €	1 820,00 €

TABELA 7 – FORMAÇÃO EXTERNA PLANEADA - ÁREA: INOVAÇÃO

ÁREA ESTRATÉGICA DE FORMAÇÃO	FORMAÇÃO	ENTIDADE FORMADORA	N.º TOTAL FORMANDOS	HORAS FORMAÇÃO	TOTAL HORAS FORMAÇÃO	BOLSA PRR	BOLSA IES	ENCARGO POR FORMANDO (€)	ENCARGO TOTAL (€)
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	ANÁLISE DE DADOS APLICADA	INA	1	24	24	S	N	240,00 €	240,00 €
	ATENDIMENTO AO CIDADÃO	INA	10	14	140	N	N	140,00 €	1 400,00 €
	CÓDIGO DO PROCEDIMENTO ADMINISTRATIVO PARA JURISTAS	INA	1	21	21	N	N	210,00 €	210,00 €
	CÓDIGO DO PROCEDIMENTO ADMINISTRATIVO PARA NÃO JURISTAS	INA	3	21	63	N	N	210,00 €	630,00 €
	CÓDIGOS DE CONDUTA E CULTURA ORGANIZACIONAL DE INTEGRIDADE	INA	6	7	42	N	N	70,00 €	420,00 €
	COMPRAS PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS	INA	2	7	14	N	N	70,00 €	140,00 €
	CONCILIAÇÃO DA VIDA PROFISSIONAL, PESSOAL E FAMILIAR	INA	21	7	147	N	N	70,00 €	1 470,00 €
	CONCILIAÇÃO DE DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS E ORÇAMENTAIS	INA	2	3	6	N	N	30,00 €	60,00 €

TABELA 6 – FORMAÇÃO EXTERNA PLANEADA - ÁREA: INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO (1/3)

ÁREA ESTRATÉGICA DE FORMAÇÃO	FORMAÇÃO	ENTIDADE FORMADORA	N.º TOTAL FORMANDOS	HORAS FORMAÇÃO	TOTAL HORAS FORMAÇÃO	BOLSA PRR	BOLSA IES	ENCARGO POR FORMANDO (€)	ENCARGO TOTAL (€)
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	CURSO DE LEGISLAÇÃO DE SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO	BUREAU VERITAS	2	35	70	N	N	590,40 €	1 180,80 €
	DIREITO ADMINISTRATIVO CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO	INA	7	28	196	N	N	280,00 €	1 960,00 €
	ELABORAÇÃO DE ORÇAMENTO	INA	2	3	6	N	N	30,00 €	60,00 €
	EMPREGO PÚBLICO LEI GERAL DO TRABALHO EM FUNÇÕES PÚBLICAS	INA	20	35	700	N	N	350,00 €	7 000,00 €
	EMPREGO PÚBLICO REGIME JURÍDICO DE PROTEÇÃO NOS ACIDENTES DE TRABALHO E DOENÇAS PROFISSIONAIS	INA	9	28	252	N	N	280,00 €	2 520,00 €
	ENTREVISTA DE AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS	INA	8	35	280	N	N	350,00 €	2 800,00 €
	FORMAÇÃO DE FORMADORES	Cenjor	1	90	90	N	N	290,00 €	290,00 €
	FORMAÇÃO PARA CERTIFICAÇÃO CIA (CERTIFIED INTERNAL AUDITOR)	IPAI	3	44	132	N	N	1 648,20 €	4 944,60 €
	GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA REGIMES JURÍDICOS DE EMPREGO PÚBLICO E LEI GERAL DO TRABALHO EM FUNÇÕES PÚBLICAS	INA	9	8	72	N	NN	80,00 €	720,00 €
	GESTÃO DE RISCOS PSICOSSOCIAIS	INA	14	12	168	N	N	120,00 €	1 680,00 €
	GESTÃO DO TEMPO ATRAVÉS DE FERRAMENTAS DIGITAIS	INA	1	18	18	N	N	GRATUITO	0,00 €
	IDENTIFICAÇÃO DAS RESPONSABILIDADES FINANCEIRAS NA DESPESA, RECEITA, PATRIMÓNIO E OUTROS	INA	4	3	12	N	N	30,00 €	120,00 €
	INICIAÇÃO À GESTÃO DE PROJETOS	INA	1	21	21	N	N	210,00 €	210,00 €

TABELA 8 – FORMAÇÃO EXTERNA PLANEADA - ÁREA: INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO (2/3)

ÁREA ESTRATÉGICA DE FORMAÇÃO	FORMAÇÃO	ENTIDADE FORMADORA	N.º TOTAL FORMANDOS	HORAS FORMAÇÃO	TOTAL HORAS FORMAÇÃO	BOLSA PRR	BOLSA IES	ENCARGO POR FORMANDO (€)	ENCARGO TOTAL (€)
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NA GESTÃO DE PESSOAS	INA	5	7	35	N	N	70,00 €	350,00 €
	INTRODUÇÃO À SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO	INA	19	16	304	N	N	160,00 €	3 040,00 €
	MARKETING DIGITAL NA AP GESTÃO DE REDES SOCIAIS	INA	1	12	12	NN	N	120,00 €	120,00 €
	MARKETING NA AP COMUNICAÇÃO NA AP ASSESSORIA DE IMPRENSA	INA	2	9	18	N	N	90,00 €	180,00 €
	PREPARAÇÃO DE PAGAMENTOS: REGRAS A ACAUTELAR	INA	3	3	9	N	N	30,00 €	90,00 €
	PROGRAMA AVANÇADO EM GESTÃO DE REPUTAÇÃO E COMUNICAÇÃO DE CRISE	CATÓLICA	1	49	49	N	N	1 800,00 €	1 800,00 €
	RESPONSABILIDADE FINANCEIRA NA CONTRATAÇÃO PÚBLICA	INA	3	7	21	N	N	70,00 €	210,00 €
	RGPD PARA CIDADÃOS ATENTOS	NAU	12	3	36	N	N	GRATUITO	0,00 €
	SABER CONSTRUIR O QUAR	Knowit	2	14	28	N	N	210,00 €	420,00 €
	SIADAP DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS SMART	INA	1	7	7	N	N	70,00 €	70,00 €
	SIADAP SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO E AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	INA	29	14	406	N	N	140,00 €	4 060,00 €
	SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO E AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DOS TRABALHADORES NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (SIADAP 3);	INA	1	14	14	N	N	140,00 €	140,00 €

TABELA 9 – FORMAÇÃO EXTERNA PLANEADA - ÁREA: INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO (3/3)

ÁREA ESTRATÉGICA DE FORMAÇÃO	FORMAÇÃO	ENTIDADE FORMADORA	N.º TOTAL FORMANDOS	HORAS FORMAÇÃO	TOTAL HORAS FORMAÇÃO	BOLSA PRR	BOLSA IES	ENCARGO POR FORMANDO (€)	ENCARGO TOTAL (€)
LIDERANÇA	LEAP>AP LIDERANÇA EXECUTIVA PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	INA - CONSÓRCIO	3	142	426	S	S	1 580,00 €	4 740,00 €
	LEAP>AP LIDERANÇA SOB PRESSÃO EM AMBIENTES COMPLEXOS	INA	4	28	112	S	N	280,00 €	1 120,00 €
	LIDERANÇA DE ORGANIZAÇÕES LIDERANÇA ESTRATÉGICA DE ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS	INA	3	28	84	N	N	280,00 €	840,00 €
	LIDERANÇA DE PESSOAS E EQUIPAS GESTÃO DE CONFLITOS, ASSERTIVIDADE E NEGOCIAÇÃO	INA	4	21	84	N	N	210,00 €	840,00 €

