



Relatório de Atividades

20
15

Secretaria-Geral

"Não se consegue gerir o que não se mede, não se mede o que não se define, não se define o que não se entende e não há sucesso no que não se consegue gerir"

William Edwards Deming

Índice

Nota introdutória

1

A Secretaria-Geral

2

Objetivos

3

Autoavaliação

4

Atividades

5

Balanço social

6

Formação Profissional

7

Menção de Desempenho

8



Índice de Geral

Acrónimos	6
Nota introdutória	8
A Secretaria-Geral	9
Visão	9
Missão	10
Valores	10
Identidade da Secretaria-Geral	11
Atribuições	11
Organograma em 01-01-2015	13
Organograma em 31-12-2015	14
Objetivos da Secretaria-Geral	15
Objetivos Estratégicos	15
Objetivos operacionais	15
Objetivos Operacionais por Parâmetro	16
Autoavaliação	17
Parâmetro Eficácia	17
Parâmetro Eficiência	17
Parâmetro Qualidade	18
Resultados Alcançados (QUAR)	18
Recursos Humanos	22
Recursos Financeiros	22
Avaliação da Satisfação das Entidades Externas	23
Metodologia	23
Síntese Global	24
Análise Detalhada	26
Avaliação do Sistema de Controlo Interno	29
Medidas a tomar para o reforço positivo do desempenho	32
Avaliação do nível de satisfação dos colaboradores	33
Metodologia	33
Síntese Global	33
Análise Detalhada	34



1- Satisfação global dos colaboradores com a organização	34
2- Satisfação com a gestão e sistemas de gestão	35
3- Satisfação com as condições de trabalho	37
4- Satisfação com o Desenvolvimento da Carreira	38
5- Níveis de Motivação	39
6 - Satisfação com o estilo de liderança.....	39
7 - Satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços	41
Atividades desenvolvidas.....	43
Síntese da Execução Global.....	43
Atividades desenvolvidas por unidade orgânica	44
SRI - Síntese da Execução	46
DSRI – Execução das Atividades Planeadas.....	48
SPP - Síntese da Execução.....	52
DSPP – Execução das Atividades Planeadas.....	54
DSAFP - Síntese da Execução	60
DSAFP – Execução das Atividades Planeadas	62
DSRH - Síntese da Execução	68
DSRH – Execução das Atividades Planeadas	70
DSAJ - Atividades Desenvolvidas em 2015.....	73
GSIDC - Síntese da Execução	76
GSIDC – Execução das Atividades Planeadas	78
Balanço social	79
Efetivos segundo a modalidade de vinculação	79
Efetivos por escalão etário.....	79
Efetivos segundo cargo/carreira e por nível de escolaridade	80
Efetivos por antiguidade.....	81
Efetivos portadores de deficiência.....	81
Modalidade por horário de trabalho.....	81
Ausências ao trabalho	82
Admissões e saídas	82
Formação profissional	83
Proposta de menção de desempenho	86



Índice de Gráficos

Gráfico 1 – Taxa de realização dos indicadores de desempenho	21
Gráfico 2 – Taxa de execução dos objetivos operacionais por parâmetro: eficácia, eficiência e qualidade.	21
Gráfico 3 – Taxa de execução por parâmetro e taxa de execução global do QUAR	21
Gráfico 4 – Distribuição das entidades da amostra dos questionários de satisfação	23
Gráfico 5 – Distribuição das respostas por nível de satisfação em cada uma das áreas de avaliação	24
Gráfico 6 – Nível médio de satisfação por área avaliada	25
Gráfico 7 – Nível de satisfação global por áreas	25
Gráfico 8 - Nível médio de satisfação com a imagem global da organização	26
Gráfico 9 - Nível médio de satisfação com o envolvimento e participação	27
Gráfico 10 - Nível médio de satisfação com a acessibilidade.....	27
Gráfico 11 - Nível médio de satisfação com os produtos e serviços	28
Gráfico 12 - Nível médio de satisfação global dos Dirigentes e demais Trabalhadores.....	34
Gráfico 13 - Nível médio de satisfação global com a organização	35
Gráfico 14 - Nível médio de satisfação com a gestão e sistemas de gestão	36
Gráfico 15 - Nível médio de satisfação com as condições de trabalho	37
Gráfico 16 - Nível médio de satisfação com o desenvolvimento de carreira	38
Gráfico 17 - Nível médio de motivação.....	39
Gráfico 18 - Nível médio de satisfação com o estilo de liderança (Gestão de Topo).....	40
Gráfico 19 - Nível médio de satisfação com o estilo de liderança (Gestão Intermédia)	41
Gráfico 20 - Nível médio de satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços.....	42
Gráfico 21 - Execução de Objetivos, Atividades e Indicadores Planeados	43
Gráfico 22 – Atividades Realizadas e Não Realizadas	43
Gráfico 23 – SRI - Execução de Objetivos, Atividades e Indicadores Planeados	47
Gráfico 24 - Atividades Realizadas e Não Realizadas	47
Gráfico 25 – SPP - Execução de Objetivos, Atividades e Indicadores Planeados	53
Gráfico 26 – Atividades Realizadas e Não Realizadas	53
Gráfico 27 – SAFP - Execução de Objetivos, Atividades e Indicadores Planeados	61
Gráfico 28 – Atividades Realizadas e Não Realizadas	61
Gráfico 29 – SRH - Execução de Objetivos, Atividades e Indicadores Planeados.....	69
Gráfico 30 – Atividades Realizadas e Não Realizadas	69
Gráfico 31 – GSIDC - Execução de Objetivos, Atividades e Indicadores Planeados	77
Gráfico 32 – Atividades Realizadas e Não Realizadas	77
Gráfico 33 - Modalidade de vínculo	79
Gráfico 34 - Efetivos por escalão etário	79
Gráfico 35 - Distribuição de efetivos segundo a carreira / cargo.....	80
Gráfico 36 - Distribuição de efetivos segundo a escolaridade	80
Gráfico 37 - Efetivos por antiguidade	81
Gráfico 38 - Efetivos portadores de deficiência	81



Gráfico 39 - Distribuição de efetivos por modalidade de horário de trabalho	81
Gráfico 40 – Dias de Ausência ao trabalho e motivos	82
Gráfico 41 - Admissões e/ou regressos durante o ano de 2015	82
Gráfico 42 - Saídas de trabalhadores e trabalhadoras durante o ano	82
Gráfico 43 - Postos de trabalho previstos e não ocupados.....	83
Gráfico 44 - Participantes por cargo/carreira e género	84
Gráfico 45 - Participações por cargo/carreira e género.....	84
Gráfico 46 - N.º de formandos por Serviços/Organismos MAMB.....	84

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Articulação entre objetivos estratégicos e operacionais.....	18
Tabela 2 – Execução no parâmetro “Eficácia”	19
Tabela 3 – Execução no parâmetro “Eficiência”	20
Tabela 4 – Execução no parâmetro “Qualidade”	20
Tabela 5 – Síntese da execução dos recursos humanos	22
Tabela 6 – Síntese da execução dos recursos financeiros.....	22
Tabela 7 - Satisfação com imagem global da organização	26
Tabela 8 - Satisfação com envolvimento e participação	27
Tabela 9 - Satisfação com acessibilidade	28
Tabela 10 - Satisfação com produtos e serviços	29
Tabela 11 - Medidas para o reforço positivo do desempenho	32
Tabela 12 - Satisfação global com a organização	34
Tabela 13 - Satisfação com a gestão e sistemas de gestão	35
Tabela 14 - Satisfação com as condições de trabalho.....	37
Tabela 15 - Satisfação com o desenvolvimento de carreira.....	38
Tabela 16 - Nível de motivação	39
Tabela 17 - Satisfação com o estilo de liderança (Gestão de Topo).....	40
Tabela 18 - Satisfação com o estilo de liderança (Gestão Intermédia).....	41
Tabela 19 - Nível médio de satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços.....	42
Tabela 20 – Execução global dos objetivos, atividades e indicadores	43
Tabela 21 – Taxa de Execução dos Objetivos, Atividades e Indicadores e Taxa Média de Execução dos Objetivos dos SRI.....	47
Tabela 22 – Taxa de Execução dos Objetivos, Atividades e Indicadores e Taxa Média de Execução dos Objetivos dos SPP	52
Tabela 23 – Taxa de Execução dos Objetivos, Atividades e Indicadores e Taxa Média de Execução dos Objetivos dos SAFP.....	60
Tabela 24 – Taxa de Execução dos Objetivos, Atividades e Indicadores e Taxa Média de Execução dos Objetivos dos SRH	69
Tabela 25 – Taxa de Execução dos Objetivos, Atividades e Indicadores e Taxa Média de Execução dos Objetivos dos GSIDC.....	77
Tabela 26 – Principais indicadores da Formação Profissional realizada em 2015	85



ACRÓNIMOS

APA	Agência Portuguesa do Ambiente, I.P.
AR	Assembleia da República
AMA	Agência para a Modernização Administrativa
CCAS	Conselho Coordenador da Avaliação dos Serviços
CIG	Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género
CEGER	Centro de Gestão da Rede Informática do Governo
CNA	Conselho Nacional da Água
CNADS	Conselho Nacional do Ambiente e do Desenvolvimento Sustentável
CPC	Conselho de Prevenção da Corrupção
CPLP	Comunidade dos Países de Língua Portuguesa
CRP	Constituição da República Portuguesa
DAAQ	Divisão de Avaliação, Auditoria e Qualificação
DAECC	Divisão de Assuntos Europeus e Contencioso Comunitário
DAE	Divisão de Assuntos Europeus
DAEE	Divisão de Análise Económica e Estatística
DC	Divisão de Contencioso
DCP	Divisão de Contratação Pública
DEP	Divisão de Estratégia e Planeamento
DEPE	Divisão de Estratégia, Planeamento e Estatística
DGAE	Direção-Geral de Assuntos Europeus
DGEG	Direção-Geral de Energia e Geologia
DGFO	Divisão de Gestão Financeira e Orçamental
DGO	Direção Geral do Orçamento
DGRH	Divisão de Gestão de Recursos Humanos
DGT	Direção-Geral do Território
DLEO	Decreto-Lei de Execução Orçamental
DPCO	Divisão de Programação e Coordenação Orçamental
DRI	Divisão de Relações Internacionais
DSAFP	Direção de Serviços de Administração Financeira e Patrimonial
DSAJ	Direção de Serviços de Apoio Jurídico
DSPP	Direção de Serviços de Prospetiva e Planeamento
DSRH	Direção de Serviços de Recursos Humanos
DSRI	Direção de Serviços de Relações Internacionais
EPR	Entidades Públicas Reclassificadas
ERSAR	Entidade Reguladora dos Serviços de Águas e Resíduos
ERSE	Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos
GC	Governo Constitucional
GeRFiP	Gestão de Recursos Financeiros Partilhada
GOP	Grandes Opções do Plano
GPEARl	Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais
GRPCD	Gabinete de Relações Públicas, Comunicação e Documentação
GSI	Gabinete de Sistemas de Informação
GSIDC	Gabinete de Sistemas de Informação, Documentação e Comunicação
IGAMAOT	Inspeção-Geral dos Ministérios do Ambiente, Ordenamento do Território e Energia e da



	Agricultura e do Mar
IHRU	Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana, I.P.
INAG	Instituto Nacional da Água, I.P.
LNEG	Laboratório Nacional de Energia e Geologia, I.P.
MAM	Ministério da Agricultura e do Mar
MAMAOT	Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território
MAMB	Ministério do Ambiente
MAOTE	Ministério do Ambiente, Ordenamento do Território e Energia
MF	Ministério das Finanças
MFEED	Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu
MNE	Ministério dos Negócios Estrangeiros
NRAP	Núcleo de Remunerações e Administração de Pessoal
OE	Objetivos Estratégicos
OO	Objetivos Operacionais
PA	Plano de atividades
PAP	Pedidos de Autorização de Pagamentos
PC	Computador Pessoal
PF	Plano de Formação
PGRIC	Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
PLC	Pedidos de Libertação de Créditos
PNI	Plano Nacional para a Igualdade de Género, Cidadania e Não-discriminação
PO	Programa Operacional
POSEUR	Programa Operacional Sustentabilidade e Eficiência no Uso dos Recursos
POVT	Programa Operacional de Valorização do Território
QUAR	Quadro de Avaliação e Responsabilização
RAA	Relatório de Atividades e Autoavaliação
RAF	Relatório Anual de Formação da Administração Pública
RCM	Resolução do Conselho de Ministros
SFA	Serviços e Fundos Autónomos
SG	Secretaria-Geral
SGA	Secretária-Geral Adjunta
SGP	Sistema de Gestão do Património
SI	Serviço Integrado
SIADAP	Sistema de Avaliação do Desempenho da Administração Pública
SIC	Sistema de Informação Contabilística
SIGO	Sistema de Informação e Gestão Orçamental
SIOE	Sistema de Informação da Organização do Estado
SOE	Sistema de Orçamento de Estado
SRH	Sistema de Recursos Humanos
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
TJUE	Tribunal Judicial da União Europeia
UE	União Europeia
UMC	Unidade Ministerial de Compras
UMGP	Unidade Ministerial de Gestão Patrimonial
UO	Unidade Orgânica



NOTA INTRODUTÓRIA

O Decreto-Lei n.º 86-A/2011, de 12 de julho, estabeleceu a estrutura e a orgânica do XIX Governo Constitucional e as competências dos respetivos membros, matérias que sofreram substanciais alterações com a entrada em vigor dos Decretos-Leis n.ºs 60/2013, de 9 de maio, e 119/2013, de 21 de agosto.

De entre as alterações que tiveram maior impacto na estrutura do Governo salienta-se a transição da área da energia do Ministério da Economia e do Emprego para o Ministério do Ambiente, Ordenamento do Território e Energia. O Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território (MAMAOT) foi cindido em dois departamentos governamentais distintos, o Ministério do Ambiente, Ordenamento do Território e Energia (MAOTE)¹ e o Ministério da Agricultura e do Mar (MAM).²

A Secretaria-Geral resultou da constituição orgânica do departamento governamental responsável pelas áreas do Ambiente, Ordenamento do Território e Energia. Este organismo público agrega as atribuições normalmente conferidas aos Gabinetes de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais (GPEARI) e as atribuídas às Secretarias-Gerais (SG).

A Secretaria-Geral é um Serviço da administração direta do Estado que integra o Ministério do Ambiente (MAMB), criado pelo referido Decreto-Lei nº 251-A/2015, de 17 de dezembro, o qual passa a ter responsabilidade pelas políticas do ambiente, ordenamento do território, cidades, habitação, transportes urbanos, suburbanos e rodoviários de passageiros, clima, conservação da natureza, numa perspetiva de desenvolvimento sustentável e de coesão social e territorial.

O Decreto-Lei nº 153/2015, de 7 de agosto, alterou a Lei Orgânica da SG do ex-MAOTE, aprovada pelo Decreto-Lei nº 54/2014, de 9 de abril, acrescentando às atribuições que estavam definidas, a prestação centralizada de serviços comuns, nos domínios da gestão de recursos humanos, financeiros, patrimoniais e do apoio jurídico e contencioso, aos serviços da administração direta integrados no ex-MAOTE.

A estrutura orgânica nuclear e flexível foi ajustada em 2015, através, respetivamente, da Portaria nº 264/2015, de 31 de agosto, e do Despacho nº 10335/2015, de 17 de setembro, de forma a melhor responder às atribuições cometidas.

A Unidade Ministerial de Compras (UMC), cujas funções se encontravam nos Serviços de Administração Financeira e Patrimonial (SAFP), passou a ser uma unidade nuclear que comporta uma nova unidade orgânica flexível - a Divisão de Contratação Pública (DCP).

O Gabinete de Sistemas de Informação, Documentação e Informação (GSIDC) foi extinto e foram criados o Gabinete de Sistemas de Informação (GSI) e o Gabinete de Relações Públicas, Comunicação e Documentação (GRPCD).

¹ Decreto-Lei n.º 17/2014, de 4 de fevereiro.

² Decreto-Lei n.º 18/2014, de 4 de fevereiro.



Foram também redistribuídas algumas competências entre as unidades orgânicas de forma a obter maior racionalidade, operacionalidade e otimização de recursos.

Com a constituição do XXI Governo Constitucional, foi aprovado o respetivo regime de organização e funcionamento através do Decreto-Lei nº 251-A/2015, de 17 de dezembro, que introduziu significativas alterações nas atribuições e prioridades do Ministério, refletindo-se naturalmente na da Secretaria-Geral.

Salienta-se a reorganização dos departamentos ministeriais, designadamente a do ex-Ministério do Ambiente, Ordenamento do Território e Energia, atual Ministério do Ambiente, em que alguns dos serviços que o integravam - Direção-Geral de Energia e Geologia, Laboratório Nacional de Energia e Geologia, I.P. passaram para a tutela do Ministério da Economia.

Até à data de conclusão deste documento não foram publicadas as Leis Orgânicas do Ministério do Ambiente nem, conseqüentemente, a da Secretaria-Geral, na sequência das modificações introduzidas pelo XXI Governo na sua estrutura, organização e funcionamento.

Salvaguardando este aspeto, o presente documento, ao referir as atribuições, competências, objetivos e atividades da Secretaria-Geral e das respetivas unidades orgânicas, adapta a designação do Ministério, bem como as respetivas áreas de intervenção, quando se afigure adequado para um mais cabal entendimento e aderência à realidade atual.

O presente Relatório de Atividades foi elaborado de acordo com o disposto no Decreto-Lei nº 183/96, de 27 de setembro, conjugado com a Lei nº 66-B/2007, de 28 de dezembro e contou com os contributos de todas as Unidades Orgânicas e dos respetivos colaboradores.

A SECRETARIA-GERAL



Visão, missão e valores

A Visão procura traduzir uma vontade sobre o que se pretende para o futuro. Incorpora a ambição desta Secretaria-Geral projetando a sua atividade nesse sentido, em harmonia com a missão definida na constituição orgânica e com os valores do grupo.

Pretende-se marcar claramente as nossas aspirações direcionando os esforços individuais e coletivos nesse sentido, através de um clima de envolvimento e comprometimento. Conseguimos com maior clareza identificar as necessidades de mudança e desenvolvimento ao percorrermos o caminho e seguirmos na direção que nos permitirá concretizar este desígnio.

Este Serviço Integrado (SI) agrega as funções de um GPEARI e de uma SG. De acordo com as atribuições que nos foram investidas e que indicamos em seção própria deste documento, a nossa Visão procura conciliar um desígnio abrangente e representativo de todas Áreas de atividade.

Visão

"Ser uma referência na Administração Pública portuguesa, no suporte às políticas, na representação internacional e na partilha de serviços."



A missão de uma organização deve ser entendida como a sua identidade. A razão da sua existência, com a indicação dos elementos essenciais da sua atividade.

A missão é igualmente um elemento norteador da atividade e desempenho de cada colaborador e de todo o grupo.

Missão

“A Secretaria-Geral tem por missão garantir o apoio à formulação de políticas, ao planeamento estratégico e operacional, à atuação do MAOTE no âmbito internacional, à aplicação do direito europeu e à elaboração do orçamento, assegurar a gestão de programas de financiamento internacional e europeu a cargo do MAOTE, bem como assegurar o apoio técnico e administrativo aos gabinetes dos membros do Governo integrados no MAOTE e aos demais órgãos e serviços nele integrados, nos domínios da gestão de recursos internos, do apoio técnico-jurídico e contencioso, da documentação e informação e da comunicação e relações públicas.”

(Missão prevista no Decreto-Lei n.º 17/2014, de 4 de fevereiro.)

“Apoiar a formulação das linhas estratégicas, prioridades e objetivos das políticas do Ministério.”