TABELA 10 – FORMAÇÃO EXTERNA PLANEADA - ÁREA: LIDERANÇA

ÁREA ESTRATÉGICA DE FORMAÇÃO	FORMAÇÃO	ENTIDADE FORMADORA	N.º TOTAL FORMANDOS	HORAS FORMAÇÃO	TOTAL HORAS FORMAÇÃO	BOLSA PRR	BOLSA IES	ENCARGO POR FORMANDO (€)	ENCARGO TOTAL (€)
FORMAÇÃO OBRIGATÓRIA	FA>AP ATUALIZAÇÃO DE DIRIGENTES	INA	3	40	120	S	N	400,00 €	1 200,00 €
	FA>AP DIRIGENTES INTERMÉDIOS	INA	2	156	312	S	N	1 500,00 €	3 000,00 €

TABELA 11 – FORMAÇÃO EXTERNA PLANEADA - ÁREA: FORMAÇÃO OBRIGATÓRIA

5.2. FORMAÇÃO INTERNA

A formação interna tem como objetivo valorizar os recursos existentes na ADSE, I.P., promovendo a partilha de conhecimento e de boas práticas entre as diferentes unidades orgânicas. Pretende-se reforçar a uniformização de procedimentos e a coerência organizacional, através da colaboração entre serviços que detêm competências especializadas nas matérias abordadas.

As ações planeadas incidem sobre as seguintes áreas:

- **Sistema de Informação e Gestão Documental (SIGD)** – O Gabinete de Gestão Documental (GGD) partilhará orientações sobre o funcionamento e utilização do sistema documental da ADSE, I.P., contribuindo para a harmonização dos procedimentos de registo, classificação e gestão da informação.
- **SharePoint (Intranet da ADSE, I.P.)** – O Departamento de Sistemas de Informação (DSI) promoverá a partilha de conhecimento sobre a utilização do SharePoint enquanto plataforma de colaboração e comunicação interna. Serão apresentadas as principais funcionalidades — como bibliotecas de documentos, áreas e departamentos — e divulgadas boas práticas de armazenamento, organização e partilha segura de informação, assegurando uma utilização coerente e eficiente em toda a instituição.

- **Ergonomia** – Com o apoio da Técnica de Diagnóstico e Terapêutica, serão partilhadas orientações práticas, no próprio local de trabalho, sobre a aplicação de princípios ergonómicos que favoreçam o bem-estar físico e a prevenção de riscos ocupacionais.
- **Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD)** – O Gabinete contra a Fraude, Desperdício e Abuso (GFDA) partilhará orientações que reforcem o conhecimento das pessoas trabalhadoras sobre a aplicação do RGPD no contexto do serviço público, promovendo comportamentos responsáveis e seguros no tratamento da informação.

Estas ações internas complementam a formação externa, fomentando uma cultura de aprendizagem contínua, colaboração e alinhamento institucional, essenciais para o fortalecimento da missão e dos valores da ADSE, I.P..

ÁREA ESTRATÉGICA DE FORMAÇÃO	FORMAÇÃO	ENTIDADE FORMADORA	N.º TOTAL FORMANDOS	HORAS FORMAÇÃO	TOTAL HORAS FORMAÇÃO	BOLSA PRR	BOLSA IES	ENCARGO POR FORMANDO (€)	ENCARGO TOTAL (€)
INTERNA	ERGONOMIA	ADSE	140	56	7840	N	N	GRATUITO	0,00 €
	RGPD	ADSE	169	3,5	591,5	N	N	GRATUITO	0,00 €
	SHAREPOINT	ADSE	169	2	338	N	N	GRATUITO	0,00 €
	SIGD	ADSE	169	3,5	591,5	N	N	GRATUITO	0,00 €

TABELA 12 - FORMAÇÃO INTERNA PLANEADA

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A elaboração do Plano de Formação 2026 (PF2026) teve por base o Diagnóstico de Necessidades de Formação (DNF), instrumento essencial para identificar as prioridades de desenvolvimento profissional e pessoal das pessoas trabalhadoras da ADSE, I.P. e das respetivas chefias. Este processo revelou duas áreas de domínio como centrais: Interesse e Serviço Público e Competências Digitais. Embora o universo de pessoas trabalhadoras na ADSE, I.P., à data do DNF fosse de 169, foram diagnosticadas 206 necessidades na área de Interesse e Serviço Público e 177 na área das Competências Digitais, evidenciando que várias pessoas optaram por mais do que uma formação nestes domínios. Esta escolha reflete não apenas a evolução das exigências organizacionais, mas também a necessidade estratégica de alinhar capacidades internas com os desafios que se colocam à ADSE, I.P., no contexto da modernização dos serviços e da melhoria contínua da experiência das suas pessoas beneficiárias.

No compromisso da ADSE, I.P., com a modernização administrativa, a transformação digital, a valorização das pessoas trabalhadoras e a promoção de um serviço público orientado para a qualidade e para a pessoa beneficiária, a aposta em áreas como ética e integridade, comunicação com as pessoas beneficiárias e gestão orientada para resultados complementa-se com a capacitação digital, que inclui inteligência artificial, análise de dados e gestão documental digital. Esta combinação responde diretamente às necessidades identificadas no Diagnóstico de Necessidades de Formação e sustenta a missão da ADSE, I.P.: garantir proteção e assistência na doença às suas pessoas beneficiárias, com qualidade, rigor e responsabilidade social.

Para a construção do PF2026, foram analisadas e consideradas as ofertas formativas do Programa de Formação do INA, bem como de entidades privadas com relevância para a área de atuação da ADSE, I.P. e objetivos formativos para o ano 2026. Esta abordagem permitiu integrar soluções diversificadas, que vão desde cursos gratuitos disponibilizados no âmbito do PRR até formações especializadas em tecnologias emergentes, assegurando que os conteúdos respondem às exigências atuais e antecipam as necessidades futuras da organização.

O plano não se limita à componente técnica. Reconhecendo que a digitalização implica também mudanças culturais e organizacionais, o PF2026 inclui ações orientadas para a gestão da mudança, liderança em ambientes digitais e desenvolvimento de competências comportamentais que potenciem a adaptação e a colaboração. Paralelamente, a aposta em Interesse e Serviço Público reforça valores como integridade, cidadania e participação, pilares essenciais para assegurar um serviço público de qualidade, centrado nas necessidades dos cidadãos e alinhado com os princípios da Administração Pública.

Adicionalmente, o PF2026 contempla uma aposta na literacia financeira, entendida como um fator essencial para a promoção da saúde e da produtividade das pessoas trabalhadoras. A capacitação nesta área contribui para uma melhor gestão dos recursos pessoais, reduzindo níveis de stress financeiro e promovendo maior equilíbrio entre vida profissional e pessoal. Estudos indicam que pessoas trabalhadoras com maior literacia financeira tendem a apresentar maior bem-estar, menor absentismo e maior foco nas suas funções, o que se traduz em ganhos para a organização. Esta iniciativa reforça a visão integrada do plano, que procura não apenas desenvolver competências técnicas, mas também criar condições para um ambiente de trabalho saudável e sustentável.

A execução do PF2026 será coordenada pelo Gabinete de Gestão de Recursos Humanos (GRH), que assegurará não só a implementação das ações formativas, mas também a monitorização do seu impacto. Pretende-se avaliar a eficácia das formações através de indicadores como a taxa de participação, a satisfação dos formandos e a transferência das aprendizagens para o contexto de trabalho.

Num contexto marcado pela escassez de recursos humanos especializados na Administração Pública e pela crescente complexidade das funções desempenhadas, este plano assume-se como um instrumento estratégico para a valorização profissional e para a sustentabilidade da ADSE, I.P. A aposta nas duas áreas predominantes — Interesse e Serviço Público e Competências Digitais — reforça a capacidade da instituição para responder aos desafios da transformação digital e da qualidade no serviço público, assegurando serviços mais eficientes, seguros e centrados nas necessidades dos cidadãos.

A elaboração do PF2026 cumpre o disposto no [Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro](#), reafirmando o compromisso da ADSE, I.P com a melhoria contínua, a inovação e a qualidade no serviço público. Este plano é, assim, mais do que um conjunto de ações formativas: é uma ferramenta de gestão estratégica que contribui para a modernização da Administração Pública e para a concretização da missão da ADSE, I.P., num cenário de mudança acelerada e exigências crescentes.

7. GLOSSÁRIO

- **ADSE, I.P.** 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
- **PF2026** Plano de Formação para 2026
- **RFP** Regime da Formação Profissional na Administração Pública
- **PRR** Plano de Recuperação e Resiliência
- **IES** Instituição de Ensino Superior
- **ReCAP** Referencial de Competências da Administração Pública
- **RGPD** Regulamento Geral de Proteção de Dados
- **SIGD** Sistema de Informação e Gestão Documental
- **INA-NAU** Plataforma NAU
- **Católica** Universidade Católica Portuguesa
- **IPAI** Instituto Português de Auditoria Interna
- **Cenjor** Centro Protocolar de Formação Profissional para Jornalistas



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

PLANO DE EFICIÊNCIA E DESCARBONIZAÇÃO

ECO.AP 2030

Triénio 2025-2027

Versão 2.0.2

Índice

Introdução	4
1. Dados Gerais da Entidade	7
1.1. Caraterização da Entidade	8
2. Caraterização dos Consumos e Custos, no ano de Referência (2023)	9
2.1. Consumos de Referência de Recursos	9
2.1.1. Energia nas Instalações	9
2.1.2. Energia nas Frotas	10
2.1.3. Água	11
2.1.4. Materiais	12
2.1.5. Gases Fluorados	12
2.2. Emissões de Gases com Efeito de Estufa	12
3. Medidas de Eficiência de Recursos	13
3.1. Energia	14
3.1.1. Energia nas Instalações, sem Renováveis	14
3.1.2. Energia nas Instalações, com Renováveis	16
3.2. Água	17
3.3. Materiais	17
3.4. Resumo	19
4. Monitorização do Consumo de Recursos	21
ANEXOS	22
FATORES DE CONVERSÃO E DE EMISSÃO	23
EVOLUÇÃO DAS VERSÕES DO MODELO WORD	25

Índice de Figuras

Figura 1: Desagregação dos consumos de energia primária das instalações, por forma/fonte de energia em 2023 [%; tep/ano].....	9
Figura 2: Desagregação dos custos de energia das instalações, por forma/fonte de energia em 2023 [%; €/ano].....	9
Figura 3: Desagregação dos consumos de energia primária das frotas, por forma/fonte de energia em 2023 [%; tep/ano].....	10
Figura 4: Desagregação dos custos de energia da frota, por forma/fonte de energia em 2023 [%; €/ano].....	10
Figura 5: Desagregação dos consumos de água, por origem, em 2023 [%; €/ano].....	11
Figura 6: Desagregação dos custos de água, por origem, em 2023 [%; €/ano].....	11
Figura 7: Desagregação dos consumos de materiais, por tipo de uso em 2023 [quantidades].....	12
Figura 8: Desagregação dos custos de materiais, por tipo de uso em 2023 [%; €/ano].....	12
Figura 9: Desagregação dos GEE associados à atividade da entidade, por área temática em 2023 [tCO ₂ eq/ano].....	13

Índice de Tabelas

Tabela 1: Identificação dos Objetivos da entidade para o tríénio 2025-2027	5
Tabela 2: Identificação das Metas da entidade para o tríénio 2025-2027	5
Tabela 3: Investimentos previstos da entidade para o tríénio 2025-2027	6
Tabela 4: Identificação e caracterização da entidade.....	8
Tabela 5: Determinação da redução dos consumos de recursos	19
Tabela 6: Determinação da redução dos GEE.....	19
Tabela 7: Determinação do Período de Retorno de Investimento	20
Tabela 8: Histórico de versões do modelo <i>Word</i>	25

Introdução

Dando cumprimento ao previsto na **Resolução do Conselho de Ministros n.º 150/2024, de 30 de outubro**, que altera a **Resolução do Conselho de Ministros n.º 104/2020, de 24 de novembro**, que aprova o **Programa de Eficiência de Recursos e de Descarbonização na Administração Pública para o período até 2030 (ECO.AP 2030)**, assim como as orientações, compromissos e políticas internas que visam melhorar os indicadores de sustentabilidade ambiental e de descarbonização, é elaborado o presente documento que se traduz no **Plano de Eficiência e Descarbonização ECO.AP 2030 (PED ECO.AP 2030) para o triénio 2025-2027 da ADSE, I.P.**

Este PED ECO.AP 2030, aprovado pela Presidente do Conselho Diretivo, Dra. Maria Manuela Faria e pelo Vogal do Conselho Diretivo, Dr. Diogo Serras Lopes, possui como objetivo estratégico a promoção da eficiência de recursos da ADSE, I.P. para que esta possa atingir em 2027 um nível de eficiência de recursos superior, face aos atuais valores. Com a prossecução deste objetivo estratégico pretende-se contribuir para:

- A redução do consumo de recursos energéticos, hídricos e de materiais;
- O aumento da incorporação de fontes de energia renováveis em regime de autoconsumo;
- O aumento da participação da entidade na melhoria da eficiência de recursos;
- A renovação energética e hídrica dos edifícios públicos;
- A redução das emissões de Gases com Efeito de Estufa (GEE).

Os objetivos governamentais (RCM n.º 150/2024), são os seguintes:

a) Relativamente a 2021, reduzir em, pelo menos, 1,9 %/ano o consumo total de energia final;

b) Relativamente a 2019:

- i) Eficiência energética: reduzir 40 % dos consumos de energia primária;
- ii) Autoconsumo: contribuir para que 10 % do consumo de energia seja abastecido através de soluções de autoconsumo, com origem em fontes de energia renovável;
- iii) Eficiência hídrica: contribuir para uma redução hídrica de 20 % do consumo;
- iv) Eficiência material: reduzir 20 % do consumo de materiais;

c) Relativamente a 2024, renovar, pelo menos, 3 %/ano da área construída total de edifícios propriedade da Administração Pública, a fim de serem transformados, pelo menos, em edifícios com necessidades quase nulas de energia ou edifícios com emissões nulas.