(Missão simplificada)

Os Valores de uma organização são determinados pelas convicções em que assenta a conduta de cada colaborador assim como a da organização como um todo. Podemos então entender os valores como os princípios de atuação quotidiana que nos acompanham na concretização dos objetivos estabelecidos para dar cumprimento à nossa missão e nos conduzem rumo à visão estabelecida.

Em 2014, ano da constituição desta Secretaria-Geral, promoveu-se a auscultação a todos os colaboradores no sentido de recolher contributos para a definição dos valores da nossa organização.

Valores

Compromisso: assumimos as nossas obrigações e estamos verdadeiramente empenhados no cumprimento da nossa missão

Cooperação: para progredir - trabalho em grupo e em equipa. As sinergias capacitam-nos na criação e a desenvolvimento de coisas que seriam impossíveis de alcançar individualmente.

Inovação: exploramos com sucesso novas ideias, focados em aumentar a eficiência e eficácia dos nossos processos.

Resiliência: encaramos as situações adversas com naturalidade e superamos os obstáculos.

Rigor: temos sempre presente a necessidade absoluta de garantir a qualidade e a base científica da informação.

Identidade da Secretaria-Geral



Atribuições³

Na prossecução da sua missão a Secretaria-Geral tem atribuições em dois grandes domínios de intervenção, designadamente no âmbito de coordenação e articulação com os demais serviços e organismos do MAOTE.

A Secretaria-Geral, para além das funções específicas de um Serviço de suporte desta natureza, agrega ainda as funções de Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais (GPEARI). Nesse sentido, a Orgânica do MAOTE determina as seguintes atribuições.

No domínio do apoio à formulação de políticas, do planeamento estratégico e operacional, da atuação do MAOTE no âmbito internacional e da aplicação do direito europeu, do orçamento e da gestão de programas de financiamento internacional e europeu:

- Promover o estudo e acompanhamento de tendências de evolução política, económica, social, demográfica e tecnológica nos diversos domínios relevantes para a atuação do MAOTE, bem como a articulação e partilha de informação entre os serviços e organismos do MAOTE a esse respeito;
- Elaborar, difundir e apoiar a criação de instrumentos de planeamento, de programação e de avaliação das políticas e programas do MAOTE;
- Assegurar a elaboração dos contributos do MAOTE para as Grandes Opções do Plano, em articulação com os demais serviços e organismos do Ministério;
- Garantir a produção de informação adequada, designadamente estatística, no quadro do sistema estatístico nacional, nas áreas de intervenção do MAOTE;
- Coordenar a atividade do MAOTE e a respetiva representação no âmbito das relações europeias e internacionais, em articulação com o Ministério dos Negócios Estrangeiros (MNE);
- Assegurar o desenvolvimento do subsistema de avaliação dos serviços (SIADAP 1) no âmbito do MAOTE, coordenar e controlar a sua aplicação e exercer as demais competências que lhe sejam atribuídas na lei sobre esta matéria;

³ Artigo 9.º, do Decreto-Lei n.º 17/2014, de 4 de fevereiro.



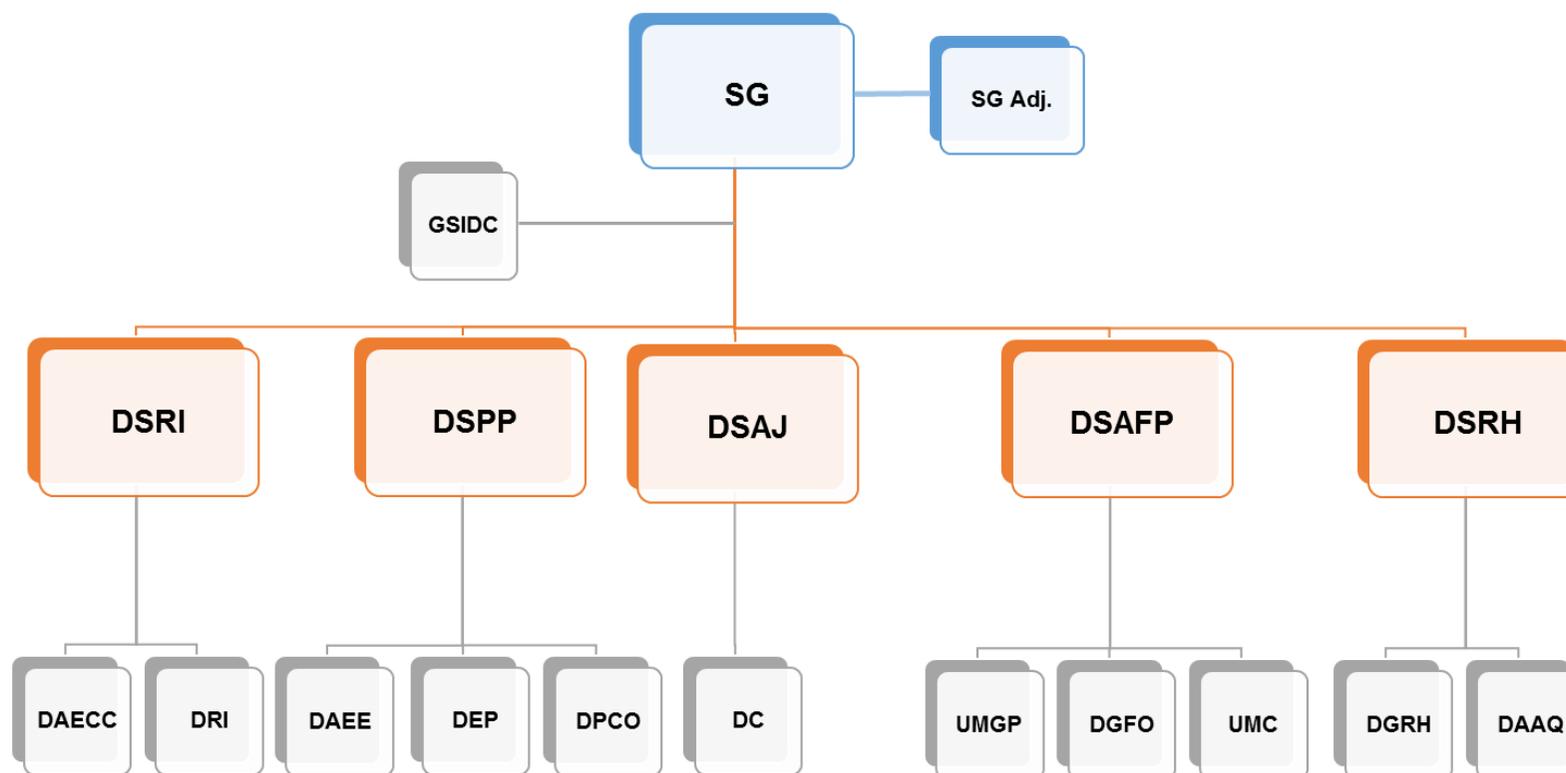
- Apoiar a coordenação da atividade legislativa do MAOTE, em articulação com o acompanhamento das respetivas políticas, identificar as necessidades de alteração e de regulamentação, bem como coordenar a transposição de diretivas comunitárias que incidam sobre matérias enquadradas nas áreas de atuação do MAOTE;
- Apoiar a definição das principais opções em matéria orçamental, assegurar a articulação entre os instrumentos de planeamento, de previsão orçamental, de reporte e de prestação de contas e exercer as funções de entidade coordenadora do programa orçamental do MAOTE;
- Desenvolver as funções de coordenação e gestão atribuídas ao MAOTE relativas a programas operacionais de financiamento comunitário ou internacional, bem como a outros instrumentos de financiamento internacional cuja gestão seja atribuída ao MAOTE, quando o exercício dessas funções não esteja atribuído a outro serviço, organismo ou estrutura, nos termos da respetiva legislação específica;
- Apoiar a gestão dos processos de pré-contencioso e contencioso comunitário e a transposição e aplicação de legislação comunitária na área das suas atribuições;
- Promover, no âmbito das suas atribuições, a articulação do MAOTE com outros serviços e organismos da Administração Pública, com as universidades e instituições de investigação, com as empresas e com os demais agentes da sociedade civil.

No domínio do apoio técnico e administrativo, jurídico e contencioso, da documentação e informação e da comunicação e relações públicas:

- Prestar apoio administrativo, logístico, técnico, jurídico e contencioso aos gabinetes dos membros do Governo integrados no MAOTE, bem como aos órgãos, serviços, comissões e grupos de trabalho do ministério que não disponham de meios próprios, e assegurar o normal funcionamento do MAOTE nas áreas que não sejam da competência específica de outros órgãos ou serviços;
- Promover a aplicação das medidas de política de organização e de recursos humanos definidas para a Administração Pública, coordenando e apoiando os serviços e organismos do MAOTE na respetiva implementação;
- Emitir pareceres e dar orientações aos serviços em matérias de interesse comum, em especial em matéria de organização, recursos humanos e criação ou alteração de mapas de pessoal dos órgãos e serviços do MAOTE;
- Acompanhar a aplicação dos subsistemas de avaliação do desempenho dos dirigentes e dos trabalhadores da Administração Pública, no âmbito dos órgãos ou serviços do MAOTE;
- Estudar, programar e coordenar, de forma permanente e sistemática, a formação profissional, a inovação, a modernização e a política de qualidade, no âmbito do MAOTE, sem prejuízo das atribuições cometidas por lei a outros serviços, e assegurar a articulação com os organismos com competências interministeriais nestas áreas;
- Assegurar as funções de unidade ministerial de compras, as funções de unidade de gestão patrimonial, bem como a gestão do edifício sede do MAOTE e de outras instalações que lhe estejam afetas;
- Coordenar as ações referentes à organização, comunicação e preservação do património arquivístico do MAOTE, procedendo à recolha e tratamento dos suportes documentais, bem como à conservação do arquivo histórico, e promovendo boas práticas de gestão documental nos órgãos e serviços do MAOTE;
- Apoiar as atividades do MAOTE no âmbito da comunicação e das relações públicas.



Organograma inicial – 01-01-2015



DIREÇÕES DE SERVIÇOS (DS)

DSRI – Relações Internacionais

DSPP – Prospetiva e Planeamento

DSAJ – Apoio Jurídico

DSAFP – Administração Financeira e Patrimonial

DSRH – Recursos Humanos

DIVISÕES (D)

DAECC – Assuntos Europeus e Contencioso Comunitário

DRI – Relações Internacionais

DAEE – Análise Económica e Estatística

DEP – Estratégia e Planeamento

DPCO – Programação e Coordenação Orçamental

DC – Contencioso

UMGP – Unidade Ministerial de Gestão Patrimonial

DGFO – Gestão Financeira e Orçamental

UMC – Unidade Ministerial de Compras

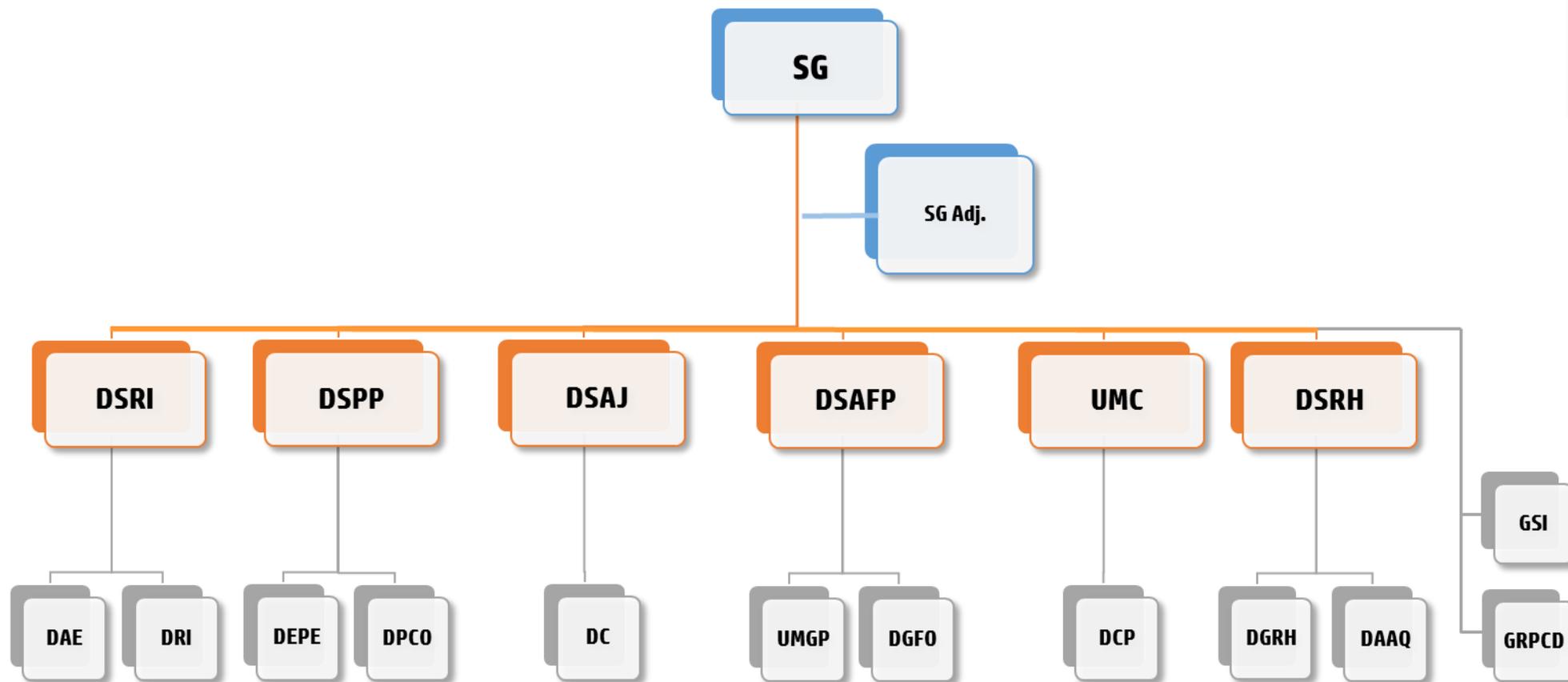
DGRH – Gestão de Recursos Humanos

DAAQ – Avaliação, Auditoria e Qualificação

GSIDC – Sistemas de Informação, Documentação e Informação



Organograma em 31-12-2015



DIREÇÕES DE SERVIÇOS (DS)

DSRI – Relações Internacionais

DSPP – Prospetiva e Planeamento

DSAJ – Apoio Jurídico

DSAFP – Administração Financeira e Patrimonial

DSRH – Recursos Humanos

UMC – Unidade Ministerial de Compras

DIVISÕES (D)

DAE – Assuntos Europeus

DRI – Relações Internacionais

DEPE – Estratégia, Planeamento e Estatística

DPCO – Programação e Coordenação Orçamental

DC – Contencioso

UMGP – Unidade Ministerial de Gestão Patrimonial

DGFO – Gestão Financeira e Orçamental

DCP – Contratação Pública

DGRH – Gestão de Recursos Humanos

DAAQ – Avaliação, Auditoria e Qualificação

GSI – Sistemas de Informação

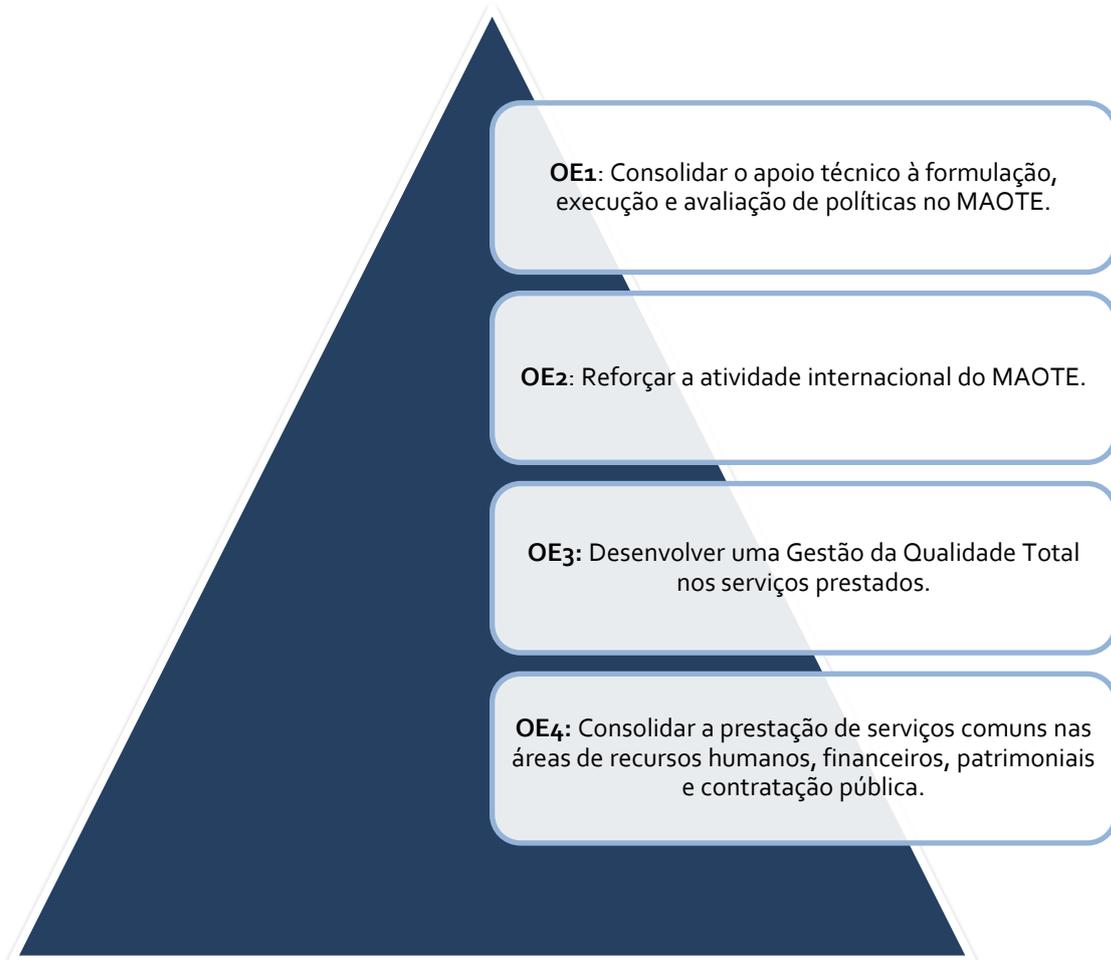
GRPCD – Relações Públicas, Comunicação e Documentação



OBJETIVOS DA SECRETARIA-GERAL

3

Objetivos Estratégicos



Objetivos operacionais

Para a concretização dos objetivos estratégicos foram definidos objetivos operacionais transversais a todas as unidades orgânicas, distribuídos pelos parâmetros de eficácia, eficiência e qualidade.

Na definição dos objetivos operacionais (OO) foram observados os seguintes princípios:

— **Pragmatismo:** utilização do rigor científico do processo de planejamento e articulação estratégica entre objetivos de graus distintos tendo presente o ambiente interno da Secretaria-Geral.



— **Universalidade:** procurou-se acautelar a relação entre objetivos das unidades orgânicas com cada um dos objetivos operacionais permitindo a identificação, partilha e apropriação dos objetivos pelas diferentes unidades orgânicas;

— **Harmonia:** atendeu-se à necessária relação de causalidade entre os objetivos das unidades orgânicas com os objetivos operacionais e destes com os objetivos estratégicos.