Nesta perspetiva, a ADSE, I.P. apresenta como principais Objetivos e Metas para este segundo tríénio (2025-2027) as elencadas seguidamente:

<u>Objetivos</u>	Ano 2025	Ano 2026	Ano 2027
Redução do consumo de energia primária nas Instalações			Reduzir em 3 tep/ano o consumo de energia primária
Produção de Energias Renováveis		Produzir 11 tep/ano de energia elétrica de origem solar fotovoltaica para autoconsumo	Produzir 11 tep/ano de energia elétrica de origem solar fotovoltaica para autoconsumo
Redução das emissões de Gases com Efeito de Estufa			Reduzir 17% relativamente a 2023
Eficiência hídrica		Redução de 50% do consumo de água potável nos dois edifícios	Redução de 50% do consumo de água potável
Materiais	Redução de 5% das cópias e impressões A4	Redução de 5% das cópias e impressões A4	Redução de 5% das cópias e impressões A4

Tabela 1: Identificação dos Objetivos da entidade para o tríénio 2025-2027

<u>Metas</u>	Ano 2025	Ano 2026	Ano 2027
Energia nas Instalações (redução de tep/ano)	0,83	12,77	14,42
Água Potável (redução de m³/ano)		980,50	980,50
Materiais (redução de cópias/impressões A4/ano)	22.825	22.850	22.850

Tabela 2: Identificação das Metas da entidade para o tríénio 2025-2027

Para a entidade atingir estes objetivos e metas, são necessários os seguintes investimentos para as Medidas de Eficiência de Recursos (MER) a implementar pela entidade durante o tríénio, por Área/vertente de atuação e por ano. Assim, na **Tabela 3**

estão inseridos os valores dos investimentos previstos da entidade, por ano, nas diversas áreas de atuação, para o tríénio 2025-2027.

INVESTIMENTOS, POUPANÇAS e PERÍODO DE RETORNO SIMPLES, por tipologia de atuação						
Área de atuação	Investimentos				Poupanças [€/tríénio]	PRS [anos]
	Ano 2025 [€/ano]	Ano 2026 [€/ano]	Ano 2027 [€/ano]	Total 25-27 [€/tríénio]		
Energia nas Instalações (Não renovável)	4.000		100.000	104.000	3.333	82,55
Energia nas Instalações (Renovável)		48.750		48.750	16.830	12,28
Água		5.040		5.040	10.915	0,92
Recursos Materiais	1.000			1.000	1.197	2,51
TOTAL	5.000	53.790	100.000	158.790	32.275	

Tabela 3: Investimentos previstos da entidade para o tríénio 2025-2027

1. Dados Gerais da Entidade

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, dotado de autonomia administrativa e financeira e património próprio. 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.

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 e 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 detetam 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.

Atualmente a ADSE, I.P. tem as suas valências distribuídas por três edifícios arrendados. O edifício sede, situa-se na praça de Alvalade n.º 18 em Lisboa, neste local são prestados serviços com atendimento ao público e onde está instalado o Conselho Diretivo da entidade.

Na praça de Alvalade n.º 8, em Lisboa situa-se outro edifício de serviços. No entanto, atualmente neste imóvel não é prestado atendimento ao público.

O edifício n.º 8 e 18º complementam-se, estando situados na mesma zona permitem a deslocação dos funcionários entre os edifícios.

Por último existe um armazém em Benfica, Lisboa, que funciona como arquivo documental e para o espaço são transportados documentos menos recentes, mas que constituem o arquivo estático dos serviços.

Quanto ao número de funcionários, a ADSE, I.P. conta à presente data com cerca de 170 colaboradores. Anualmente estima-se que visitem os edifícios cerca de 271.067 beneficiários (agendamentos e juntas médicas).

A frota da ADSE, I.P. é constituída por três viaturas ligeiras, sendo que duas são de passageiros, uma a gasolina e outra elétrica, e uma de mercadorias, elétrica.

1.1. Caraterização da Entidade

Apresentam-se na **Tabela 4** os dados gerais que permitem fazer a identificação e caraterização da entidade, desde o ano 2019 até ao ano 2024 (a 31/12 do respetivo ano).



eco

ap

Programa de Eficiência de Recursos

na Administração Pública

Versão 2.0.5 (dezembro 2024)

Área Governativa (selecionar da droplist)	Finanças						
Nome da entidade	Instituto Proteção e Assistência na Doença, ADSE. I.P.						
Classe da entidade (selecionar da droplist)	Indireta (em caso de Outra, identificar)						
Nome do(s) Dirigente(s) Superior(es)	Maria Manuela Pinto Soares Pastor Fernandes Arroios Faria						
Nome do Gestor de Energia e Recursos (GER)	Paula Alexandra Ramalho barros						
Ano de reporte	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
N.º de Trabalhadores da entidade	189	179	181	184	177	170	
N.º de Visitantes/Utilizadores	263 425	190 256	193 548	204 320	262 314	271 067	
N.º de Instalações associadas à entidade	3	3	3	3	3	3	
N.º de Instalações por tipologia (conforme classificações no Barómetro ECO.AP)	Serviços	2	2	2	2	2	2
	Ensino						
	Saúde						
	Militar						
	Infraestruturas						
	Infraestruturas de transporte						
	(em caso de Outra, identificar)	1	1	1	1	1	1
N.º total de Instalações registadas no Barómetro ECO.AP					3	3	
N.º de Viaturas associadas à entidade							
N.º de Viaturas por tipo de uso à data do Plano (conforme classificações do SGPVE - Sistema de Gestão do Parque de Veículos do Estado)	Ligeiros de Passageiros e Mistos				3	2	
	Ligeiros de Mercadorias				1	1	
	Motociclos						
	Pesados de Mercadorias						
	Pesados de Passageiros						
	Reboques						
	Quadriciclos						
	Ciclomotores						
	Triciclos						
	Pesados Esp. p/ Unidade de Saúde						
(em caso de Outra, identificar)							
Utiliza o SGPVE gerido pela eSPap? (Sim/Não) (selecionar da droplist)	Sim						

Tabela 4: Identificação e caraterização da entidade

2. Caraterização dos Consumos e Custos, no ano de Referência (2023)

2.1. Consumos de Referência de Recursos

Para efeitos da caraterização do cenário de referência (ano de 2023), serão contabilizados o total dos consumos e custos (sem IVA) da entidade, incluindo as instalações e frotas, que compõem este PED ECO.AP 2030.

2.1.1. Energia nas Instalações

O consumo total de energia primária, associado às instalações da entidade proveniente exclusivamente de energia elétrica foi de 85,0 tep, única forma de energia utilizada para suprir na totalidade as necessidades energéticas, de acordo com o indicado na **Figura 1**.

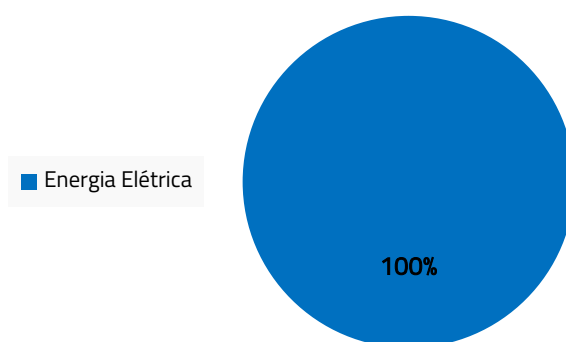


Figura 1: Desagregação dos consumos de energia primária das instalações, por forma/fonte de energia em 2023 [%; tep/ano]

Os custos totais anuais estão exclusivamente associados ao consumo de energia elétrica nas instalações da entidade e são **6.1248€**, conforme indicado na **Figura 2**.

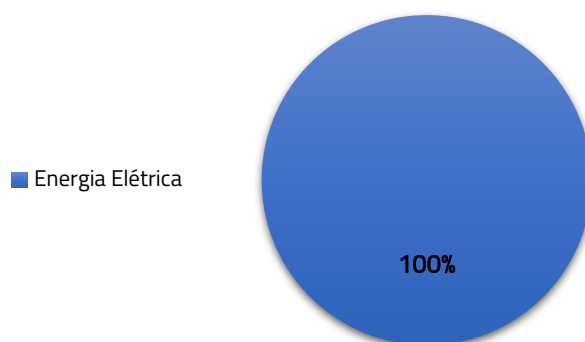


Figura 2: Desagregação dos custos de energia das instalações, por forma/fonte de energia em 2023 [%; €/ano]

Através dos valores apresentados na **Figura 1**, verifica-se que a energia elétrica é a única forma de energia consumida nas instalações da entidade, correspondendo assim a 100% dos custos de energia das instalações, de acordo com a **Figura 2**.

2.1.2. Energia nas Frotas

O consumo total de energia primária, associado à frota da entidade foi de 0,8 tep, desagregado pelas diferentes formas de energia utilizadas para suprir as necessidades energéticas, de acordo com o indicado na **Figura 3**.

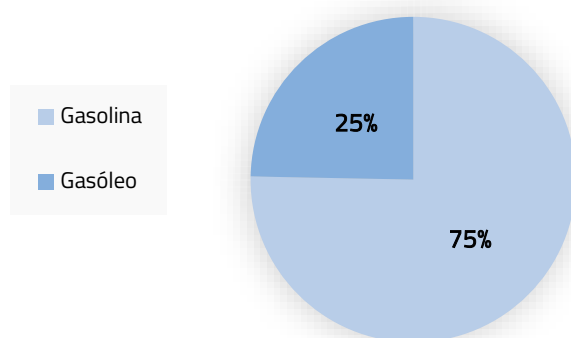


Figura 3: Desagregação dos consumos de energia primária das frotas, por forma/fonte de energia em 2023 [%; tep/ano]

Os custos totais anuais que estão associados às formas de energia utilizadas na frota da entidade são **1.391,19€** e encontram-se repartidos de acordo com o indicado na **Figura 4**.

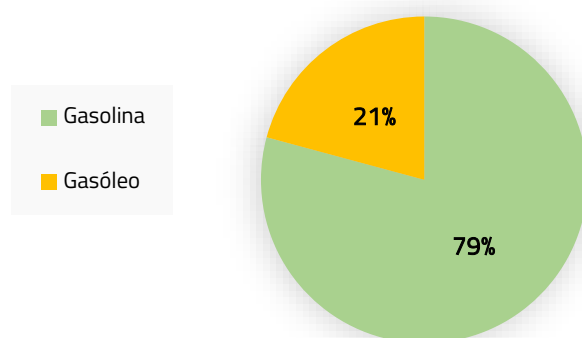


Figura 4: Desagregação dos custos de energia da frota, por forma/fonte de energia em 2023 [%; €/ano]

Através dos valores apresentados na **Figura 3**, verifica-se que a gasolina é aquela que apresenta maior contributo no consumo total de energia nas frotas da entidade. Em relação à fatura anual de energia nas frotas, verifica-se que gasolina também é aquela que apresenta maior contributo, de acordo com a **Figura 4**.

2.1.3. Água

O consumo total de água, associado às instalações da entidade foi de **2013 m³**, para suprir as necessidades hídricas, de acordo com o indicado na **Figura 5**.



Figura 5: Desagregação dos consumos de água, por origem, em 2023 [%; m³/ano]

Os custos totais anuais que estão associados ao consumo de água nas instalações da entidade são **1.1859€** e são na sua totalidade destinados à rede pública de abastecimento, de acordo com o indicado na **Figura 5**.



Figura 5: Desagregação dos consumos de água, por origem, em 2023 [%; €/ano]

2.1.4. Materiais

Os consumos de materiais nas instalações da entidade dizem respeito a papel, nomeadamente em impressões e cópias, na quantidade de **456.500 unidades**, conforme apresentado seguidamente na **Figura 6**.

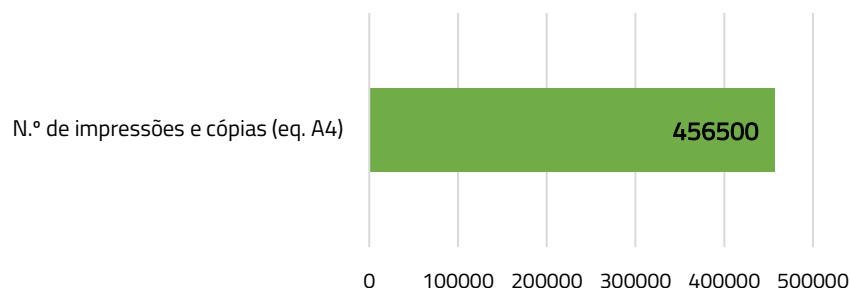


Figura 6: Desagregação dos consumos de materiais, por tipo de uso em 2023 [quantidades]

Os custos totais anuais que estão associados aos materiais utilizados na entidade são **7.979,21€** e dizem respeito unicamente a papel para impressão e cópias, conforme indicado na **Figura 7**.

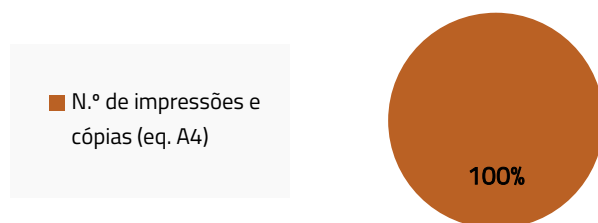


Figura 7: Desagregação dos custos de materiais, por tipo de uso em 2023 [%; €/ano]

2.1.5. Gases Fluorados

Não se verificaram recargas de Gases Fluorados derivados de fugas nos equipamentos de climatização que os utilizam nas instalações da entidade, pelo que a quantidade e o custo associado aos mesmos foram zero (0) no ano de 2023.

2.2. Emissões de Gases com Efeito de Estufa

As Emissões de Gases com Efeito de Estufa (GEE) que estão associados à atividade da entidade são caracterizados por área temática, evidenciando-se a sua distribuição na **Figura 9**.

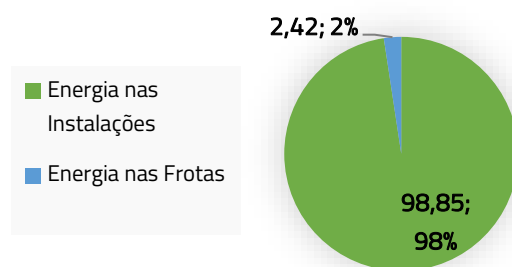


Figura 9: Desagregação dos GEE associados à atividade da entidade, por área temática em 2023 [tCO₂eq/ano]

Pela análise da **Figura 9**, é possível observar que na entidade são as **instalações** que apresentam o maior contributo nas emissões de GEE.