Objetivos Operacionais por Parâmetro

Parâmetro Eficácia

OO1: Assegurar o apoio técnico à elaboração de instrumentos, formulação e acompanhamento de políticas do MAOTE

OO2: Promover a difusão da informação científica e técnica

Parâmetro Eficiência

OO3: Incrementar a melhoria dos processos de gestão interna

OO4: Gerar eficiência organizacional e alargar os serviços prestados

Parâmetro Qualidade

OO5: Promover a projeção interna e externa da SG



AUTOAVALIAÇÃO

4

A autoavaliação tem carácter obrigatório e deve integrar o relatório de atividades anual, evidenciando os resultados alcançados e os desvios verificados de acordo com o QUAR, em particular face aos objetivos anualmente fixados.⁴

O QUAR da SG integra quatro objetivos estratégicos (OE), que foram estabelecidos em alinhamento com a visão e missão da Secretaria-Geral para os quais concorrem cinco objetivos operacionais (OO), descritos na tabela seguinte:

Parâmetro Eficácia

OO1 - Assegurar o apoio técnico à elaboração de instrumentos, formulação e acompanhamento de políticas do MAOTE

Este objetivo visa garantir a prestação de apoio técnico ao Ministério em reuniões de âmbito comunitário e internacional; coordenação e acompanhamento da execução do programa orçamental e elaboração das Grandes Opções do Plano; desenvolvimento de instrumentos de apoio à definição de políticas, nomeadamente a elaboração de cenários e avaliação de impactos dos efeitos macroeconómicos, fiscais e ambientais das políticas.

OO2 - Promover a difusão da informação científica e técnica

Com este objetivo pretende-se divulgar informação de cariz técnico e científico, através de diversas tipologias de ações e meios de comunicação (v.g. site da SG, workshops, seminários, sessões de esclarecimento), visando consolidar informação, desenvolver e partilhar conhecimento, bem como melhorar e desenvolver a comunicação interna e externa.

Parâmetro Eficiência

OO3 - Incrementar a melhoria dos processos de gestão interna

A promoção da melhoria dos processos de gestão interna visa contribuir para o aumento da eficiência através da monitorização dos processos e desenvolvimento de instrumentos de gestão. Tem ainda como finalidades o aumento da transparência, a economia de recursos e o reforço da melhoria dos serviços prestados e, consequentemente, a satisfação dos clientes e/ou utilizadores dos serviços.

OO4 - Gerar eficiência organizacional e alargar os serviços prestados

Este objetivo visa a obtenção de ganhos de eficiência na realização de atividades e prestação de serviços aos clientes (internos e externos), nomeadamente através do aumento de produtividade, da eliminação de redundâncias, emissão de orientações e criação de instrumentos facilitadores da ação em diversos domínios.

⁴ O artigo nº 15º da Lei nº 66-B/2007, de 28 de dezembro



Parâmetro Qualidade

OO5 - Promover a projeção interna e externa da SG

As atividades integradas neste objetivo visam acrescentar valor e corresponder às expectativas intrínsecas e extrínsecas dos nossos clientes e utentes. A nossa projeção será tanto melhor quanto os índices de satisfação obtidos pelos principais destinatários da nossa ação.

A relação de causa-efeito entre objetivos estratégicos e operacionais pode ser, simplificada, representada conforme indicado na tabela seguinte.

Tabela 1 – Articulação entre objetivos estratégicos e operacionais

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS	
Eficácia		
OE1; OE2	OO1	Assegurar o apoio técnico à elaboração de instrumentos, formulação e acompanhamento de políticas do MAOTE
OE2	OO2	Promover a difusão da informação científica e técnica
Eficiência		
OE3; OE4	OO3	Incrementar a melhoria dos processos de gestão interna
OE3; OE4	OO4	Gerar eficiência organizacional e alargar os serviços prestados
Qualidade		
OE1; OE2; OE3; OE4	OO5	Promover a projeção interna e externa da SG

Resultados Alcançados (QUAR)

A avaliação de desempenho de cada serviço assenta no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR).⁵ A Secretaria-Geral procedeu à avaliação das atividades desenvolvidas em 2015, tendo por base os resultados alcançados relativamente ao proposto em sede de Plano de Atividades e QUAR para o ano em apreço.

Os objetivos operacionais foram todos concretizados assim como as metas dos respetivos indicadores de desempenho que foram todas alcançadas e algumas superadas (gráfico 1 e 2).

A **taxa de realização global do QUAR** foi de **118,7%** (gráfico 3), revelando um esforço de todos os colaboradores da SG para ultrapassar os constrangimentos e concretizar as metas determinadas, visando sempre a prestação de um melhor serviço aos utilizadores, bem como a racionalização e otimização dos recursos existentes.

⁵ Artigo 10.º da Lei nº 66-B/2007, de 28 de dezembro.



Os objetivos mais relevantes, aqueles que, somando os pesos por ordem decrescente de contribuição para a avaliação final, perfazem uma percentagem superior a 50%, resultante do apuramento de, pelo menos, metade dos objetivos⁶, foram todos superados.

Os três objetivos mais relevantes no QUAR da Secretaria-Geral representam 69% do total de objetivos deste instrumento de gestão e avaliação. Os três objetivos mais relevantes foram superados com taxas de realização de 132% (OO1), 124% (OO4) e 111% (OO5).

Na avaliação global do QUAR constata-se que todos os objetivos foram atingidos e alguns superados. Em conformidade com o n.º 1 do artigo 18º da Lei n.º 66-B/2007, de 28/12, na redação atual, a avaliação final dos serviços é expressa qualitativamente.

Nos termos da alínea a) do artigo referido, considerando que em sede de autoavaliação, todos os objetivos do QUAR 2015 foram atingidos ou superados, a avaliação final do desempenho da SG corresponde à menção qualitativa “Bom”.

Refira-se ainda que os resultados do QUAR foram acompanhados ao longo do ano, tendo sido efetuada formalmente a monitorização referente ao primeiro semestre. Não se registou a necessidade de proceder à reformulação do QUAR, mantendo-se o inicialmente definido.

Os objetivos considerados no parâmetro de eficácia e respetivos indicadores definidos no QUAR 2015 foram todos superados. Nos indicadores n.º 1 e n.º 2, os resultados superaram os valores críticos definidos. A inexistência de histórico, devido à recente data de criação da SG, não permitiu a aferição de valores mais adequados na definição dos valores críticos dos indicadores. A taxa de realização do parâmetro de eficácia foi de 130% (gráfico 3).

Tabela 2 – Execução no parâmetro “Eficácia”

EFICÁCIA

PESO: 35%

OO1 Assegurar o apoio técnico à elaboração de instrumentos, formulação e acompanhamento de políticas do MAOTE											Peso:	55%
Indicadores	Realizado 2013	Realizado 2014	Meta 2015	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Mês (monitorização)	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Ind1	Nº de documentos de apoio à definição, desenvolvimento e acompanhamento de políticas		215	15	250	100%	Dez-15	260	132%	Superou	32%	
100%									Taxa de Realização do OO1	132%		
OO2 Promover a difusão da informação científica e técnica											Peso:	45%
Indicadores	Realizado 2013	Realizado 2014	Meta 2015	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Mês (monitorização)	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Ind2	Nº de publicações eletrónicas		91	10	120	55%	Dez-15	128	132%	Superou	32%	
Ind3	Nº de ações para difusão de informação (científica e técnica)		38	4	60	45%	Dez-15	56	120%	Superou	20%	
100%									Taxa de Realização do OO2	127%		

⁶ Conselho Coordenador da Avaliação dos Serviços (CCAS)



No parâmetro de **eficiência**, o objetivo operacional n.º 3 foi superado com o indicador de desempenho n.º 4 (ind4) atingido e o indicador n.º 5 (ind5) superado. O objetivo operacional n.º 4 foi superado, em função do desenvolvimento de elevado número de ações promotoras de maior eficiência organizacional. A taxa de realização deste parâmetro foi de 115% (gráfico 3).

Tabela 3 – Execução no parâmetro “Eficiência”

EFICIÊNCIA**PESO: 35%**

OO3 Incrementar a melhoria dos processos de gestão interna											Peso:	45%
Indicadores	Realizado 2013	Realizado 2014	Meta 2015	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Mês (monitorização)	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Ind4	Nº de documentos para monitorização dos processos		5	2	10	50%	Dez-15	6	100%	Atingiu	0%	
Ind5	Percentagem de colaboradores que frequentam pelo menos uma ação de formação		50%	10%	100%	50%	Dez-15	61%	106%	Superou	5%	
100%									Taxa de Realização do OO3	103%		
OO4 Gerar eficiência organizacional e alargar os serviços prestados											Peso:	55%
Indicadores	Realizado 2013	Realizado 2014	Meta 2015	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Mês (monitorização)	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Ind6	Nº de documentos/orientações/processos com vista à melhoria da eficiência organizacional		44	10	80	100%	Dez-15	79	124%	Superou	24%	
100%									Taxa de Realização do OO4	124%		

No parâmetro **qualidade**, o objetivo e os indicadores definidos no QUAR foram superados, com uma taxa de realização de 111% (gráfico 3).

Tabela 4 – Execução no parâmetro “Qualidade”

QUALIDADE**PESO: 30%**

OO5 Promover a projeção interna e externa da SG											Peso:	100%
Indicadores	Realizado 2013	Realizado 2014	Meta 2015	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Mês (monitorização)	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Ind7	Grau de satisfação dos colaboradores		3	0,5	5	50%		3,85	111%	Superou	11%	
Ind8	Grau de satisfação das entidades		3	0,5	5	50%		3,84	111%	Superou	11%	
100%									Taxa de Realização do OO5	111%		



Os gráficos seguintes apresentam uma síntese ilustrativa das taxas de realização obtidas nos indicadores de desempenho, objetivos e parâmetros.

Gráfico 1 – Taxa de realização dos indicadores de desempenho

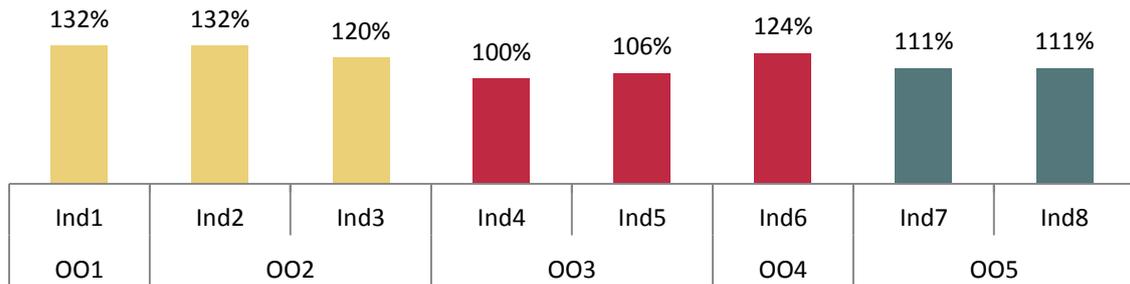


Gráfico 2 – Taxa de execução dos objetivos operacionais por parâmetro: eficácia, eficiência e qualidade.

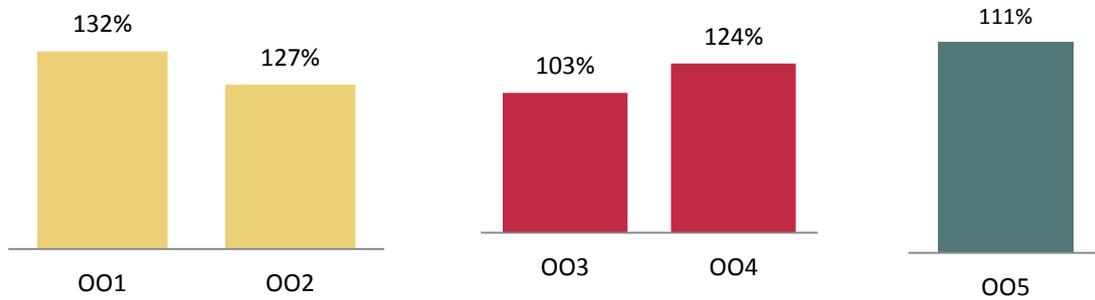
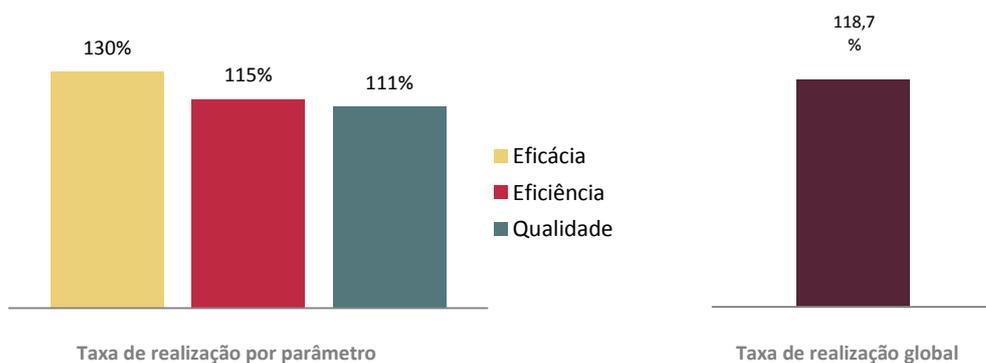


Gráfico 3 – Taxa de execução por parâmetro e taxa de execução global do QUAR





Recursos Humanos



A diferença entre a pontuação de recursos humanos executados e planeados deve-se sobretudo ao facto de não ter sido possível concluir a ocupação de todos os postos de trabalho previstos, bem como à ocorrência de ausências prolongadas por licença de maternidade e por doença.

Tabela 5 – Síntese da execução dos recursos humanos

RECURSOS HUMANOS					
Designação	RH*	Pontos por RH	Pontuação Planeada	Pontuação Realizada	Desvio
Dirigentes - Direção Superior	2	20	40	40	0
Dirigentes - Direção intermédia e Chefes de equipa	17	16	272	274	2
Técnico Superior - (inclui Especialistas de Informática)	48	12	576	360	-216
Coordenador Técnico - (inclui Chefes de Secção)		9			0
Assistente Técnico - (inclui Técnicos de Informática)	21	8	168	132	-36
Assistente Operacional	3	5	15	15	0
		Total	1.071	821	-250
				Taxa de Execução	77%

*previstos

Recursos Financeiros



A taxa de execução dos recursos financeiros foi de 91%, conforme indicado no quadro seguinte.

Tabela 6 – Síntese da execução dos recursos financeiros

ORÇAMENTO DE FUNCIONAMENTO		
Rubrica	Dotação (€)	Executado (€)
Despesas c/ Pessoal	2.437.501	2.537.936
Aquisição de bens e serviços	1.147.350	835.220
Outras despesas correntes	1.120.337	926.598
Despesas de Capital	93.000	62.078
Total Geral	4.798.188	4.361.832
		Taxa de Execução
		91%



Avaliação da Satisfação das Entidades Externas

A autoavaliação é parte integrante do relatório de atividades anual e deve ser acompanhada de informação relativa à apreciação, por parte dos utilizadores, da quantidade e qualidade dos serviços prestados, com especial relevo quando se trate de unidades prestadoras de serviços a utilizadores externos.

A Secretaria-Geral efetuou a auscultação das entidades externas, com vista a aferir o seu nível de satisfação.

Metodologia

Foi efetuado um inquérito, através de questionário eletrónico, para aferição do nível de satisfação com a quantidade e qualidade dos serviços prestados pela Secretaria-Geral, relativo ao ciclo de gestão de 2015. Para a elaboração desse questionário recorreu-se à ferramenta “Formulários” do “Google Docs”.

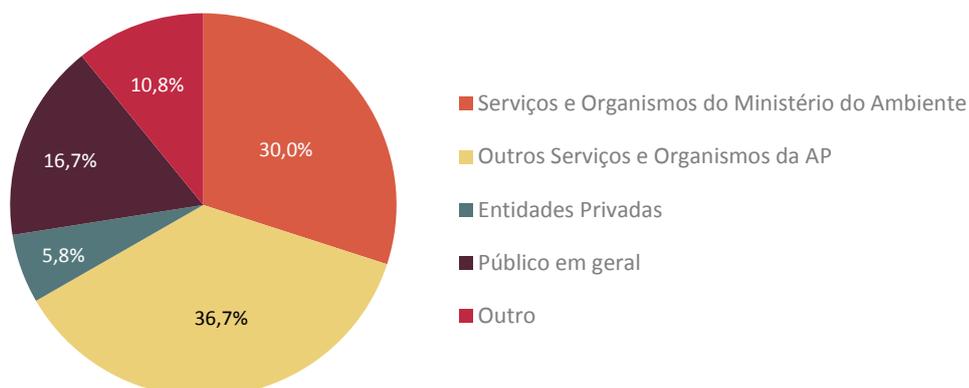
Foi enviado, por mensagem de correio eletrónico, um convite para resposta ao questionário a uma amostra composta por 1 490 entidades com as quais a Secretaria-Geral se relacionou em 2015, contendo uma ligação para acesso e resposta ao questionário.

O questionário esteve disponível para resposta no período compreendido entre 26 de janeiro e 5 de fevereiro de 2016. O método aplicado garantiu o anonimato e confidencialidade das respostas, sendo a informação recolhida tratada de forma agregada e apenas para fins estatísticos.

Considerando o número de convites efetivamente enviados às entidades (1458) e o número de questionários preenchidos (121), obteve-se uma taxa de resposta de 8,3%.

A amostra incluiu serviços e organismos da administração central, regional e local do Estado, bem como entidades privadas e público em geral (gráfico 4).

Gráfico 4 – Distribuição das entidades da amostra dos questionários de satisfação





O questionário foi elaborado considerando as seguintes áreas:

- Imagem Global da Organização;
- Envolvimento e Participação;
- Acessibilidade;
- Produtos e Serviços.

Para cada uma das áreas indicadas, foi solicitado às entidades que indicassem o seu nível de satisfação em relação a um conjunto de itens, numa escala *Likert* de cinco níveis, compreendidos entre a qualificação de “Muito Insatisfeito” a “Muito Satisfeito”, correspondendo estas apreciações, respetivamente, aos níveis um e cinco, que são os extremos da escala.

Síntese Global

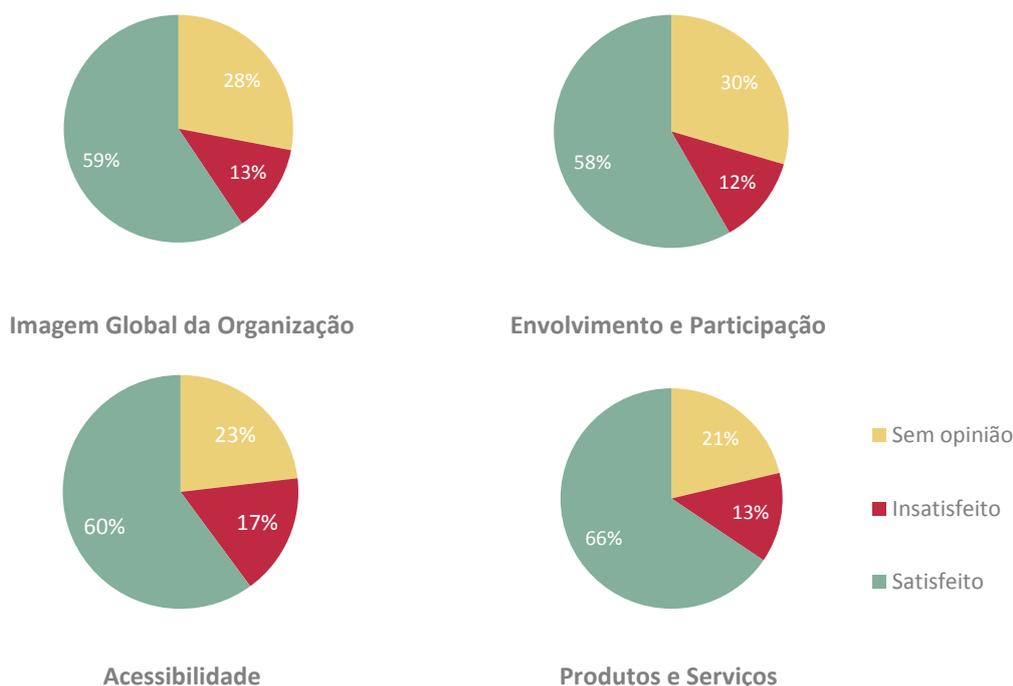
O nível médio de satisfação global das entidades externas auscultadas foi de **3,84** valores.