3. Medidas de Eficiência de Recursos

Com as Medidas de Eficiência de Recursos (MER) preconizadas seguidamente, pretende-se que a entidade obtenha no ano de 2027 um melhor nível de eficiência de recursos, face ao verificado no período de referência deste PED ECO.AP 2030 (ano de 2023).

Com as Medidas de Eficiência de Recursos (MER) preconizadas seguidamente, pretende-se que a entidade obtenha no ano de 2027 um melhor nível de eficiência de recursos, face ao verificado no período de referência deste PED ECO.AP 2030 (ano de 2023), nomeadamente:

- 3,5 % (por ano) em Eficiência Energética;
- 13,5 % (por ano) de Energias Renováveis no balanço energético da entidade;
- 50 % (por ano) em Eficiência Hídrica;
- 5 % (por ano) em Eficiência de Materiais.

Genericamente as MER nos edifícios tem duas fases:

- a. A primeira fase, as ações imateriais onde se efetuam os estudos e que podem proporcionar a alteração às metas e objetivos apresentados no presente relatório.
- b. A segunda fase, as ações materiais onde se colocará em prática os resultados do estudo que visa a diminuição dos consumos de energia por parte da ADSE, I.P.

Ações imateriais

- Ações de sensibilização para a redução do consumo de energia e redução dos consumos materiais

Ações materiais

- Instalação de sistemas solares fotovoltaicos para autoconsumo em todos os edifícios de serviços
- Renovação do sistema de climatização do edifício nº18
- Substituição das torneiras existentes por torneiras temporizadoras

3.1. Energia

3.1.1. Energia nas Instalações, sem Renováveis

Nº da MER	MER EEI_1
Título da MER	Ações de sensibilização
Âmbito de intervenção (entidade/instalações)	Realização de ações de sensibilização para a generalidade dos funcionários dos edifícios nº18 e nº8, visando a redução do consumo de energia e materiais
Descrição sumária da MER	A implementação de ações que envolva todos os colaboradores da entidade, de uma forma transversal, permitindo obter elevados níveis de motivação, é reconhecidamente uma medida de melhoria do desempenho energético e ambiental de qualquer edifício. Estas ações terão por objetivo proporcionar conhecimentos aos funcionários sobre o modo como a energia e materiais são consumidos nas instalações onde operam, bem como o fornecimento de instrumentos sobre a utilização de forma eficiente dos equipamentos consumidores de energia e correlacionar consumos com os desempenhos ambientais das instalações onde laboram. Apontam-se de seguida alguns exemplos de medidas comportamentais que visam a redução do consumo de energia e materiais: • Assegurar uma gestão de equipamentos de acordo com o perfil de utilização (desligar quando não utilizados, evitar consumos em modo stand-by, reduzir ao mínimo o consumo no período noturno, etc.); • Transmitir informação relevante sobre aspetos do funcionamento dos equipamentos que habitualmente manobra para possibilitar um melhor conhecimento e consequente otimização energética; Maximizar o aproveitamento da iluminação natural (mas evitando o efeito de encadeamento e sobreaquecimentos no verão) desligando assim lâmpadas sempre que luz natural seja suficiente;

Economias de energia estimadas [kWh/ano; tep/ano]	Estima-se que estas ações possam atingir uma economia de energia de cerca de 1% do total de consumo de energia dos dois edifícios (nº8 e nº 18). Energia elétrica: 3.884 kWh/ano; 8,84 tep/ano
Poupanças monetárias estimadas [€/ano]	601€/ano
Investimento estimado [€]	4.000€ (não inclui 1.000€ afetos à poupança de materiais)
Período de Retorno Simples (PRS) [anos]	17,19 anos
Data prevista para conclusão da implementação da MER (mês/ano)	Dezembro/2026

Nº da MER	MER EEI_2
Título da MER	Substituição do sistema de climatização
Âmbito de intervenção (entidade/instalações)	Substituição do sistema de climatização do edifício nº 18
Descrição sumária da MER	A ADSE, I.P. possui no edifício n.º 18 um sistema de climatização antigo cuja eficiência energética é muito inferior aos sistemas atuais. Pretende-se com a presente medida reduzir os consumos de energia elétrica associada ao sistema de climatização do referido edifício. Estima-se que a substituição integral dos sistemas de climatização (VRF/VMS) possa reduzir o consumo em mais de 30%, com ganhos expressivos também na fiabilidade e conforto térmico. A medida, embora com um PRS elevado, corresponde a uma exigência técnica e legal para melhoria da eficiência energética em edifícios públicos.
Economias de energia estimadas [kWh/ano; tep/ano]	Energia elétrica: 10.000 kWh/ano; 2,15 tep/ano
Poupanças monetárias estimadas [€/ano]	1.530€/ano
Investimento estimado [€]	100.000€
Período de Retorno Simples (PRS) [anos]	65,4 anos
Data prevista para conclusão da implementação da MER (mês/ano)	Dezembro/2027

3.1.2. Energia nas Instalações, com Renováveis

Nº da MER	MER ERI_1
Título da MER	Instalação de um Sistema Solar Fotovoltaico
Âmbito de intervenção (entidade/instalações)	Edifício nº18
Descrição sumária da MER	O edifício nº18 dispõe de área livre de cobertura e isenta de sombras, o que viabiliza a instalação de um sistema fotovoltaico para produção de energia elétrica em regime de autoconsumo. A dimensão do sistema previsto é de 9 kWp, constituído por módulos de células cristalinas, estrutura de suporte, inversores, cabos elétricos, quadro elétrico e contador de energia.
Autoconsumo ou redução estimada de energia [kWh/ano; tep/ano]	Energia elétrica: 13 189 kWh/ano; 2,84 tep/ano
Poupanças monetárias estimadas [€/ano]	2.018€/ano
Investimento estimado [€]	13.750€
Período de Retorno Simples (PRS) [anos]	6,81 anos
Data prevista para conclusão da implementação da MER (mês/ano)	Dezembro/2026

Nº da MER	MER ERI_2
Título da MER	Instalação de um Sistema Solar Fotovoltaico
Âmbito de intervenção (entidade/instalações)	Edifício nº8
Descrição sumária da MER	O edifício nº8 dispõe de área livre de cobertura e isenta de sombras, o que viabiliza a instalação de um sistema fotovoltaico para produção de energia elétrica em regime de autoconsumo. A dimensão do sistema previsto é de 27 kWp, constituído por módulos de células cristalinas, estrutura de suporte,

	inversores, cabos elétricos, quadro elétrico e contador de energia.
Autoconsumo ou redução estimada de energia [kWh/ano; tep/ano]	Energia elétrica: 39.981 kWh/ano; 8,60 tep/ano
Poupanças monetárias estimadas [€/ano]	6397 €/ano
Investimento estimado [€]	35.000€
Período de Retorno Simples (PRS) [anos]	5,47 anos
Data prevista para conclusão da implementação da MER (mês/ano)	Dezembro/2026

3.2. Água

Nº da MER	MER EH_1
Título da MER	Instalação de dispositivos de consumo de água eficientes
Âmbito de intervenção (entidade/instalações)	Edifício nº18 e edifício nº8
Descrição sumária da MER	Instalação de dispositivos de elevada eficiência ao nível da poupança da água, do tipo torneiras de lavatório. Torneiras de lavatório com um caudal < 3 l/min ou com classificação ANQIP A ou A+;
Economias de água estimadas [m³/ano]	980,5 m³/ano
Poupanças monetárias estimadas [€/ano]	5.478€/ano
Investimento estimado [€]	5.040€
Período de Retorno Simples (PRS) [anos]	1,06 anos edifício n.º 18/0,82 anos edifício n.º 8
Data prevista para conclusão da implementação da MER (mês/ano)	Dezembro/2026

3.3. Materiais

Nº da MER	MER EM_1
------------------	----------

Título da MER	Ações de sensibilização visando a redução do consumo de papel (cópias e impressões)
Âmbito de intervenção (entidade/instalações)	Edifício nº18 e edifício nº8
Descrição sumária da MER	Desenvolver ações de sensibilização aos trabalhadores da entidade, de forma a reduzir o papel consumido em impressões e cópias. Estas ações serão desenvolvidas em paralelo com as ações de sensibilização para redução do consumo de energia nas instalações.
Economias estimadas de materiais	Papel (impressões e cópias): 22 825 folhas de papel eq. A4/ano
Poupanças monetárias estimadas [€/ano]	399€/ano
Investimento estimado [€]	1.000€
Período de Retorno Simples (PRS) [anos]	6,6 anos
Data prevista para conclusão da implementação da MER (mês/ano)	Dezembro/2026

3.4. Resumo

Apresenta-se seguidamente, na **Tabela 5**, na **Tabela 6** e na **Tabela 7** as tabelas-resumo do PED ECO.AP 2030 da entidade para o triênio 2025-2027:

IDENTIFICAÇÃO DO CONSUMO	CONSUMO NO ANO DE REFERÊNCIA (2023)	REDUÇÃO ANUAL DE CONSUMO		METAS DE REDUÇÃO ANUAL DE CONSUMO 2025 - 2027 (em relação a 2023)			UNIDADES
		Valor da redução prevista [valor]	Valor da redução prevista [%]	METAS 2025	METAS 2026	METAS 2027	
Energia nas Instalações (Não renovável)	85,01	2,99	3,51%	0,62	12,27	14,42	tep/ano
Energia nas Instalações (Renovável)	-						tep/ano
Energia nas Frotas	0,81	-	0,00%	-	-	-	tep/ano
Água potável	2 013,00	980,50	48,71%	-	980,50	980,50	m ³ /ano
Água não potável	-						m ³ /ano
N.º de impressões e cópias (eq. A4)	456 500,00	22 825,00	5,00%	22 825,00	22 825,00	22 825,00	folhas eq. A4/ano
Copos de uso único	-	-	-	-	-	-	copos/ano
Recipientes com/sem tampa de uso único	-	-	-	-	-	-	recipientes/ano
Garrafas de uso único (eq. 500ml)	-	-	-	-	-	-	garrafas eq. 500ml/ano
Gases Fluorados repostos (quantidades)	-	-	-	-	-	-	kg/ano

Tabela 5: Determinação da redução dos consumos de recursos

IMPACTE AMBIENTAL ATRAVÉS DOS GEE	GEE NO ANO DE REFERÊNCIA (2023) [tCO ₂ eq/ano]	REDUÇÃO ANUAL DE GEE		METAS DE REDUÇÃO ANUAL DE GEE 2025 - 2027 (em relação a 2023)		
		Valor da redução prevista [tCO ₂ eq/ano]	Valor da redução prevista [%]	METAS 2025 [tCO ₂ eq/ano]	METAS 2026 [tCO ₂ eq/ano]	METAS 2027 [tCO ₂ eq/ano]
Energia nas Instalações (Não renovável)	98,85	16,76	16,96%	3,48	68,91	80,98
Energia nas Frotas	2,42	-	0,00%	-	-	-
Gases Fluorados repostos ou substituídos	-	-	-	-	-	-
TOTAL	101,26	16,76	16,55%	3,48	68,91	80,98

Tabela 6: Determinação da redução dos GEE

Plano de Eficiência e Descarbonização ECO.AP 2030 (triénio 2025-2027) da ADSE, I.P.

IMPACTE ECONÓMICO	CUSTOS ANUAIS NO ANO DE REFERÊNCIA (2023) [€]	REDUÇÃO ANUAL DE CUSTOS		INVESTIMENTO e PERÍODO DE RETORNO SIMPLES		METAS DE REDUÇÃO ANUAL DE CUSTOS 2025 - 2027 (em relação a 2023)		
		Valor da redução prevista [€]	Valor da redução prevista [%]	Investimento previsto [€]	PRS previsto [anos]	METAS 2025 [€]	METAS 2026 [€]	METAS 2027 [€]
Energia nas Instalações (Não renovável)	61 330,00 €	10 546,03 €	17,20%	152 750,00 €	14,48	2 190,42 €	43 277,44 €	18 709,89 €
Energia nas Instalações (Renovável)	- €							
Energia nas Frotas	1 391,19 €	- €	0,00%	- €	-	-	-	-
Água potável	11 859,00 €	5 457,50 €	46,02%	5 040,00 €	0,92	- €	5 457,50 €	5 457,50 €
Água não potável	- €							
N.º de impressões e cópias	7 979,21 €							
Copos de uso único	- €	398,96 €	5,00%	1 000,00 €	2,51	398,96 €	398,96 €	398,96 €
Recipientes com/sem tampa de uso único	- €							
Garrafas de uso único	- €							
Gases Fluorados repostos ou substituídos	- €	- €	-	- €	-	-	-	-
TOTAL	82 559,40 €	16 402,49	19,87%	158 790,00	9,68	2 589,38 €	49 133,90 €	24 566,35 €

Tabela 7: Determinação do Período de Retorno de Investimento

4. Monitorização do Consumo de Recursos

O plano de monitorização dos objetivos e metas, incluindo o consumo de recursos e o autoconsumo de energia, proveniente de fontes renováveis, será adequado à especificidade de cada Medida de Eficiência de Recursos (MER) a implementar.

Desde já se estabelece, no entanto, que para garantir a efetiva persecução dos objetivos traçados, a monitorização terá de ser realizada pelo Gestor de Energia e Recursos (GER) da entidade com o suporte do Barómetro ECO.AP, que terá por base a informação disponibilizada pelas entidades ou pelos fornecedores de energia e água, quando aplicável, e validadas pelos respetivos GER.

Por forma a evitar desvios casuísticos e pontuais, deverá ser efetuada uma análise anual comparativa entre o consumo real e o consumo verificado no período homólogo de referência, para todos os setores e/ou instalações e/ou frotas alvo de intervenção, com vista à avaliação dos resultados atingidos.

Tendo por base as conclusões resultantes, deverão ser desenvolvidas ações com vista a corrigir eventuais desvios que ponham em causa os objetivos definidos.

ANEXOS

Junta-se em anexo os documentos que serviram de suporte à implementação deste Plano de Eficiência.