Para realização da análise (em termos relativos) das respostas aos questionários os dados foram agrupados em dois níveis: “Satisfação” e “Insatisfação”, da seguinte forma:



- “**Satisfação**”: engloba os níveis “Muito Satisfeito” e “Satisfeito”;
- “**Insatisfação**”: inclui os níveis “Muito Insatisfeito”, “Insatisfeito” e “Pouco Satisfeito”

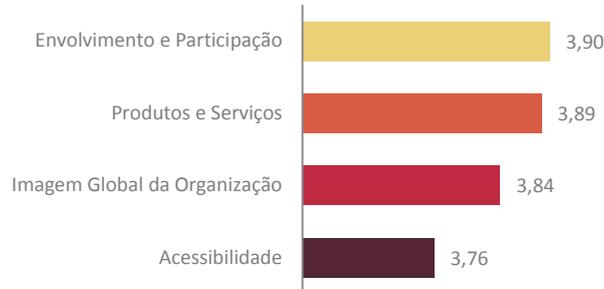
Gráfico 5 – Distribuição das respostas por nível de satisfação em cada uma das áreas de avaliação





Analisando as respostas por áreas, os níveis de satisfação médios mais elevados respeitam ao “*envolvimento e participação*” das entidades com a SG, situado em 3,90 e aos “*produtos e serviços*” prestados, situado em 3,89. O nível médio de satisfação mais baixo registou-se na área “*Acessibilidade*”, com 3,76 (gráfico 6).

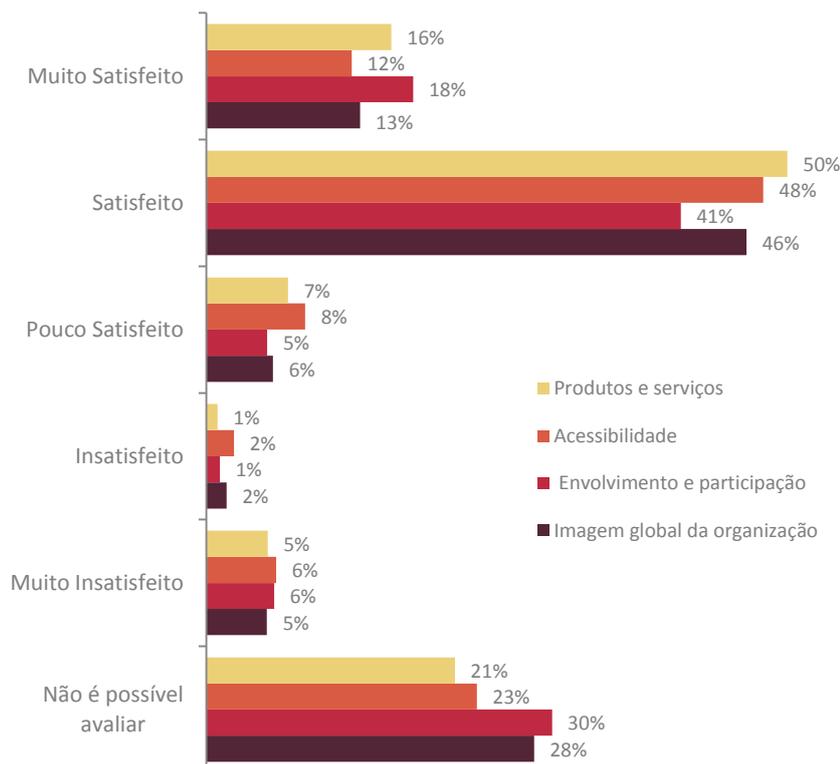
Gráfico 6 – Nível médio de satisfação por área avaliada



Da análise do total de respostas a cada uma das quatro áreas relativamente ao nível de satisfação (gráfico 7), verifica-se que o “*Envolvimento e Participação*” e “*Imagem Global da Organização*” obtiveram o menor número de respostas (59%) e que os “*Produtos e Serviços*” tiveram o maior número de manifestações de satisfação” (66%).

Quanto à expressão de insatisfação, o tema “*Acessibilidade*” registou o maior número de respostas (16%). Nas restantes três áreas, cerca de 12% das entidades expressaram insatisfação. Relativamente ao parâmetro “*Não é possível avaliar*”, verificou-se uma taxa de resposta entre 21% e 30%.

Gráfico 7 – Nível de satisfação global por áreas





Análise Detalhada

No grupo de itens avaliados relativamente à **imagem global da organização** (gráfico 8), os que obtiveram um maior grau de satisfação médio foram a “identidade/imagem da organização” (3,99), a “flexibilidade e autonomia dos colaboradores para resolver situações e a “imagem do site da organização” (ambas com 3,84).

Gráfico 8 - Nível médio de satisfação com a imagem global da organização



O maior número de respostas correspondentes a satisfação ocorreu nos itens “Identidade/imagem institucional da organização” e “Imagem do site” (63%) e o menor no item “Conhecimento que a organização revela dos seus clientes e utentes externos” (53%).

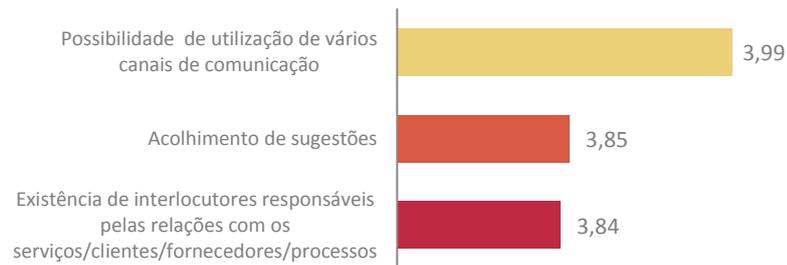
Tabela 7 - Satisfação com imagem global da organização

	Não é possível avaliar	INSATISFAÇÃO			SATISFAÇÃO	
		Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
A identidade / Imagem institucional da organização	28%	3%	1%	4%	47%	16%
O desempenho da organização	25%	6%	4%	5%	49%	12%
A flexibilidade e autonomia dos/as colaboradores/as para resolver as situações	28%	6%	0%	8%	43%	15%
O conhecimento que a Organização revela dos seus clientes e utentes externos	34%	6%	2%	5%	41%	12%
Imagem do site da Organização	24%	4%	3%	6%	51%	12%

Nas questões avaliadas na dimensão referente a **envolvimento e participação**, destaca-se a possibilidade de utilização de vários canais de comunicação (nível médio de satisfação de 3,99).



Gráfico 9 - Nível médio de satisfação com o envolvimento e participação



A “possibilidade de utilização de vários canais de comunicação (telefone, e-mail, reuniões, correspondência, página eletrônica)” teve 68% de respostas de satisfação, enquanto o “acolhimento de sugestões” teve apenas 46% de respondentes satisfeitos.

O maior número de respostas de entidades que expressaram insatisfação registou-se na “existência de interlocutores responsáveis pelas relações com os serviços / clientes / fornecedores / processos” (16%).

Tabela 8 - Satisfação com envolvimento e participação

	Não é possível avaliar	INSATISFAÇÃO			SATISFAÇÃO	
		Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
A possibilidade de utilização de vários canais de comunicação (telefone, e-mail, reuniões, correspondência, página eletrônica)	23%	5%	2%	3%	47%	21%
A existência de interlocutores responsáveis pelas relações com os serviços/clientes/fornecedores / processos	23%	7%	1%	8%	43%	18%
Acolhimento de sugestões	43%	5%	1%	5%	32%	14%

Nas questões relacionadas com a **acessibilidade**, a satisfação média com os itens em análise, varia entre 3,95 no “contacto telefónico” e 3,58 na “quantidade de informação disponível”.

Gráfico 10 - Nível médio de satisfação com a acessibilidade





O “contacto telefónico” revela-se o item deste tema que registou um maior número de respostas representando cerca de 65% de satisfação. A “quantidade de informação disponível” foi o mais referido para manifestar insatisfação (25%).

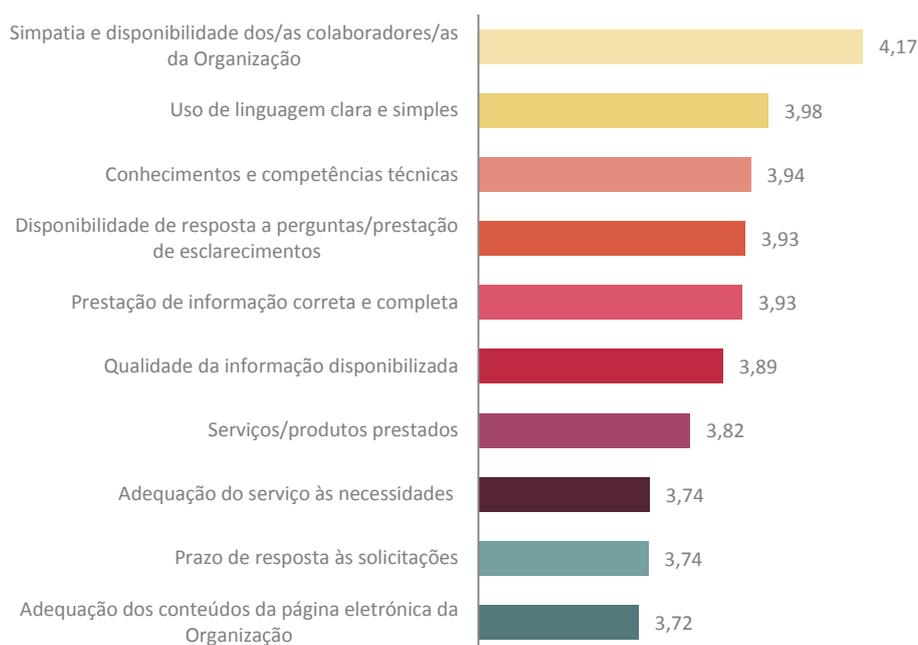
Tabela 9 - Satisfação com acessibilidade

	Não é possível avaliar	INSATISFAÇÃO			SATISFAÇÃO	
		Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
A facilidade em encontrar a informação pretendida	20%	6%	4%	10%	52%	7%
A quantidade de informação disponível	17%	6%	4%	15%	50%	7%
A obtenção de resposta em tempo útil	18%	7%	2%	11%	52%	11%
O contacto telefónico	24%	3%	2%	6%	48%	16%
O atendimento por e-mail	23%	6%	2%	5%	41%	22%
Outros meios de atendimento/comunicação	40%	5%	2%	5%	39%	9%
A disponibilidade de resposta	20%	8%	1%	7%	50%	14%

A satisfação com os **produtos e serviços** foi avaliada pelo conjunto de questões observáveis no gráfico 11. A questão relativa à “simpatia e disponibilidade dos/as colaboradores/as” obteve a classificação média mais elevada (4,17), seguida do “uso de linguagem clara e simples” (3,98) e dos “conhecimentos e competências técnicas” (3,94).

A “adequação dos conteúdos da página eletrónica da organização” registou o menor nível médio de satisfação (3,72). O “prazo de resposta às solicitações” e a “adequação do serviço às necessidades” registaram o segundo valor mais baixo no nível médio de satisfação (ambos com 3,74).

Gráfico 11 - Nível médio de satisfação com os produtos e serviços





A maior percentagem de respondentes satisfeitos registou-se nas questões relativas à “Qualidade de informação disponibilizada” (74%), “Uso de linguagem clara e simples” (cerca de 72%), “Prestação e informação correta e completa” e “Simpatia e disponibilidade dos/as colaboradores/as da organização” (ambas com cerca de 70%).

Tabela 10 - Satisfação com produtos e serviços

	Não é possível avaliar	INSATISFAÇÃO			SATISFAÇÃO	
		Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
Os serviços/produtos prestados	22%	5%	2%	4%	57%	10%
A qualidade da informação disponibilizada	14%	5%	1%	6%	60%	14%
A prestação de informação correta e completa	17%	4%	1%	7%	55%	16%
O uso de linguagem clara e simples	20%	3%	1%	4%	57%	15%
O prazo de resposta às solicitações	22%	6%	2%	12%	45%	13%
Disponibilidade de resposta a perguntas / prestação de esclarecimentos	22%	5%	0%	9%	44%	19%
Adequação do serviço às necessidades sentidas ou manifestadas	23%	6%	2%	11%	45%	13%
Conhecimentos e competências técnicas	23%	5%	0%	5%	50%	17%
A adequação dos conteúdos da página eletrónica da Organização	29%	7%	1%	7%	47%	10%
Simpatia e disponibilidade dos/as colaboradores/as da Organização	20%	4%	1%	4%	37%	33%

Em síntese, globalmente, as questões que apresentaram maior percentagem de entidades que manifestaram satisfação foram as referidas acima relativas ao tema “Produtos e Serviços”.

As questões que obtiveram maior percentagem de entidades respondentes insatisfeitas foi a “quantidade de informação disponível” (25%) e a “facilidade em encontrar a informação pretendida” (21%), do tema acessibilidade, seguida do “prazo de resposta às solicitações” (19%) e “adequação do serviço às necessidades sentidas ou manifestadas” do tema produtos e serviços.

Avaliação do Sistema de Controlo Interno

O quadro seguinte apresenta a grelha de avaliação do sistema de controlo interno, conforme disposto na alínea b) do n.º 2 do artigo 15º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro. Foram considerados os resultados da auscultação às unidades orgânicas da Secretaria-Geral.



AUTOAVALIAÇÃO 2015 | SISTEMA DE CONTROLO INTERNO

GELHA DE AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO

Questões	Resposta			Fundamentação/ Justificação
	S	N	N.A	
1 – Ambiente de controlo				
1.1 Estão claramente definidas as especificações técnicas do sistema de controlo?		x		
1.2 É efetuada internamente uma verificação efetiva sobre a legalidade, regularidade e boa gestão?	x			
1.3 Os elementos da equipa de controlo e auditoria possuem a habilitação necessária para o exercício da função?			x	
1.4 Estão claramente definidas valores éticos e de integridade que regem o serviço?	x			
1.5 Existe uma política de formação do pessoal que garanta a adequação do mesmo às funções e complexidade da tarefa?	x			
1.6 Estão claramente definidos e estabelecidos contactos regulares entre a direção e os dirigentes das Unidades Orgânicas?	x			
1.7 O serviço foi objeto de ações de auditoria e controlo externo?		x		
2 – Estrutura Organizacional				
2.1 A estrutura organizacional estabelecida obedece às regras definidas legalmente?	x			
2.2 Qual a percentagem de colaboradores do serviço avaliados de acordo com o SIADAP 2 e 3?				O Ciclo avaliativo encontra-se a decorrer (biénio 2015-2016).
2.3 Qual a percentagem de colaboradores do serviço que frequentaram pelo menos uma ação de formação?				60%
3 – Atividades e procedimentos de controlo administrativo implementados nos serviços				
3.1 Existem manuais de procedimentos internos?		X		
3.2 A competência para autorização da despesa está claramente definida e formalizada?	x			
3.3 É elaborado anualmente um plano de compras?	x			

**AUTOAVALIAÇÃO 2015 | SISTEMA DE CONTROLO INTERNO****GELHA DE AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO**

Questões	Resposta			Fundamentação/ Justificação
	S	N	N.A	
3.4 Está implementado um sistema de rotação de funções entre trabalhadores?		x		
3.5 As responsabilidades funcionais pelas diferentes tarefas, conferências e controlos estão claramente definidos e formalizados?		x		
3.6 Há descrição dos fluxos dos processos, centros de responsabilidade por cada etapa e dos padrões de qualidade mínimos?		x		
3.7 Os circuitos dos documentos estão claramente definidos de forma a evitar redundâncias?		x		
3.8 Existe um plano de risco de corrupção e infrações conexas?		x		
3.9 O plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas é executado e monitorizado?			x	
4 – Fiabilidade dos Sistemas de Informação				
4.1 Existem aplicações informáticas de suporte ao processamento de dados, nomeadamente, nas áreas da contabilidade, gestão documental e tesouraria?	x			Gerfip, plataformas de contratação pública
4.2 As diferentes aplicações estão integradas permitindo o cruzamento de informação?		x		
4.3 Encontra-se instituído um mecanismo que garanta a fiabilidade, oportunidade e utilidade dos outputs dos sistemas?		x		
4.4 A informação extraída dos sistemas de informação é utilizada nos processos de decisão?	x			
4.5 Estão instituídos requisitos de segurança para o acesso de terceiros a informação ou ativos do serviço?		x		
4.6 A informação dos computadores de rede está devidamente salvaguardada (existência de backups)?	x			Salvaguardada para servidores críticos.
4.7 A segurança na troca de informação e software está garantida?		x		Estão em fase de implementação medidas adicionais
Legenda: S – Sim; N – Não; ND – Não existe informação disponível que permita responder à questão de forma inequívoca.				



Medidas a tomar para o reforço positivo do desempenho

No que respeita às medidas que devem ser tomadas para um reforço positivo do desempenho da Secretaria-Geral serão desenvolvidas medidas com vista a aumentar a economia, eficácia e eficiência no desenvolvimento das atividades, bem como na qualidade dos serviços prestados e como forma de fazer face às condicionantes internas e externas.

Tabela 11 - Medidas para o reforço positivo do desempenho

Reforçar e estabilizar o quadro de pessoal da Secretaria-Geral para um cumprimento mais efetivo da missão e respetivas atribuições orgânicas.	Incrementar as iniciativas e ações de Responsabilidade Social com reflexo na Sociedade e a nível interno, contribuindo para a melhoria da qualidade do e no trabalho.
Reforço da utilização de veículos elétricos, com efeitos ambientais positivos e visando simultaneamente a redução de custos operacionais.	Racionalizar as comunicações interna e externa potenciando os ganhos de eficácia e eficiência e projetando a imagem da Secretaria-Geral.
Reforçar o desenvolvimento dos instrumentos de gestão que permitam uma cada vez maior adequação dos efeitos da sua elaboração e monitorização, no respeito pelos princípios de economia, eficácia, eficiência e qualidade.	Continuar a apostar no reforço das competências dos colaboradores, através da frequência de ações de formação interna e externa, com vista ao aumento da produtividade e como forma de minimizar os efeitos da escassez de recursos humanos.
Aperfeiçoar os instrumentos de auscultação a clientes e utilizadores de forma a avaliar os seus níveis de satisfação e obter <i>inputs</i> que permitam uma cada vez maior adequação às suas expectativas, bem como a identificação de áreas com significativo potencial de melhoria.	Promover a simplificação e uniformização de processos e procedimentos, designadamente, dando continuidade aos trabalhos iniciados em 2015 no âmbito do controlo interno, prospetivando-se o mapeamento de processos e elaboração de normas e manuais de processos e procedimentos
Desenvolver e difundir instrumentos e orientações aos Serviços e Organismos do Ministério que sejam geradores de eficiência agregada.	Promover a monitorização do Plano de Atividades e do QUAR 2016, de forma a permitir a adoção de medidas preventivas e/ou corretivas de desvios.
Elaborar um plano integrado de investimento em recursos-chave	Desenvolver projetos integrados passíveis de financiamento pelos Programas Operacionais.
Desenvolver uma metodologia de trabalho que permita um planeamento mais efetivo na elaboração dos Orçamentos de Estado.	Reforçar a infraestrutura tecnológica e reforçar o desenvolvimento de medidas de proteção dos ativos consubstanciados em elementos digitais.
Reforçar a promoção das ações tendentes ao <i>engagement</i> da estrutura dirigente e demais trabalhadores da Secretaria-Geral.	Desenvolver as ações de controlo interno como forma de prevenção de potenciais erros, omissões e desconformidades.



Avaliação do nível de satisfação dos colaboradores

A autoavaliação é parte integrante do relatório de atividades anual e deve ser acompanhada de informação relativa à audição de dirigentes intermédios e dos demais trabalhadores na autoavaliação do serviço.

Foi efetuado um inquérito por questionário aos dirigentes intermédios e demais trabalhadores, que decorreu no período compreendido entre 13 e 25 de janeiro de 2016, para avaliação da satisfação relativamente ao ciclo de gestão de 2015.

Metodologia

Foi efetuado um inquérito, através de questionário eletrónico, para aferição do nível de satisfação relativamente ao ciclo de gestão de 2015. Para a elaboração desse questionário recorreu-se à ferramenta “Formulários” do “Google Docs”.

O questionário compreendeu sete grupos de questões (anexo 2):

1. Satisfação global dos colaboradores com a organização
2. Satisfação com a gestão e sistemas de gestão
3. Satisfação com as condições de trabalho
4. Satisfação com o desenvolvimento de carreira
5. Níveis de motivação
6. Satisfação com o estilo de liderança
 - 6.1. Gestoras de Topo
 - 6.2. Dirigente Direto/a
7. Satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços

Para cada um dos grupos foi solicitado aos dirigentes e demais trabalhadores que indicassem o seu nível de satisfação em relação a um conjunto de itens, numa escala *Likert* de 5 níveis, compreendidos entre a qualificação de “Muito Insatisfeito” a “Muito Satisfeito” ou “Muito Desmotivado” a “Muito Motivado”, correspondendo estas apreciações, respetivamente, aos níveis 1 e 5, extremos da escala.

Os questionários foram aplicados ao universo dos colaboradores da Secretaria-Geral e foram obtidas 27 respostas, correspondendo a uma taxa de resposta de 30%.

Síntese Global

A análise global das questões, revela que os itens em que se registou maior percentagem de colaboradoras e colaboradores satisfeitos foram: “Ambiente de trabalho” com cerca de 93% dos respondentes (tabela 14), “Nível de envolvimento dos colaboradores na organização e na respetiva missão” com 85% (tabela 12), “Aptidão da liderança para conduzir a organização - Gestão de nível intermédio” com 84% (tabela 13).

Os itens que revelaram maior percentagem de colaboradoras e colaboradores satisfeitos foram: “Horário de trabalho” com 60% (tabela 14), “Possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais” com 48% (tabela 14), “Forma como a organização recompensa esforços individuais” e a “Forma como a organização recompensa esforços de grupo” com 48% e 46%, respetivamente (tabela 13).



O nível médio de satisfação global, foi de 3,85 valores, considerando a globalidade das respostas obtidas em todas as questões.



Para a análise das respostas dos questionários, em termos relativos, os dados foram agrupados em dois níveis: “Satisfação” e “Insatisfação”, na seguinte forma:

- “Satisfação”: engloba os níveis “Muito Satisfeito” e “Satisfeito”;
- “Insatisfação”: inclui os níveis “Muito Insatisfeito”, “Insatisfeito” e “Pouco Satisfeito”

Por grupos de questões (gráfico 12), verifica-se que o conjunto de itens relativos à “Motivação” registou o nível médio mais elevado (4,33), seguido dos grupos respeitantes ao “estilo de liderança das gestoras de topo” (3,96) e “dos dirigentes intermédios” (3,93) e à “satisfação global com a organização” (3,85). O nível médio de satisfação mais baixo registou-se no grupo relativo às condições de trabalho (3,65).

Gráfico 12 - Nível médio de satisfação global dos Dirigentes e demais Trabalhadores



Análise Detalhada

1- Satisfação global dos colaboradores com a organização

A questão relativa ao “nível de envolvimento dos colaboradores na organização e na respetiva missão” registou o maior número de respondentes satisfeitos (cerca de 84%). A percentagem de colaboradoras e colaboradores que manifestou insatisfação variou entre 12% e 23%.

Tabela 12 - Satisfação global com a organização

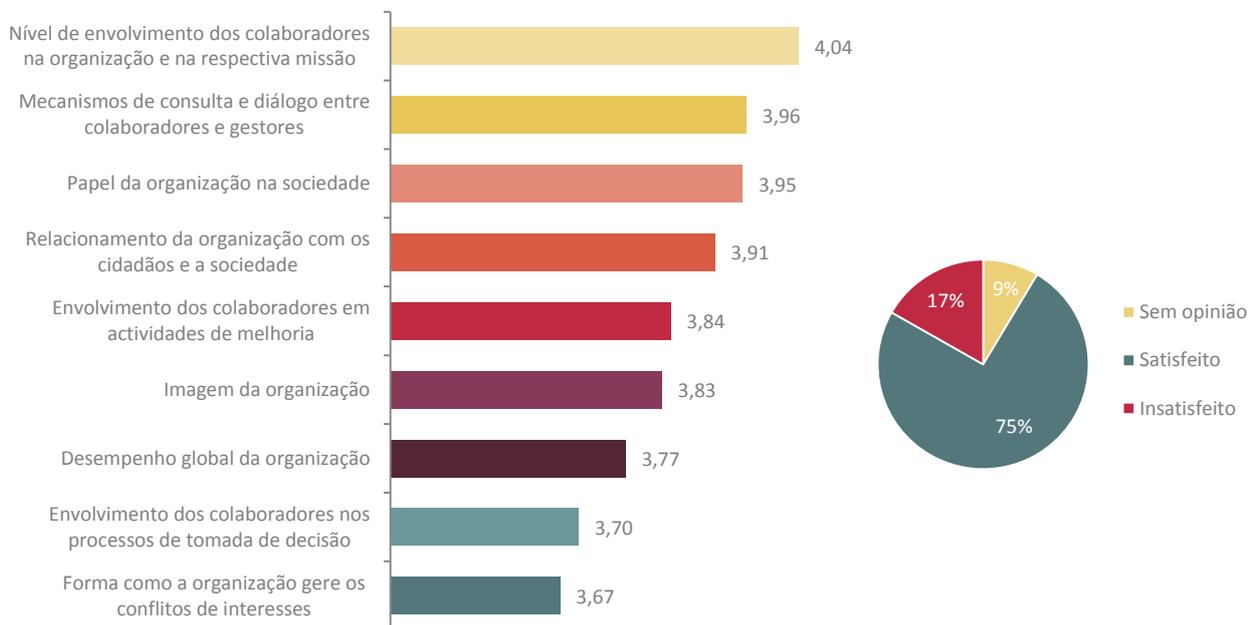
	Não é possível avaliar	INSATISFAÇÃO			SATISFAÇÃO	
		Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
Imagem da organização	12%	0%	8%	4%	73%	4%
Desempenho global da organização	0%	0%	4%	19%	73%	4%



	Não é possível avaliar	INSATISFAÇÃO			SATISFAÇÃO	
		Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
Papel da organização na sociedade	19%	0%	0%	15%	54%	12%
Relacionamento da organização com os cidadãos e a sociedade	15%	0%	0%	15%	62%	8%
Forma como a organização gere os conflitos de interesses	8%	8%	0%	12%	69%	4%
Nível de envolvimento dos colaboradores na organização e na respetiva missão	4%	0%	4%	8%	65%	19%
Envolvimento dos colaboradores nos processos de tomada de decisão	12%	4%	8%	8%	62%	8%
Envolvimento dos colaboradores em atividades de melhoria	4%	0%	8%	12%	65%	12%
Mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores e gestores	4%	0%	4%	12%	64%	16%

No grupo “Satisfação global dos colaboradores com a organização”, destaca-se o “nível de envolvimento dos colaboradores na organização e na respetiva missão”, com o nível médio de satisfação mais elevado (4,04) e no extremo oposto, com o nível médio de satisfação mais baixo, a “Forma como a organização gere os conflitos de interesses” (3,67).

Gráfico 13 - Nível médio de satisfação global com a organização



2- Satisfação com a gestão e sistemas de gestão

Analisando o número relativo de respostas neste grupo de questões, 84% das pessoas expressaram satisfação com a “Aptidão da liderança para conduzir a organização – gestão de nível intermédio”. A “Forma como a organização recompensa os esforços individuais” e “de grupo” foram as duas



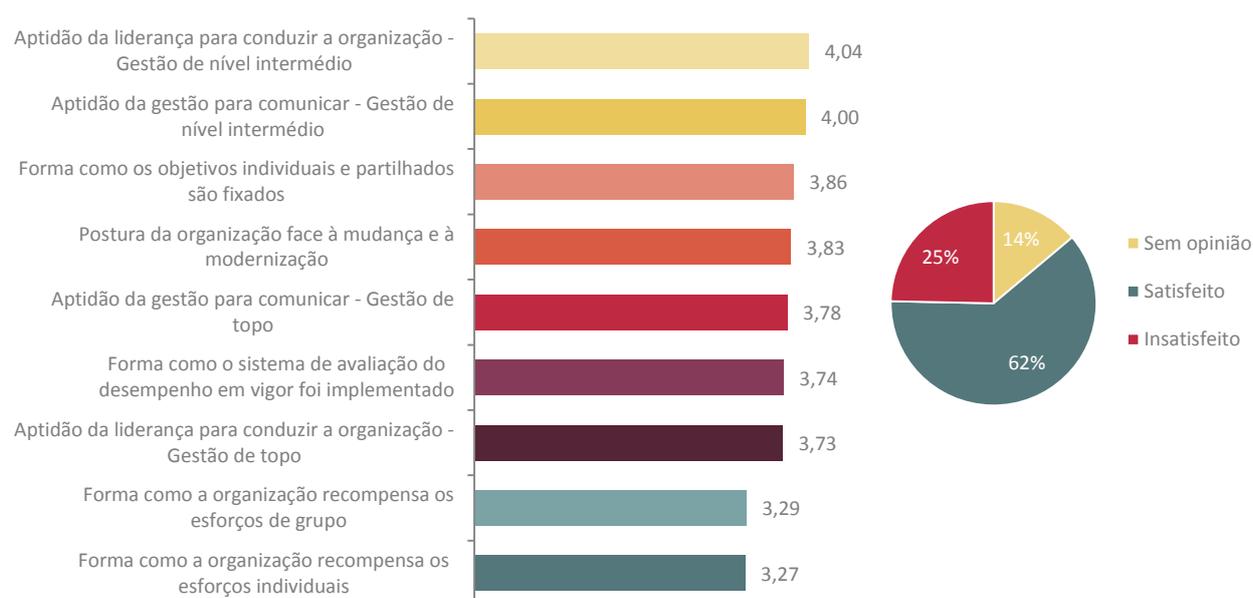
questões que recolheram maior número de respostas com indicação de algum grau de insatisfação, representando 48% e 46%, respetivamente.

Tabela 13 - Satisfação com a gestão e sistemas de gestão

	INSATISFAÇÃO			SATISFAÇÃO		
	Não é possível avaliar	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
Aptidão da liderança para conduzir a organização - Gestão de topo	15%	4%	0%	15%	62%	4%
Aptidão da liderança para conduzir a organização - Gestão de nível intermédio	8%	0%	4%	4%	68%	16%
Aptidão da gestão para comunicar - Gestão de topo	12%	4%	0%	23%	46%	15%
Aptidão da gestão para comunicar - Gestão de nível intermédio	4%	0%	4%	15%	54%	23%
Forma como o sistema de avaliação do desempenho em vigor foi implementado	27%	4%	4%	12%	42%	12%
Forma como os objetivos individuais e partilhados são fixados	16%	4%	0%	12%	56%	12%
Forma como a organização recompensa os esforços individuais	12%	12%	0%	36%	32%	8%
Forma como a organização recompensa os esforços de grupo	19%	8%	4%	35%	27%	8%
Postura da organização face à mudança e à modernização	12%	4%	12%	4%	46%	23%

No grupo relacionado com **a gestão e os sistemas de gestão**, a “aptidão da liderança para conduzir a organização – gestão de nível intermédio” registou o nível de satisfação mais elevado (4,04). O nível médio de satisfação mais baixo verificou-se na “forma como a organização recompensa os esforços individuais” (3,27), espelhado no gráfico 14.

Gráfico 14 - Nível médio de satisfação com a gestão e sistemas de gestão





3- Satisfação com as condições de trabalho

As questões que registaram um maior número relativo de respostas que expressaram satisfação foi o “Ambiente de trabalho” (92%) e de insatisfação foi a “Possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais” (60%) e com “Assuntos relacionados com a saúde” (48%).

Tabela 14 - Satisfação com as condições de trabalho

	Não é possível avaliar	INSATISFAÇÃO			SATISFAÇÃO	
		Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
Ambiente de trabalho	0%	0%	4%	4%	62%	31%
Modo como a organização lida os conflitos, queixas ou problemas pessoais	16%	4%	4%	12%	56%	8%
Horário de trabalho	0%	16%	8%	36%	32%	8%
Possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais	0%	4%	4%	40%	32%	20%
Possibilidade de conciliar o trabalho com assuntos relacionados com a saúde	0%	4%	4%	20%	56%	16%
Igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais	12%	4%	0%	20%	52%	12%
Igualdade de oportunidades nos processos de promoção	36%	8%	0%	16%	40%	0%
Igualdade de tratamento na organização	12%	0%	12%	16%	56%	4%

No grupo de questões relativo às condições de trabalho, o nível médio de satisfação mais elevado foi no “ambiente de trabalho” (4,19) e o mais baixo no “horário de trabalho” (3,08).

Gráfico 15 - Nível médio de satisfação com as condições de trabalho





4- Satisfação com o Desenvolvimento da Carreira

As questões em que o maior número de respondentes referiu estar “Satisfeito” e “Muito Satisfeito” foram: “Oportunidades criadas pela organização para desenvolver novas competências”, “Mecanismos de consulta e diálogo existentes na organização” e “Nível de conhecimento que tem dos objetivos da organização”, com 64% cada.

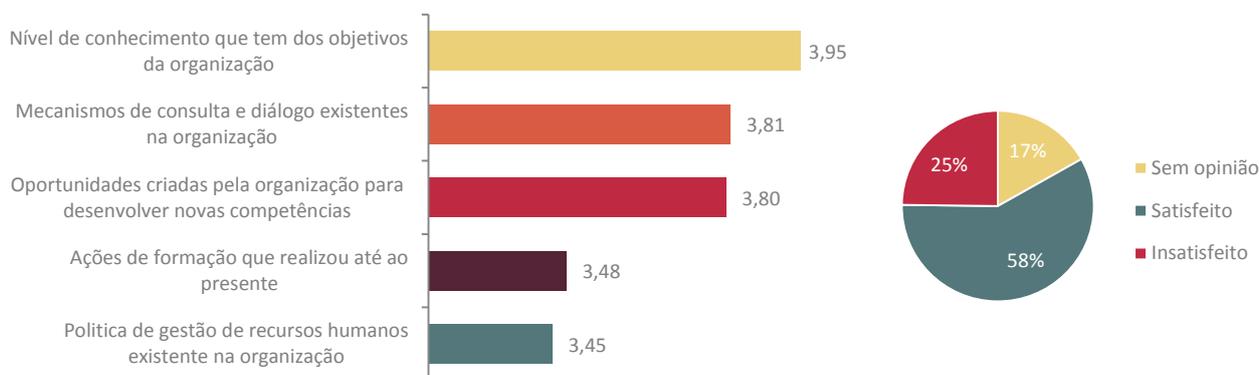
Os itens “Ações de formação que realizou até ao presente” e “Política de gestão de recursos humanos existente na organização” foram aqueles em que o número relativo de respostas que traduziram insatisfação foi mais elevado com 40% e 32%, respetivamente.

Tabela 15 - Satisfação com o desenvolvimento de carreira

	Não é possível avaliar	INSATISFAÇÃO			SATISFAÇÃO	
		Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
Política de gestão de recursos humanos existente na organização	20%	4%	12%	16%	40%	8%
Oportunidades criadas pela organização para desenvolver novas competências	20%	0%	8%	8%	56%	8%
Ações de formação que realizou até ao presente	8%	12%	8%	20%	28%	24%
Mecanismos de consulta e diálogo existentes na organização	16%	0%	4%	16%	56%	8%
Nível de conhecimento que tem dos objetivos da organização	20%	0%	4%	12%	48%	16%

No que respeita ao **desenvolvimento de carreira**, o nível de satisfação mais elevado revelou-se o nível de conhecimento que as colaboradoras e os colaboradores têm dos objetivos da organização (3,95) e o mais baixo relativamente à política de gestão de recursos humanos (3,45).

Gráfico 16 - Nível médio de satisfação com o desenvolvimento de carreira





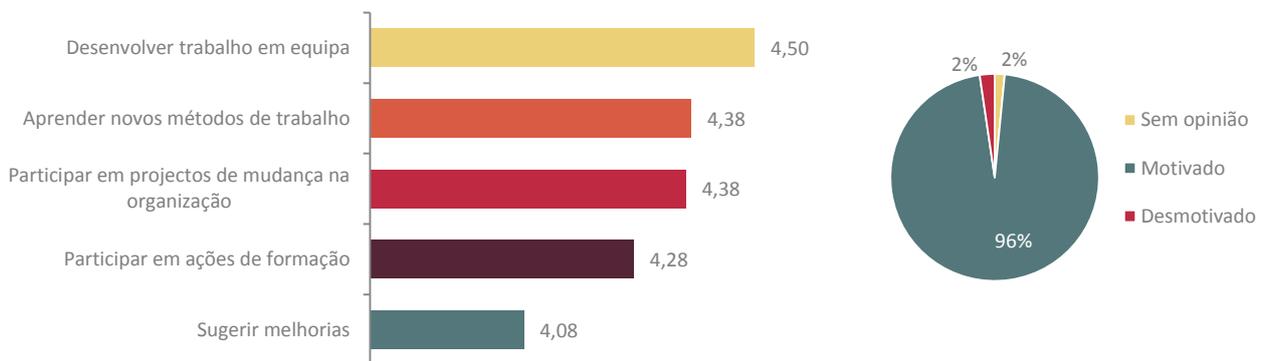
5- Níveis de Motivação

Todas as questões referentes à **motivação** registaram níveis médios de motivação superiores a 4. A totalidade das colaboradoras e dos colaboradores (100%) indica estar motivado e muito motivado para “aprender novos métodos de trabalho”, “desenvolver trabalho em equipa” e “participar em projetos de mudança na organização”.

Tabela 16 - Nível de motivação

	Não é possível avaliar	INSATISFAÇÃO			SATISFAÇÃO	
		Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
Aprender novos métodos de trabalho	0%	0%	0%	0%	62%	38%
Desenvolver trabalho em equipa	0%	0%	0%	0%	50%	50%
Participar em ações de formação	4%	0%	0%	4%	62%	31%
Participar em projetos de mudança na organização	0%	0%	0%	0%	63%	38%
Sugerir melhorias	4%	0%	0%	8%	73%	15%

Gráfico 17 - Nível médio de motivação



6 - Satisfação com o estilo de liderança

Os itens relativos ao empenho nos processos de mudança e desenvolvimento de cultura de mudança foram os que registaram valores médios de satisfação mais elevados nos grupos de questões relativos ao **estilo de liderança da gestão de topo e intermédia**.

Nos grupos de questões em análise, destacam-se com o maior grau de satisfação relativo os itens: “Encoraja a confiança mútua e o respeito” e “Assegura o desenvolvimento de uma cultura de mudança”, tanto no estilo de liderança da gestão de topo como da gestão intermédia, ambos com cerca de 80% dos respondentes.