- Certificados Energéticos
- Certificado Energético provisório

FATORES DE CONVERSÃO E DE EMISSÃO

FATORES DE CONVERSÃO E DE EMISSÃO DE FONTES DE ENERGIA

Fonte de Energia	Poder Calorífico Inferior ¹				Fatores de Emissão (versão outubro 2024)			
	Valor	Unidades	Valor	Unidades	Valor ²	Unidades	Valor ³	Unidades
Gasolina	44,00	[MJ/kg]	1,051	[tep/tl]	69,739	[kgCO ₂ e/GJ]	2,920	[kgCO ₂ e/tep]
Fuelóleo	40,00	[MJ/kg]	0,955	[tep/tl]	77,839	[kgCO ₂ e/GJ]	3,259	[kgCO ₂ e/tep]
GPL (Butano, Propano e Gás Auto)	46,00	[MJ/kg]	1,099	[tep/tl]	63,267	[kgCO ₂ e/GJ]	2,649	[kgCO ₂ e/tep]
Nafta	44,00	[MJ/kg]	1,051	[tep/tl]	73,739	[kgCO ₂ e/GJ]	3,087	[kgCO ₂ e/tep]
Petróleo Bruto	43,04	[MJ/kg]	1,028	[tep/tl]	73,739	[kgCO ₂ e/GJ]	3,087	[kgCO ₂ e/tep]
Gás natural*	38,56	[MJ/Nm ³]	0,921	[tep/10 ³ Nm ³]	56,577 ⁴	[kgCO ₂ e/GJ]	2,369	[kgCO ₂ e/tep]
Gasóleo	43,00	[MJ/kg]	1,027	[tep/tl]	74,539	[kgCO ₂ e/GJ]	3,121	[kgCO ₂ e/tep]
Jets	43,00	[MJ/kg]	1,027	[tep/tl]	72,339	[kgCO ₂ e/GJ]	3,029	[kgCO ₂ e/tep]
Coque de Petróleo	32,00	[MJ/kg]	0,764	[tep/tl]	97,939	[kgCO ₂ e/GJ]	4,101	[kgCO ₂ e/tep]
Lubrificantes	42,00	[MJ/kg]	1,003	[tep/tl]	73,739	[kgCO ₂ e/GJ]	3,087	[kgCO ₂ e/tep]
Biogasolina e Biodiesel (<i>Biodiesel</i>)	37,00	[MJ/kg]	0,884	[tep/tl]	0,439	[kgCO ₂ e/GJ]	18,380	[kgCO ₂ e/tep]
Biogasolina e Biodiesel (<i>Bioetanol</i>)	27,00	[MJ/kg]	0,645	[tep/tl]	0,439	[kgCO ₂ e/GJ]	18,380	[kgCO ₂ e/tep]
Biogasolina e Biodiesel (<i>Bio-ETBE</i>)	36,00	[MJ/kg]	0,860	[tep/tl]	0,439	[kgCO ₂ e/GJ]	18,380	[kgCO ₂ e/tep]
Briquetes / <i>Pellets</i>	18,84	[MJ/kg]	0,450	[tep/tl]	9,460	[kgCO ₂ e/GJ]	396,071	[kgCO ₂ e/tep]
Lenhas	10,47	[MJ/kg]	0,250	[tep/tl]	9,460	[kgCO ₂ e/GJ]	396,071	[kgCO ₂ e/tep]
Carvão vegetal	29,52	[MJ/kg]	0,705	[tep/tl]	5,865	[kgCO ₂ e/GJ]	245,556	[kgCO ₂ e/tep]
Resíduos vegetais	13,08	[MJ/kg]	0,312	[tep/tl]	9,460	[kgCO ₂ e/GJ]	396,071	[kgCO ₂ e/tep]
Biogás	22,03	[MJ/kg]	0,526	[tep/Nm ³]	0,167	[kgCO ₂ e/GJ]	6,971	[kgCO ₂ e/tep]

UNIDADES EQUIVALENTES DE ENERGIA

1 tep	=	10 ¹⁰	cal
1 GWh	=	86	tep
1 GWh	=	3600	GJ

UNIDADES PARA INSTALAÇÕES DE COGERAÇÃO

1 kWh	=	0,000085951	tep
1 kWh	=	0,000202	tCO ₂ /ano

UNIDADES EQUIVALENTES PARA CONVERSÃO DE LITROS PARA TONELADAS PARA COMBUSTÍVEIS (de acordo com a Portaria n.º 228/1990, de 27 de março)

1000	litros de gasóleo são	0,835	toneladas
1000	litros de petróleo são	0,783	toneladas
1000	litros de gasolina super são	0,750	toneladas
1000	litros de gasolina normal são	0,720	toneladas

*GÁS NATURAL

¹ Fonte de dados: Balanço Energético 2019 – DGEG.

² Fonte de dados: *Guidelines* IPCC 2006, sendo o fator de emissão de CO₂ equivalente determinado de acordo com os valores de potencial de aquecimento global estabelecidos no 5.º relatório do IPCC (AR5), em que CO₂=1, CH₄=28, N₂O=265.

³ Valor determinado, assumindo que 1 tep = 41,868 GJ.

⁴ Fonte de dados: Instalações abrangidas pelo regime do Comércio Europeu de Licenças de Emissão + *Guidelines* IPCC 2006

A leitura do contador de gás natural é por norma realizada em m³, sendo também disponibilizado, na fatura, o valor em kWh. Para efeitos de conversão para kWh, assume-se o produto entre o consumo, em m³, o fator de correção de volume por temperatura e pressão (FCV) em função da região onde se situa a instalação e o poder calorífico superior (PCS), medido pelo operador de rede de transporte, sendo expresso pela fórmula seguinte:

$$\text{Consumo (kWh)} = \text{Consumo(m}^3\text{)} \times \text{FCV} \times \text{PCS}$$

Onde:

- Fator de Correção de Volume (FCV): 0,96759000;
- Poder calorífico superior (PCS): 11,598418 [kWh/m³].

Fonte: <https://poupaenergia.pt/entenda-a-fatura-de-gas-natural/>

ENERGIA ELÉTRICA

Para efeitos de conversão da energia elétrica, entre energia final e energia primária, os fatores a considerar são os seguintes:

1 kWh	=	0,000215	tep/kWh
1 kWh	=	0,250	kgCO ₂ e/kWh

O valor de 1 kWh = 215 x 10⁻⁶ tep é o que consta no Despacho n.º 17313/2008, de 26 de junho e considera -se que o fator de emissão associado ao consumo de energia elétrica é igual a 0,25 kgCO₂e/kWh e que provém do Fator de Emissão do Sistema Elétrico Nacional (FESEN) de 2018.

EVOLUÇÃO DAS VERSÕES DO MODELO WORD

Apresenta-se seguidamente, na **Tabela 8** a evolução das versões deste modelo Word (Relatório do Plano) e principais alterações introduzidas ao documento.

Versão	Data	Alterações
2.0.0	14/10/2024	
2.0.1	16/10/2024	➤ Atualização das tabelas-resumo do Capítulo 3.5. <i>Resumo</i>. ➤ Inclusão de histórico de versões do modelo Word.
2.0.2	15/11/2024	➤ Atualização do enquadramento e da designação do Programa e do Plano de acordo com a RCM n.º 150/2024, de 30 de outubro, que altera a RCM n.º 104/2020, de 24 de novembro. ➤ Alteração dos fatores de emissão dos Gases com Efeito de Estufa (GEE) em equivalentes de CO₂ estabelecidos no 5.º Relatório de Avaliação do Painel Intergovernamental para as Alterações Climáticas (AR5) https://www.ipcc.ch/assessment-report/ar5/

Tabela 8: Histórico de versões do modelo Word

O Vogal do Conselho Diretivo

Diogo Serras
Lopes

Assinado de forma
digital por Diogo Serras
Lopes

Dados: 2025.07.08
17:17:02 +01'00'

Diogo Serras Lopes