Os fatores que registaram nível mais elevado de insatisfação com o estilo de liderança da gestão de topo foram a “Promove ações de formação” com 28% de respostas e “Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas” com 20% dos inqueridos. Quanto ao estilo de liderança



intermédio, o maior nível de insatisfação incidiu nos itens referentes a “Estimula a iniciativa das pessoas” e “Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas”, ambos com 21%.

Tabela 17 - satisfação com o estilo de liderança (Gestão de Topo)

	INSATISFAÇÃO			SATISFAÇÃO		
	Não é possível avaliar	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
Lidera através do exemplo	28%	4%	0%	8%	56%	4%
Demonstra empenho no processo de mudança	16%	0%	0%	4%	60%	20%
Aceita críticas construtivas	24%	4%	0%	4%	48%	20%
Aceita sugestões de melhoria	16%	4%	0%	8%	48%	24%
Delega competências e responsabilidades	16%	4%	0%	12%	52%	16%
Estimula a iniciativa das pessoas	17%	4%	0%	8%	50%	21%
Encoraja a confiança mútua e o respeito	13%	4%	4%	0%	58%	21%
Assegura o desenvolvimento de uma cultura de mudança	17%	0%	0%	4%	63%	17%
Promove ações de formação	12%	0%	0%	28%	44%	16%
Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas	20%	4%	8%	8%	48%	12%
Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa	20%	4%	4%	8%	48%	16%

Gráfico 18 - Nível médio de satisfação com o estilo de liderança (Gestão de Topo)

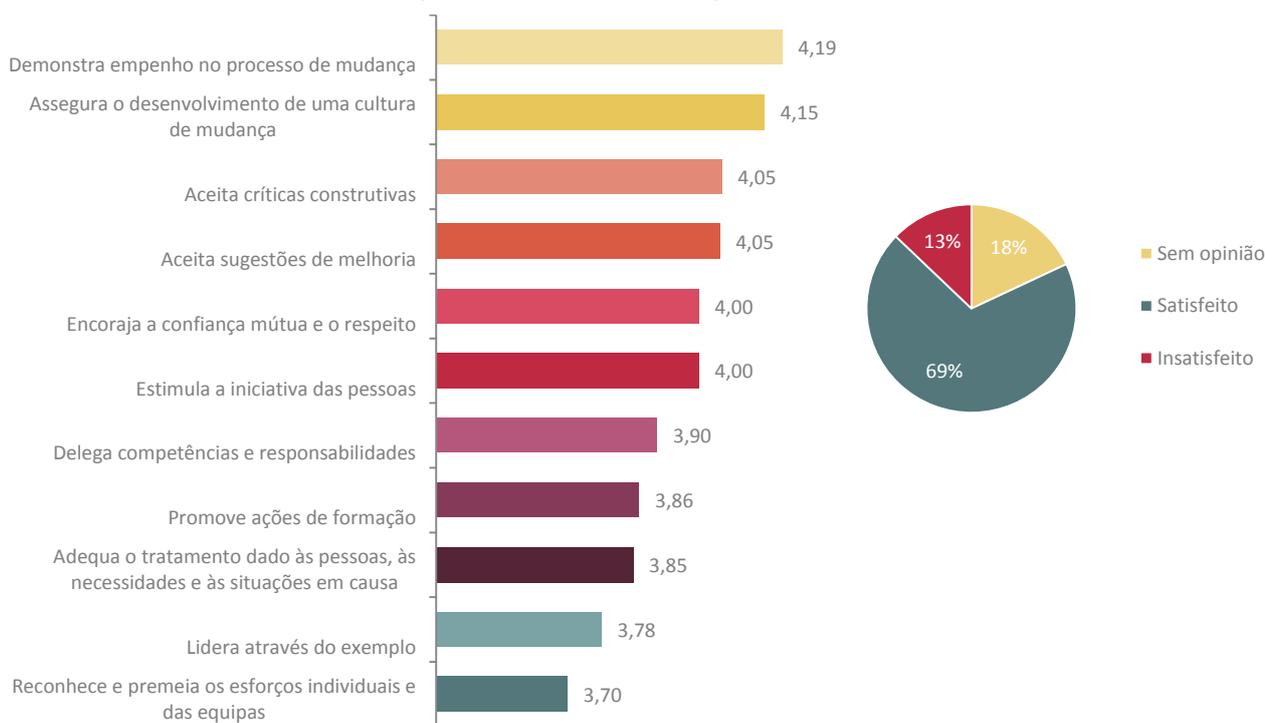
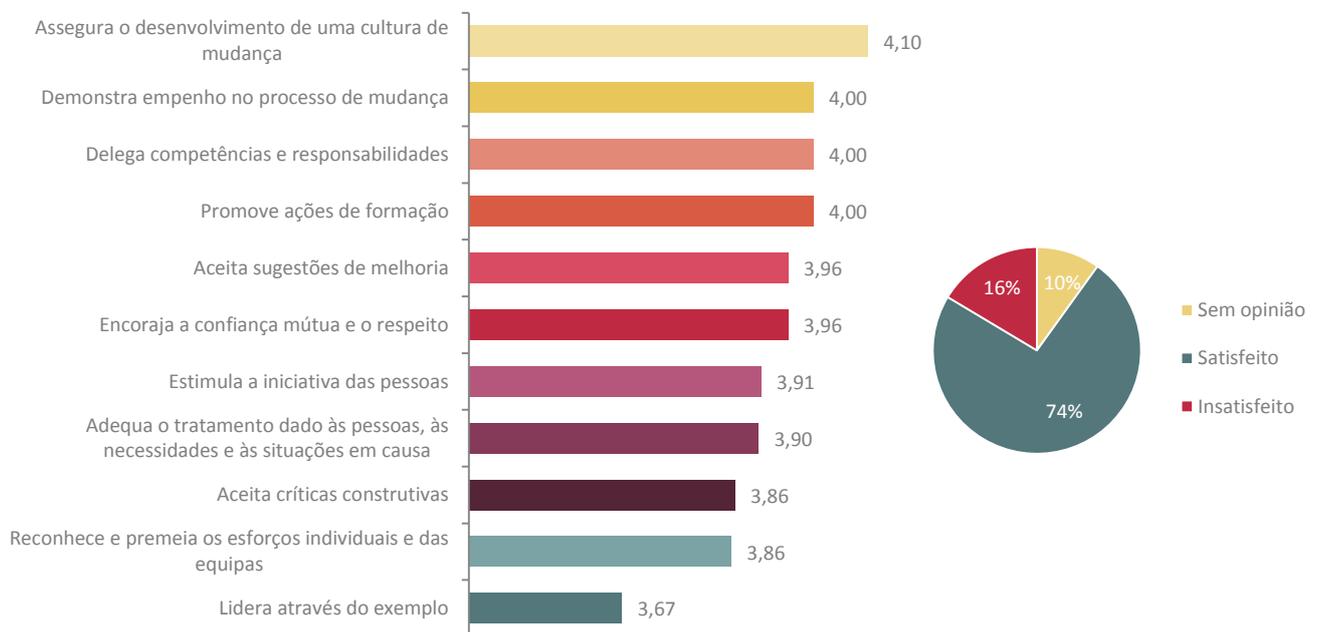




Tabela 18 - satisfação com o estilo de liderança (Gestão Intermédia)

	Não é possível avaliar	INSATISFAÇÃO			SATISFAÇÃO	
		Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
Lidera através do exemplo	9%	4%	4%	13%	65%	4%
Demonstra empenho no processo de mudança	8%	0%	0%	13%	67%	13%
Aceita críticas construtivas	8%	4%	4%	4%	67%	13%
Aceita sugestões de melhoria	4%	4%	0%	13%	58%	21%
Delega competências e responsabilidades	8%	0%	4%	13%	54%	21%
Estimula a iniciativa das pessoas	8%	4%	4%	13%	46%	25%
Encoraja a confiança mútua e o respeito	4%	4%	0%	13%	58%	21%
Assegura o desenvolvimento de uma cultura de mudança	13%	0%	0%	8%	63%	17%
Promove ações de formação	21%	0%	0%	17%	46%	17%
Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas	13%	4%	0%	17%	50%	17%
Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa	13%	4%	0%	13%	54%	17%

Gráfico 19 - Nível médio de satisfação com o estilo de liderança (Gestão Intermédia)



7 - Satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços

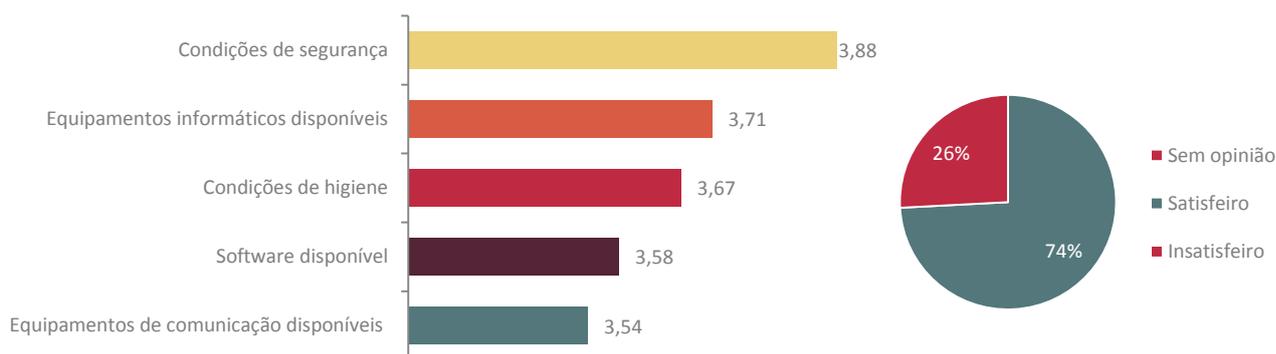
O nível médio de satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços varia entre 3,88 no item “Condições de segurança” e 3,54 para “Equipamentos de comunicação disponíveis”.



Tabela 19 - Nível médio de satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços

	INSATISFAÇÃO			SATISFAÇÃO		
	Não é possível avaliar	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
Equipamentos informáticos disponíveis	0%	4%	4%	13%	75%	4%
Software disponível	0%	4%	4%	25%	63%	4%
Equipamentos de comunicação disponíveis	0%	13%	4%	13%	58%	13%
Condições de higiene	0%	8%	0%	17%	67%	8%
Condições de segurança	0%	0%	0%	21%	71%	8%

Gráfico 20 - Nível médio de satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços



O maior nível relativo de satisfação neste grupo refere-se aos “equipamentos informáticos disponíveis” e às “condições de segurança”. Relativamente à insatisfação manifestada, o “software disponível” é o que apresenta maior número relativo de respostas.

ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

5

Síntese da Execução Global

A atividade realizada teve um desempenho satisfatório face ao planeado. A execução global ficou no entanto condicionada pelo elevado número de atividades que foram realizadas mas não planeadas e que representam cerca de 34% do total das atividades em análise.

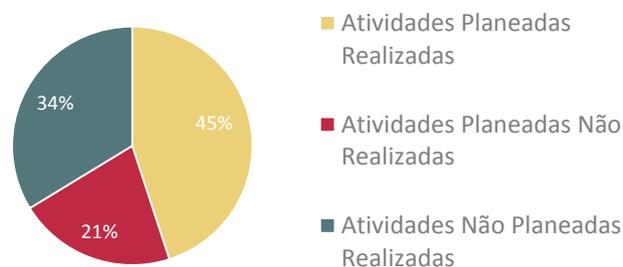
Tabela 20 – Execução global dos objetivos, atividades e indicadores do Plano de Atividades

SG		Planeados (Nº)	Concretizados	
			(Nº)	(%)
	Objetivos	18	11	61%
	Atividades	53	36	68%
	Indicadores	66	49	74%

Gráfico 21 – SG | Execução de Objetivos, Atividades e Indicadores Planeados⁷



Gráfico 22 – SG | Atividades Realizadas e Não Realizadas (Plano e extra Plano)



⁷ A figura não considera as atividades realizadas e não planeadas que representam 34% do total das atividades em análise.



ATIVIDADES DESENVOLVIDAS POR UNIDADE ORGÂNICA

Nesta secção do Relatório de Atividades são apresentados os resultados alcançados, por unidade orgânica, ao longo do exercício económico de 2015. Os quadros que se seguem traduzem os resultados obtidos em cada um dos indicadores definidos e que contribuem para a avaliação do cumprimento das atividades e dos objetivos que constaram do Plano de Atividades para o mesmo período.

Nas situações em que as metas não tenham sido alcançadas serão apresentadas as causas dos desvios verificados, bem como nas situações em que, por fatores exógenos à organização, uma atividade não tenha sido realizada.

Para cada unidade orgânica, sempre que aplicável, serão indicadas as atividades que foram realizadas e que não se encontravam inscritas no Plano de Atividades.

DSRI

Competências da Direção de Serviços de Relações Internacionais (DSRI)

Unidade Orgânica Nuclear Serviços de Relações Internacionais (SRI)

Dirigente: Luísa Silvério

Competências (Portaria n.º 125/2014, de 25 de junho, na atual redação)

- a) Acompanhar e apoiar tecnicamente a intervenção dos serviços e organismos do Ministério nas instâncias comunitárias, europeias e multilaterais, assegurando a coordenação da participação e representação do Ministério e da definição das respetivas posições nacionais;
- b) Acompanhar o desenvolvimento das políticas da União Europeia da competência do Ministério, coordenando a preparação da participação Ministerial nas reuniões do Conselho de Ministros da União Europeia;
- c) Colaborar na definição da política de cooperação internacional em matéria do ambiente e ordenamento do território e assegurar a sua execução;
- d) Coordenar e apoiar a intervenção do Ministério no âmbito da cooperação para o desenvolvimento, em especial com os países da CPLP, em matéria do ambiente e ordenamento do território;
- e) Promover a coordenação da preparação e participação nas atividades de cooperação bilateral ou multilateral e de cooperação para o desenvolvimento, nomeadamente, Cimeiras Bilaterais e *Fora* Multilaterais;
- f) Coordenar a intervenção do Ministério nos aspetos jurídicos dos acordos multilaterais no domínio do Ministério, competindo-lhe ainda desencadear os mecanismos de assinatura e ratificação das convenções e acordos internacionais em matéria de ambiente e ordenamento do território e energia;
- g) Assegurar o cumprimento de todas as obrigações financeiras decorrentes dos instrumentos de direito internacional referidos na alínea anterior.

Unidade Orgânica Flexível Divisão de Assuntos Europeus (DAE)

Dirigente: Telma Branco

Competências (Despacho n.º 10335/2015, de 17 de setembro)

- a) Assegurar o apoio aos membros do Governo e aos organismos em todos os assuntos relativos à intervenção do Ministério nas matérias que decorrem da condição de Portugal como Estado membro da União Europeia;
- b) Coordenar a preparação e a participação nos conselhos de ministros e reuniões informais de ministros da União Europeia;
- c) Coordenar a participação e representação do Ministério nas reuniões de preparação de definição de posições nacionais, a nível comunitário e europeu, em articulação com o Ministério dos Negócios Estrangeiros (MNE), e apoiar tecnicamente a intervenção dos organismos do Ministério nas instâncias comunitárias;
- d) Acompanhar a intervenção do Ministério nas instâncias do Conselho da Europa;
- e) Representar o Ministério nas reuniões da Comissão Interministerial para os Assuntos Europeus do MNE.



Unidade Orgânica Flexível Divisão de Relações Internacionais (DRI)

Dirigente: Catarina Sousa

Competências (Despacho n.º 10335/2015, de 17 de setembro)

- a) Assegurar o apoio aos membros do Governo e aos organismos do Ministério em todos os assuntos relativos à sua intervenção nas instâncias das Nações Unidas e suas agências especializadas, na Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) e outras organizações internacionais, no que se refere à cooperação bilateral, multilateral e para o desenvolvimento;
- b) Promover e coordenar, em articulação com o MNE, a intervenção do Ministério em todos os atos relativos a tratados, protocolos, acordos ou convénios bilaterais ou multilaterais em matéria de ambiente e ordenamento do território, desencadeando, igualmente, os seus mecanismos de assinatura e ratificação;
- c) Acompanhar e apoiar a intervenção do Ministério nas reuniões de preparação e definição das respetivas posições nacionais, e coordenar as respetivas atividades de cooperação bilaterais e multilaterais, nomeadamente no que se refere ao apoio necessário à participação nas cimeiras, bem como na preparação de memorandos de entendimento e protocolos de cooperação a assinar com os países com os quais Portugal se relaciona;
- d) Coordenar e apoiar a intervenção do Ministério no âmbito da Comunidade de Países de Língua Portuguesa, bem como com todos os países que a compõem;
- e) Promover, em articulação com o Instituto da Cooperação e da Língua, I. P. (Camões, I. P.), e outros organismos do MNE, a negociação e elaboração dos projetos e programas de cooperação;
- f) Representar o Ministério nas reuniões do Secretariado Permanente da Comissão Interministerial para a Cooperação do MNE;
- g) Assegurar o cumprimento das obrigações financeiras decorrentes da participação do Ministério nas convenções, acordos e outros instrumentos de direito internacional de que este Ministério é parte.

A atividade dos Serviços de Relações Internacionais (SRI) foi marcada por uma agenda internacional intensa no domínio do ambiente e energia. Entre as atividades desenvolvidas, destacam-se a organização por Portugal da 2ª Conferência de Ministros do Ambiente e das Energias Renováveis do Diálogo 5+5 e da 3ª Conferência das Partes da Convenção de Albufeira.

Importa também realçar a participação nacional na 21ª Conferência das Partes da Convenção das Nações Unidas para as Alterações Climáticas; na 1ª Reunião de Ministros de Energia da CPLP; na Reunião Ministerial da Agência Internacional de Energia e no *Board* Ministerial do Processo Europeu Ambiente, e Saúde, e ainda a participação nas diversas negociações comunitárias sob as formações Ambiente e Energia do Conselho da UE, sendo de nomear as atividades desenvolvidas no âmbito da União da Energia.

Os SRI apoiaram a participação dos membros do Governo nas diversas reuniões e eventos constantes da agenda internacional e procederam ao acompanhamento, ao nível técnico, das negociações decorrentes em vários *fora* comunitários e internacionais, em articulação com os organismos do Ministério, organismos de outros Ministérios, as instituições comunitárias e organizações internacionais.

Uma das condicionantes mais relevantes que rodeou o desempenho das atividades dos SRI foi o número reduzido de recursos humanos com que se defrontou durante o ano de 2015, o que resultou numa distribuição anormal de assuntos e *dossiers* pelos colaboradores que se encontravam em funções.

As alterações decorrentes da formação do XXI Governo, que levaram à alteração das competências do Ministério, também tiveram reflexos iniciais nos SRI no ano em apreço. A elevada imprevisibilidade, inerente às atribuições dos SRI, constituiu igualmente um desafio à execução da sua atividade, tornando-se numa condicionante ao seu planeamento, como é demonstrado pelo desfasamento entre as metas identificadas no Plano de Atividades de 2015 e os resultados efetivamente alcançados, tendo estas sido ultrapassadas de forma muito significativa, em particular naquelas que consistem atividades centrais dos SRI.



O ano de 2015 representou um ano de consolidação da atividade dos SRI, pelo que no futuro, os instrumentos de planeamento das atividades deverão procurar refletir mais adequadamente a atividade dos SRI na sua abrangência. Da mesma forma, uma vez que sejam definidas as novas atribuições dos SRI, deverão ser identificadas prioridades de atuação e promovidos procedimentos que permitam o reforço qualitativo do desempenho da atividade dos SRI. Será igualmente importante continuar a promover sinergias internas com outros Serviços da SG e continuar a atuar em estreita articulação com os restantes organismos do Ministério, com os Gabinetes Governamentais, com o Ministério dos Negócios Estrangeiros e com as várias instâncias internacionais nas áreas de competência do Ministério e nas quais Portugal participa.

SRI - Síntese da Execução

Os SRI definiram quatro objetivos para os quais concorreram nove atividades, aferidas por nove indicadores. As metas definidas para os indicadores foram todas ultrapassadas, com exceção do indicador associado à atividade n.º 3, dado que a convocação das CIAE é da competência do MNE, logo o resultado final que não depende exclusivamente dos SRI, ficou abaixo do esperado. Na monitorização do QUAR a situação foi identificada, no entanto, não houve necessidade de proceder à revisão do Plano de Atividades uma vez que este desvio não colocava em causa a sua execução global. Na altura foi considerado adequado incluir uma meta que refletisse o trabalho dos SRI em matéria de acompanhamento e *follow-up* de negociações.

Neste exercício, única e exclusivamente para a quantificação da execução global, assume-se o pressuposto de que uma atividade é considerada totalmente concretizada quando as metas de todos os indicadores que lhe estão associados são cumpridas ou superadas. Importa salientar que uma atividade é composta por um ou vários processos onde se desenvolvem várias tarefas pelo que o pressuposto utilizado para a quantificação acaba por ser redutor de todos os desempenhos associados à concretização da atividade em causa.

Tomando por base os elementos que constaram do Plano de Atividades verifica-se que das nove atividades, oito foram totalmente concretizadas, representando 89% do total e que apenas a atividade n.º 3 (aferida pelo indicador n.º 3) não foi plenamente realizada. Contudo, os SRI desenvolveram uma atividade não prevista no Plano de Atividades: **Preparação de contributos para ou na sequência de processos negociais em que PT participe** - com um resultado de oito processos acompanhados.

Por analogia com o cumprimento das atividades, cada objetivo é considerado integralmente concretizado quando a totalidade das atividades que o integram está plenamente concretizada. Dos quatro objetivos inicialmente estabelecidos, três foram integralmente concretizados, correspondendo a uma execução de 75%.

Considerando os pesos atribuídos aos indicadores e as respetivas taxas de concretização, foi calculada a taxa de realização dos objetivos, bem como o valor médio de realização, situando-se este em 301%.



Tabela 21 – SRI | Taxa de Execução dos Objetivos, Atividades e Indicadores e Taxa Média de Execução dos Objetivos

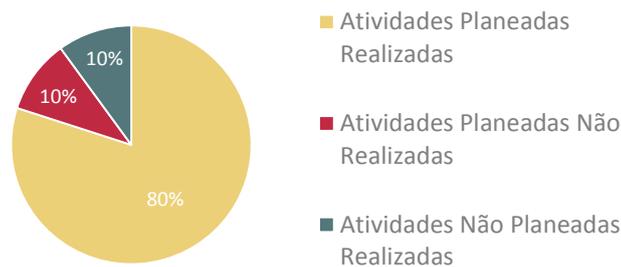
		Planeados (Nº)	Concretizados	
			(Nº)	(%)
SRI	Objetivos	4	3	75%
	Atividades	9	8	89%
	Indicadores	9	8	89%

SRI	Grau de concretização	
	Obj.1	189,6%
	Obj.2	79,2%
	Obj.3	626,0%
	Obj.4	310,0%
Média	301,2%	

Gráfico 23 – SRI | Execução de Objetivos, Atividades e Indicadores Planeados⁸



Gráfico 24 – SRI | Atividades Realizadas e Não Realizadas (Plano e extra Plano)



⁸ A figura não considera as atividades realizadas e não planeadas que representam 10% do total das atividades em análise.



DSRI – Execução das Atividades Planeadas

CÓDIGO	OBJETIVOS	ATIVIDADES	INDICADORES	PESO	METAS		CALENDARIZAÇÃO				FONTES DE VERIFICAÇÃO	CAUSAS DOS DESVIOS VERIFICADOS
					Previstas	Realizadas	1.º Trim.	2.º Trim.	3.º Trim.	4.º Trim.		
ODSRI 1	Assegurar o apoio ao MAOTE no âmbito dos Conselhos de Ministros UE Ambiente e Energia	ADSRI 1 - Preparação das reuniões anuais do Conselho de Ministros da UE, mediante elaboração das respetivas notas de intervenção e de enquadramento, <i>briefings</i> aos membros do Governo e ainda <i>briefings</i> a realizar com as Embaixadas dos países da UE	Nº de Reuniões do Conselho de Ministros do Ambiente e Energia e Reuniões Informais de Ministros	50%	8	13	X	X	X	X	Sistema de Gestão Documental	
		ADSRI 2 – Elaborar pareceres técnicos em articulação com os Organismos do MAOTE que acompanham os <i>dossiers</i>	Nº de pareceres preparados	50%	12	26	X	X	X	X	Sistema de Gestão Documental	
ODSRI 2	Dinamizar a atuação do MAOTE no âmbito das políticas comunitárias	ADSRI 3 – Assegurar a preparação da participação nas reuniões da CIAE	Nº de reuniões preparadas	50%	8	4	X	X	X	X	Notificação da participação	A convocação das CIAE é competência do MNE, tendo-se verificado um nº inferior ao previsto.
		ADSRI 4 – Participação em reuniões de Grupos Ambiente/Energia e Grupo Ambiente Internacional	Nº de reuniões /pareceres preparados	50%	12	13	X	X	X	X	Sistema de Gestão Documental	
ODSRI 3	Reforçar o desenvolvimento das políticas internacionais, a nível multilateral e bilateral	ADSRI 5 – Preparação de reuniões bilaterais e multilaterais, mediante elaboração das notas de intervenção, enquadramento técnico e realização de <i>briefings</i>	Nº de Reuniões bilaterais e multilaterais de alto-nível preparadas	40%	5	52	X	X	X	X	Sistema de Gestão Documental	
		ADSRI 6 – Gestão do processo de pagamento das contribuições internacionais	Nº de propostas de pagamento das contribuições elaboradas em função do orçamento disponível	30%	1	3	X				Sistema de Gestão Documental	1 (Até 30 dias após a entrada em vigor do Orçamento de Estado)
		ADSRI 7 – Organização de <i>Workshops</i> e Seminários	Nº de <i>Workshops</i> /Seminários realizados	30%	1	4	X				Sistema de Gestão Documental	
ODSRI 4	Coordenação da política de coordenação para o desenvolvimento	ADSRI 8 – Realização de ações/projetos de cooperação	Nº de Ações realizadas	40%	2	5		X		X	Sistema de Gestão Documental	
		ADSRI 9 – Coordenação do processo de negociação de Protocolos/Acordos Bilaterais	Nº de Protocolos/Acordos preparados	60%	2	7		X		X	Sistema de Gestão Documental	

Atividades Desenvolvidas e Não Previstas no Plano de Atividades 2015

Atividades/Projetos/Ações	Resultados	Indicadores	Observações
Preparação de contributos para ou na sequência de processos negociais em que PT participe	8	Nº de processos acompanhados	Julgou-se adequado identificar uma atividade adicional refletindo a atividade desenvolvida pela SRI em matéria de acompanhamento de negociações.



DSPP

Competências da Direção de Serviços de Prospetiva e Planeamento (DSPP)

Unidade Orgânica Nuclear Serviços de Prospetiva e Planeamento (SPP)

Dirigente: Susana Escária

Competências (Portaria n.º 125/2014, de 25 de junho)

- a) Promover o estudo prospetivo e o acompanhamento de tendências de evolução política, económica, social, demográfica e tecnológica nos diversos domínios relevantes para a atuação do Ministério do Ambiente, bem como a articulação e partilha de informação entre os serviços e organismos do Ministério do Ambiente a esse respeito;
- b) Apoiar a ação do Ministério do Ambiente na definição dos objetivos, estratégia e formulação das políticas;
- c) Promover a análise integrada da monitorização de políticas e medidas em curso, produzindo relatórios sobre o estado e pressões a que o ambiente está sujeito, nomeadamente o Relatório do Estado do Ambiente;
- d) Elaborar e participar em estudos sobre instrumentos e processos de avaliação económica, tecnológica, financeira e fiscal de suporte à aplicação das políticas ambientais e de desenvolvimento sustentável e promover e realizar análises custo-benefício sobre os efeitos de natureza socioeconómica da aplicação dessas políticas;
- e) Desenvolver os modelos e metodologias necessários à elaboração de cenários e projeções quantificadas para as principais variáveis económicas, sociais e ambientais, no médio e longo prazo;
- f) Desenhar, adaptar e implementar, em diálogo com atores especializados, metodologias para avaliação e simulação de efeitos macroeconómicos das políticas com impacto no ambiente e no ordenamento do território e na energia;
- g) Cooperar com outros serviços e organismos da Administração Pública, bem como com outras entidades, na conceção, gestão e implementação de processos de prospetiva e estratégia nas áreas do ambiente, no ordenamento do território e da sustentabilidade;
- h) Assegurar a coordenação e elaboração dos contributos do Ministério do Ambiente para as Grandes Opções do Plano, em articulação com os demais serviços e organismos do Ministério do Ambiente;
- i) Exercer as funções de entidade coordenadora do programa orçamental do MAOTE e acompanhar a sua execução, apoiando tecnicamente a elaboração de instrumentos de gestão e previsão orçamental, em articulação com outras entidades com competência neste domínio;
- j) Garantir a produção de informação adequada, designadamente estatística, no quadro do sistema estatístico nacional, nas áreas de intervenção do Ministério do Ambiente;
- k) Desenvolver um sistema integrado de indicadores nos domínios relevantes para as funções do Ministério;
- l) Assegurar o acesso e disponibilização de informação.

Unidade Orgânica Flexível Divisão de Estratégia, Planeamento e Estatística (DEPE)

Dirigente: Fátima Azevedo

Competências (Despacho n.º 10335/2015, de 17 de setembro)

- a) Proceder ao acompanhamento sistemático das prioridades estratégicas do Ministério, definição dos objetivos e formulação das políticas;
- b) Analisar e caracterizar as dinâmicas internacionais com impacte nos processos de desenvolvimento sustentável, identificando tendências que sejam determinantes para o processo de definição de estratégias e políticas na área de competências do Ministério;
- c) Coordenar projetos de prospetiva, desenvolvidos pelo Ministério, e participar em projetos com outras entidades públicas ou privadas, de âmbito nacional, regional e setorial, destinados a apoiar o processo de tomada de decisão conducente a uma economia verde e de baixo carbono;
- d) Cooperar com outros serviços e organismos da Administração Pública e promover atividades de reflexão com agentes económicos nacionais e estrangeiros visando a monitorização e ajustamento estratégico conducente ao desenvolvimento sustentável;
- e) Aplicar, em diálogo com atores especializados, modelos e metodologias para avaliação e simulação de efeitos macroeconómicos das políticas com impacto no ambiente e no ordenamento do território;
- f) Cooperar com outros serviços e organismos da Administração Pública, bem como com outras entidades, na conceção, gestão e implementação de processos de prospetiva e estratégia nas áreas do ambiente, do ordenamento do território e da sustentabilidade;
- g) Promover a análise integrada da monitorização das políticas e medidas em curso colaborando na elaboração de relatórios sobre o estado e pressões a que o ambiente está sujeito nomeadamente no Relatório do Estado do Ambiente;
- h) Desenvolver estudos de avaliação económica, com recurso a instrumentos e técnicas, conformes com as melhores práticas internacionais ao nível do ambiente e ordenamento do território;
- i) Assegurar o acesso e disponibilização de informação, designadamente estatística, mediante articulação e a interoperabilidade com os sistemas de informação dos serviços e organismos do Ministério, para apoiar a decisão política e estratégica nas áreas de intervenção do Ministério;
- j) Desenvolver um sistema integrado de indicadores reportados ao universo de informação estatística nos domínios relevantes para as funções do Ministério.



Unidade Orgânica Flexível	Divisão de Programação e Coordenação Orçamental (DPCO)
Dirigente:	Nuno Tomé
<i>Competências (Despacho n.º 10335/2015, de 17 de setembro)</i>	

- Apresentar e projetar as despesas para o conjunto do Programa Orçamental do Ministério (PO);
- Definir os indicadores de economia, eficiência e eficácia do PO, nomeadamente os respetivos objetivos e metas;
- Analisar os desvios e os riscos inerentes à execução orçamental e avaliar o grau de realização dos objetivos do PO, incluindo as respetivas medidas de política, atividades e projetos com vista à elaboração dos relatórios de acompanhamento e controle da execução financeira e material e propor as alterações orçamentais indispensáveis ao cumprimento dos objetivos do PO;
- Emitir pareceres prévios sobre a inscrição de novas medidas, projetos e reinscrições de projetos, sobre as alterações orçamentais que careçam de autorização do membro do Governo responsável pela área das finanças ou do membro do Governo da tutela;
- Assegurar o cumprimento das obrigações legais inerentes às normas impostas pela Direção-Geral do Orçamento do Ministério das Finanças;
- Assegurar a coordenação e elaboração dos contributos do Ministério para as Grandes Opções do Plano.

Os Serviços de Prospetiva e Planeamento (SPP) assumiram como prioridade estratégica para 2015 as atividades, ações e projetos que apoiassem o processo de transição para uma sociedade de baixo carbono, recorrendo às competências na área das metodologias de prospetiva – que favorece a antecipação e monitorização de *drivers*, tendências e cenários estratégicos – e de modelos de avaliação de impactos de políticas públicas, concentradas na unidade flexível de “Estratégia e Planeamento” e na monitorização das políticas e a coordenação do controlo e execução orçamental no seio do MAOTE, da responsabilidade da unidade de “Planeamento e Controlo Orçamental”

Num ano que se pautou por algumas alterações estruturais na envolvente interna e externa, as atividades dos SPP foram condicionadas, suscitando o reajustamento e a capacidade de resiliência que são desafios para todos os colaboradores da SG de uma forma geral.

No desenvolvimento das atividades previstas para 2015 foram identificadas as seguintes condicionantes:

Condicionantes externas: sendo o apoio técnico à decisão no âmbito das políticas públicas uma das atribuições desta unidade flexível, as alterações decorrentes das Eleições Legislativas do último trimestre de 2015 tiveram um impacto direto nas atividades da DEPE, nomeadamente no que concerne aos contributos para as Grandes Opções do Plano (GOP), um instrumento central no horizonte de médio e longo prazo das políticas públicas, bem como das prioridades estratégicas internas.

Condicionantes internas: a alteração da orgânica da SG ao longo de 2015 determinou uma concentração das atribuições numa das unidades flexíveis (com extinção da anterior) gerando a necessidade de reajustamento de recursos e prioridades, já no segundo semestre do ano.

Apesar das condicionantes as competências da Divisão de Estratégia, Planeamento e Estatística foram asseguradas e encontram-se representadas nas seguintes atividades:

- Desenvolver uma rede de pontos focais (pública) em estratégia e planeamento nacional e internacional;
- Desenvolver propostas de apoio à definição de políticas, nomeadamente, a elaboração de cenários e avaliar impactos dos efeitos (macroeconómicos, fiscais e ambientais) das políticas, tendo sido submetidos à tutela dois documentos (um, relativo ao impacto macroeconómico da descida do preço do petróleo; outro, com avaliação de impactos macroeconómicos da aplicação de uma taxa de carbono); foram ainda elaborados, e publicados no Relatório de Estado do Ambiente 2015, cenários macroeconómicos para 2050;



- Organizar *workshops*, ações de formação e sessões de divulgação centrados nas políticas do MAOTE de modo a contribuir para o processo de coordenação estratégica dos organismos e envolvimento de parceiros;
- Elaborar as Grandes Opções do Plano no âmbito das competências do MAOTE, tendo sido concluído e submetido à tutela documental, depois de consultados os organismos e gabinetes do Ministério;
- Consolidar, aprofundar e partilhar conhecimento no âmbito das políticas do MAOTE, através da construção de uma *timeline* de políticas de ambiente; da conceção de um conjunto de indicadores relevantes para a monitorização das políticas públicas e de notas-síntese de processos/atores.

Foram cumpridos os objetivos previstos para o apoio à decisão em termos de planeamento estratégico. Para 2016, a reconfiguração da orgânica do Ministério determina novos desafios para a DEPE, no sentido de capacitar respostas em termos de política de transporte urbano e da política de cidades. No âmbito dos processos de cooperação global para reforçar o uso eficiente de recursos e acelerar a descarbonização sob a égide de uma exigente agenda para o Desenvolvimento Sustentável, a UO procurará combinar a qualidade e eficácia internas à dinamização de parcerias que permitam melhores respostas num contexto amplo de mudança de paradigmas.

As competências atribuídas à Divisão de Programação e Coordenação Orçamental estão claramente definidas nas seguintes atividades:

- Apresentar mensalmente a projeção de despesa para o conjunto do programa, incluindo a validação das previsões mensais dos respetivos organismos;
- Analisar os desvios de execução relativamente ao programado, elaborando para o efeito um relatório trimestral do programa, o qual deve incluir análise dos riscos da execução orçamental para o conjunto do ano;
- Definir os indicadores de economia, eficiência e eficácia do programa, nomeadamente os respetivos objetivos e metas;
- Avaliar o grau de realização dos objetivos do programa, incluindo as respetivas medidas de política, atividades e projetos, bem como produzir os relatórios de acompanhamento e controle da execução financeira e material;
- Propor as alterações indispensáveis ao cumprimento dos objetivos do programa orçamental, tendo em conta as competências definidas na lei;
- Emitir parecer prévio sobre a inscrição de novas medidas, projetos e reinscrições de projetos;
- Emitir parecer prévio sobre as alterações orçamentais que careçam de autorização do membro do Governo responsável pela área das finanças ou do membro do Governo da tutela (ex: abertura de créditos especiais, gestão flexível, dotação provisional, alterações orçamentais, etc);
- Proceder à repartição regionalizada ao nível de Nomenclatura de Unidade Territorial (NUT II) do programa;
- Preparar o documento técnico de apoio ao relatório previsto no artigo 72.º -A da Lei n.º 91/2001, de 20 de agosto, alterada e republicada pela Lei n.º 37/2013, de 14 de junho, devendo para este efeito remeter até ao dia 15 de março, o relatório com os indicadores de resultados respeitante à execução dos programas orçamentais de acordo com os modelos de relato a disponibilizar pela DGO.
- Caso se verifiquem desvios significativos na execução orçamental o coordenador apresenta até ao quinto dia útil do mês seguinte ao da verificação da ocorrência um relatório contendo a análise dos riscos orçamentais para o conjunto do ano.



Acompanhamento da elaboração dos orçamentos para o ano n+1 dos vários organismos apoiados pela Secretaria-Geral do Ministério do Ambiente, análise e validação dos restantes orçamentos dos organismos do Ministério, apoio técnico e orçamental em sede de apresentação na Assembleia da República, assim como a elaboração de documentos técnicos de gestão de apoio à execução orçamental.

Com base nestas atribuições ao longo de 2015, foi possível cumprir com o estipulado em termos de acompanhamento, apoio e propostas para a tomada de decisão. Os constrangimentos orçamentais inerentes à situação que atravessa o País, foram uma dificuldade e ao mesmo tempo um desafio para encontrar novas formas de agilizar e maximizar os recursos disponíveis nos diversos organismos do Ministério.

A tomada de posse de um novo Governo aliada à preparação em tempo recorde do orçamento de estado para 2016, foram novos reptos superados pela Divisão. No que concerne ao ano de 2016, a prioridade será a integração dos novos organismos e competências na área dos transportes urbanos no perímetro do Programa Ambiente. Aliado a esta situação continuará a existir um esforço na melhoria de procedimentos internos assim como na eficiência de recursos quer humanos quer financeiros.

SPP - Síntese da Execução

Os SPP definiram quatro objetivos que integravam 12 atividades, mensuradas por 15 indicadores de desempenho. As metas definidas para 12 dos 15 indicadores foram atingidas ou ultrapassadas, representando 80% do número total.

Os três indicadores cujas metas não foram atingidas correspondem a três atividades distintas, encontrando-se as causas dos desvios justificadas. Desta forma, nove das atividades planeadas foram integralmente concretizadas, correspondendo a 75% do número total.

Para além das atividades planeadas os serviços desenvolveram três atividades não previstas, a saber: notas SG, tendo como resultado o reforço da articulação das unidades com foco no pensamento estratégico e na representação internacional; divulgação metodologias de *foresight*, com participação na equipa coordenadora do estudo "Os próximos 30 anos dos Serviços de água"; apontamentos – "Scoop it" de temáticas relevantes para as atribuições da unidade e de desenvolvimento de interesses no âmbito da cultura e património societal.

O valor médio de concretização dos objetivos situa-se em cerca de 106%, tendo por base os pesos atribuídos aos indicadores e as respetivas taxas de concretização.

Tabela 22 – SPP | Taxa de Execução dos Objetivos, Atividades e Indicadores e Taxa Média de Execução dos Objetivos

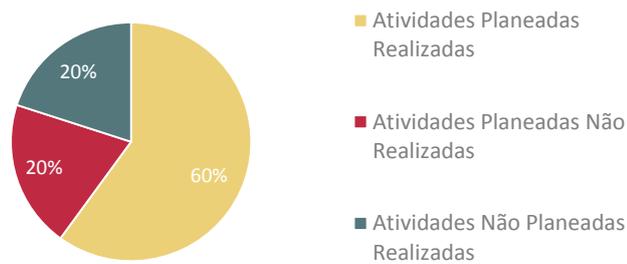
		Planeados (Nº)	Concretizados		Grau de concretização	
			(Nº)	(%)		
SPP	Objetivos	4	3	75%	Obj.1	107,5%
	Atividades	12	9	75%	Obj.2	105,1%
	Indicadores	15	12	80%	Obj.3	70,0%
					Obj.4	140,0%
					Média	105,6%



Gráfico 25 – SPP | Execução de Objetivos, Atividades e Indicadores Planeados⁹



Gráfico 26 – SPP | Atividades Realizadas e Não Realizadas (Plano e extra Plano)



⁹ A figura não considera as atividades realizadas e não planejadas que representam 62% do total das atividades em análise.



DSPP – Execução das Atividades Planeadas

CÓDIGO	OBJETIVOS	ATIVIDADES	INDICADORES	PESO	METAS		CALENDARIZAÇÃO				FONTES DE VERIFICAÇÃO	CAUSAS DOS DESVIOS VERIFICADOS
					Previstas	Realizadas	1.º Trim.	2.º Trim.	3.º Trim.	4.º Trim.		
ODSPP 1	Melhorar o processo de coordenação do estratégico no universo MAOTE potenciando o envolvimento dos parceiros	ADSPP 1 - Desenvolver uma rede de pontos focais (pública) em estratégia e planejamento nacional e internacional;	Número de organismos que aderiram	15%	17	17					Convocatória por correio eletrônico; folha de presenças	Estando a segunda reunião prevista para o 4º trimestre e devido a fatores externos à unidade - indefinição do contexto político-governativo com efeitos na tutela e eventual redefinição da estrutura e orgânica do Ministério, conforme se veio a verificar pelo DL de 17 de Dezembro; e ausência de resposta no processo de conclusão das GOP do Ministério - entendeu-se que não haveria substância que justificasse a segunda reunião da Rede
			Número reuniões realizadas	15%	2	1	x					
		ADSPP 2 - Desenvolver propostas de apoio à definição de políticas, nomeadamente, a elaboração de cenários e avaliar impactos dos efeitos (macroeconómicos, fiscais e ambientais) das políticas	Número propostas adotadas	30%	2	3	1	1		1	apresentados à tutela pela direção superior com conhecimento por via eletrónica da unidade orgânica; disponibilizados no site; no caso do documento de "Cenários macroeconómicos para 2050", sendo o contributo para o relatório de Estado do Ambiente 2015" aceite pela APA, responsável pela respetiva elaboração, mas que ainda não foi publicado; recomendação verificável pelo correio eletrónico enviado	Tendo em conta as competências disponíveis no âmbito do modelo Modem de avaliação de impactos e face à possibilidade de apresentação da aplicação no exterior, no âmbito de uma ação de formação, foi possível estimar os efeitos da redução do preço do petróleo nos principais agregados económicos, mormente o efeito direto e indireto na evolução do Produto Interno Bruto; foi ainda possível estimar/simular várias hipóteses de aplicação da taxa de carbono no âmbito da Reforma para a Fiscalidade Verde
ADSPP 3 - Organizar workshops, ações de formação e sessões de divulgação centradas nas políticas do MAOTE	Nº de ações externas	30%	4	4				4	divulgação do Compromisso para o Crescimento Verde e da Fiscalidade Verde no DIF da Ellen Macarthur Foundation (através de podcast no site da organização); apresentação de conceitos e introdução às metodologias de foresight (duas sessões na APDA, verificáveis nas atas e disponibilização das referidas apresentações); convocatória, reservas de sala, notícias no site e envio da documentação aos participantes (conversas SPP)			
	Nº de ações internas (Conversas SPP)	10%	9	9	2	3	3	2				



CÓDIGO	OBJETIVOS	ATIVIDADES	INDICADORES	PESO	METAS		CALENDARIZAÇÃO				FONTES DE VERIFICAÇÃO	CAUSAS DOS DESVIOS VERIFICADOS
					Previstas	Realizadas	1.º Trim.	2.º Trim.	3.º Trim.	4.º Trim.		
ODSPP 2	Coordenar o programa orçamental do MAOTE e acompanhar a sua execução	ADSPP 4 – Desenvolver propostas de apoio à definição da gestão de políticas orçamentais, potenciando o envolvimento dos restantes organismos do MAOTE	Nº de propostas	20%	12	13	3	3	4	3	Relatórios de desvios orçamentais enviados mensalmente à Direção Geral do Orçamento e um relatório intercalar relativo a execuções e desvios enviado à Tutela	Superado relativamente ao objetivo inicial. O relatório intercalar não estava previsto inicialmente
		ADSPP 5 – Produzir análises, relatórios e pareceres no âmbito da execução do PO Ambiente	Número de relatórios produzidos Número de pareceres emitidos	70%	120 Acompanhamento do orçamento; 12 Acompanhamento da receita e despesa mensal	114	25	29	28	32	Informações e ofícios elaborados relativamente a pareceres dados submetidos à Tutela e Ministério das Finanças. Colocados posteriormente e após autorizados no portal das Finanças.	Foi possível ultrapassar e resolver diversas questões orçamentais através de alterações internas sem necessidade de submissão de informações à tutela, diminuindo desta forma a volume de ofícios/informações.
		ADSPP 6 – Elaborar o contributo do Ministério para a Conta Geral do Estado e o Relatório do (P010 2013) e do P011 2014)	Prazo N.º de relatórios (1 semestral; 1 anual)	10%	Prazo definido pelo MF 2	3	0	2	0	1	Relatórios elaborados ao nível do Quadro Plurianual de execução, do relatório da Conta Geral do Estado e do exercício de preparação do OE/2016	Objetivo ultrapassado.
ODSPP 3	Elaborar e coordenar as Grandes Opções do Plano integrando os contributos dos Organismos e Serviços do MAOTE	ADSPP 7 – Elaborar as Grandes Opções do Plano no âmbito das competências do MAOTE	Documento escrito	50%	1	1		1	1	ofício da direção superior à tutela; contributos parcelares e finais por via eletrónica	Foi elaborado um documento preliminar, enviado aos organismos e gabinetes do MAOTE para recolha de contributos; depois de recebidos e analisados, foi elaborado documento final, apresentado à direção, que enviou ofício à tutela para consolidação final das GOP 2016	
		ADSPP 8 – Proceder à coordenação e integração dos contributos dos Organismos e Serviços do MAOTE	Número de contributos recolhidos	20%	10	10		8	3	correio eletrónico		
		ADSPP 9 – Propor ao Ministério das Finanças uma redação final das Grandes Opções do Plano no âmbito das competências do MAOTE	Documento final enviado à DGO / MF	30%	1	0					Devido aos efeitos decorrentes das eleições legislativas de Outubro não seria possível concretizar esta atividade	
ODSPP 4	Consolidar informação, desenvolver e partilhar conhecimento	ADSPP 10 – Construir e divulgar <i>timeline</i> de políticas de ambiente	Acesso página eletrónica da SG MAOTE	20%	Site 2 doc trab	2	1	1		Filme "Ambiente Amanhã"; por correio eletrónico	Contributo para projeto GSEAMB em termos de produção de filme sobre os 40 anos de políticas de ambiente em Portugal (doc de trab energia/resíduos/água/litoral)	



CÓDIGO	OBJETIVOS	ATIVIDADES	INDICADORES	PESO	METAS		CALENDARIZAÇÃO				FONTES DE VERIFICAÇÃO	CAUSAS DOS DESVIOS VERIFICADOS
					Previstas	Realizadas	1.º Trim.	2.º Trim.	3.º Trim.	4.º Trim.		
		ADSP 11 - Criar um portal de indicadores com informação quantitativa relevante para o universo MAOTE	Ficheiro Excel com indicadores Acesso página eletrónica da SG MAOTE	30%	Atualização anual de 30 indicadores Site	30	13	4	10	3	site, sob rubrica "Compromisso para o Crescimento Verde" (15 indicadores); "Financiamento Verde" (4 indicadores) e "Pacote-Energia-Clima" (11)	
		ADSP 12 - Definir um Plano de Publicações com foco no futuro, na sistematização e análise de tendências, políticas e instrumentos	Nº publicações eletrónicas	50%	20	36	8	5	5	18	site; divulgação por rede de pontos focais; correio eletrónico	Estudos e Documentos - 2 no 2º trimestre (apresentados internacionalmente) Notas SG (análise estratégica internacional: 4 no 3º trimestre e 15 no 4º trimestre); <i>Flash Note</i> (públicas; no site: 4 no 1º trimestre; 1 no 2T, 1 3T, 2 no 4T); <i>Policy Brief</i> (públicas; site - 4 no 1º trimestre; 3 no 2T e 1 no 4ºT); se as condicionantes de recursos justificaram menos exposição pública, foi possível contribuir para maior articulação do pensamento estratégico interno, tendo sido ajustada a produção da unidade no sentido de otimizar a consolidação da análise interna e partilha com SRI e Direção através da conceção e elaboração das "Notas SG"

Atividades Desenvolvidas e Não Previstas no Plano de Atividades 2015

Atividades/Projetos/Ações	Resultados	Indicadores	Observações
Notas SG	reforço da articulação das unidades com foco no pensamento estratégico e na representação internacional;	nº de notas produzidas (19)	Facilita monitorização da agenda estratégica de instituições internacionais (atores), processos (união para a energia, economia circular, objetivos do desenvolvimento sustentável) e resultados (rankings, métricas, etc) determinantes para o planeamento e representação internacionais; no plano interno favorece articulação entre unidades e consolidação conhecimento
Divulgação metodologias de <i>foresight</i>	participação da SG, através desta unidade, na equipa coordenadora do estudos "Os próximos 30 anos dos Serviços de água"	nº sessões/reuniões	atividade que permite a participação da SG num projeto plurianual com vista a construir cenários para os Serviços de Água no horizonte de 30 anos
Apontamentos	coaching <i>intra-team</i>	nº produzido (66)	" <i>Scoop it</i> " de temáticas relevantes para as atribuições da unidade e de desenvolvimento de interesses no âmbito da cultura e património societal



DSAFP

Competências da Direção de Serviços de Administração Financeira e Patrimonial (DSAFP)¹⁰

As competências da DSAFP definidas na Portaria n.º 125/2014, de 25 de junho, incluíam funções relativas à área de atuação da unidade ministerial de compras do Ministério, as quais, com a entrada em vigor da Portaria n.º 264/2015, de 31 de agosto, que criou a Unidade Ministerial de Compras (UMC), passaram a ser assumidas por esta unidade orgânica.

Desta forma, apresentam-se a seguir as competências atribuídas à DSAFP e à UMC, em separado, conforme constam na Portaria n.º 264/2015, de 31 de agosto, para facilidade de compreensão das respetivas competências atuais.

Os objetivos e atividades definidos no Plano de Atividades para 2015, a desenvolver pela DSAFP, foram prosseguidos por esta UO até à entrada em vigor da portaria atrás referida e após essa data a execução passou a ser desagregada e distribuída entre a DSAFP e a UMC.

No Plano de Atividades para 2015 foram apresentados 4 objetivos operacionais e as respetivas atividades a desenvolver pela DSAFP, enquanto UO única e agregadora das competências da UMC.

Unidade Orgânica Nuclear

Serviços de Administração Financeira e Patrimonial (DSAFP)

Dirigente:

Rosário Lourinho

Competências (Portaria n.º 125/2014, de 25 de junho, na atual redação)

- a) Elaborar as propostas de orçamento da SG e dos gabinetes dos membros do Governo que integram o Ministério, bem como dos serviços, comissões e grupos de trabalho a que presta apoio;
- b) Assegurar a execução dos orçamentos sob a sua responsabilidade, garantindo todos os procedimentos técnicos, administrativos e contabilísticos de acordo com princípios de boa gestão e com as disposições legais aplicáveis;
- c) Instruir os processos relativos a despesas referentes aos orçamentos geridos pela SG, verificar a conformidade legal e orçamental de todos os documentos de despesa e preparar o respetivo pagamento;
- d) Proceder à análise permanente da evolução da execução dos orçamentos sob a sua responsabilidade, prestando informações periódicas que permitam o seu controlo;
- e) Elaborar relatórios financeiros periódicos e preparar a prestação anual de contas;
- f) Apoiar a elaboração e acompanhamento do orçamento do Ministério em articulação com os demais serviços e organismos integrados no Ministério;
- g) Assegurar a gestão, distribuição, controlo e o inventário dos bens e equipamentos afetos à SG ou à sua guarda;
- h) Gerir o edifício sede do Ministério, bem como outras instalações que lhe estejam afetas, assegurando a sua vigilância, segurança, limpeza e conservação;
- i) Coordenar a gestão global dos recursos patrimoniais do Ministério, nomeadamente instalações e material de transporte, e exercer as funções de unidade de gestão patrimonial;
- j) Gerir o parque de viaturas automóveis afeto aos gabinetes dos membros do Governo, à SG e às restantes entidades a que resta apoio.

¹⁰ Inclui a atividade prosseguida pela UMC que era uma unidade flexível e que passou a unidade nuclear no decorrer do exercício económico.



Unidade Orgânica Flexível Divisão de Gestão Financeira e Orçamental (DGFO)

Dirigente: Luísa Figueira

Competências (Despacho n.º 10335/2015, de 17 de setembro)

- a) Elaborar as propostas de orçamento da Secretaria-Geral e dos gabinetes dos membros do Governo que integram o Ministério, bem como dos serviços e demais estruturas a que a Secretaria-Geral preste apoio;
- b) Assegurar a execução dos orçamentos sob a sua responsabilidade, garantindo todos os procedimentos técnicos, administrativos e contabilísticos, de acordo com as disposições legais aplicáveis e com os princípios de boa gestão;
- c) Instruir os processos relativos a despesas dos orçamentos geridos pela Secretaria-Geral, verificar a conformidade legal e orçamental de todos os documentos de despesa e preparar o respetivo pagamento;
- d) Proceder à análise permanente da evolução da execução dos orçamentos sob a sua responsabilidade, prestando informações periódicas que permitam o seu controlo;
- e) Elaborar relatórios financeiros periódicos e preparar a prestação anual de contas;
- f) Apoiar a elaboração e acompanhamento do orçamento do Ministério;
- g) Proceder à arrecadação de receitas e ao pagamento de despesas, elaborando os competentes registos;
- h) Elaborar, organizar e apresentar a conta de gerência da Secretaria-Geral, dos gabinetes dos membros do Governo e dos serviços e demais estruturas a que a Secretaria-Geral preste apoio, em articulação com as demais unidades orgânicas intervenientes no processo.

Unidade Orgânica Flexível Unidade Ministerial de Gestão Patrimonial (UMGP)

Dirigente: Albertina Rodrigues

Competências (Despacho n.º 10335/2015, de 17 de setembro)

- a) Coordenar a gestão global dos recursos patrimoniais do Ministério e exercer as funções de unidade de gestão patrimonial do Ministério;
- b) Coordenar as ações necessárias ao levantamento, caracterização, gestão e alienação do património imobiliário do Ministério;
- c) Efetuar os procedimentos de análise e verificação da informação registada pelos serviços do Ministério no Sistema de Inventariação dos Imóveis do Estado (SIIE);
- d) Garantir, em articulação com os serviços do Ministério, a elaboração dos planos sectoriais integrantes do Plano de Gestão do Património Imobiliário;
- e) Gerir o parque de viaturas automóveis afeto aos gabinetes dos membros do Governo, à Secretaria-Geral e às restantes entidades a que presta apoio;
- f) Gerir o edifício sede do Ministério, bem como outras instalações que lhe estejam afetas, assegurando a sua vigilância, segurança, limpeza e conservação;
- g) Registrar e manter atualizado, de acordo com a legislação específica aplicável, o inventário de bens móveis adquiridos pela Secretaria-Geral e pelos gabinetes dos membros do Governo, bem como assegurar a respetiva conservação e manutenção;
- h) Assegurar o controlo, armazenagem e gestão dos bens de consumo corrente adquiridos pela Secretaria -Geral e pelos gabinetes dos membros do Governo, bem como efetuar os procedimentos para as empreitadas de pequena dimensão.

Competências da Unidade Ministerial de Compras (UMC)

Unidade Orgânica Nuclear Unidade Ministerial de Compras (UMC)

Dirigente: Fábio Camões

Competências (Portaria n.º 125/2014, de 25 de junho, na redação atual)

- a) Assegurar as funções de interlocutor entre os serviços do Ministério e a Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública, I. P., no âmbito do Sistema Nacional de Compras Públicas;
- b) Promover a centralização, ao nível ministerial, da celebração de contratos públicos, no âmbito dos acordos quadro celebrados pela Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública, I. P.;
- c) Promover a centralização, ao nível ministerial, da negociação e celebração de acordos quadro ou outros contratos públicos em matérias não centralizadas pela Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública, I. P.;
- d) Assegurar a prestação centralizada de serviços para os serviços integrados do Ministério;
- e) Elaborar o Plano Ministerial de Compras e promover o planeamento, em colaboração com os serviços do MAOTE, de ciclos de aquisição para o período;
- f) Efetuar a agregação de informação de compras ao nível do Ministério, nos termos definidos pela Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública, I. P.;
- g) Monitorizar os consumos e supervisionar a aplicação das condições negociadas, em articulação com as entidades compradoras;
- h) Supervisionar a execução orçamental de compras, nomeadamente com vista a assegurar que as reduções de custos unitários se traduzam em poupança efetiva;
- i) Assegurar as demais funções cometidas por lei ou superiormente determinadas.

**Unidade Orgânica Flexível**

Divisão de Contratação Pública (DCP)

Dirigente:*(a designar)**Competências (Despacho n.º 10335/2015, de 17 de setembro)*

- a) Desenvolver os procedimentos para formação de contratos de aquisição ou locação de bens e serviços solicitados pelos serviços e organismos abrangidos pela prestação centralizada de serviços, não incluídos nos acordos quadro;
- b) Gerir os contratos de aquisição ou locação de bens e serviços das entidades abrangidas pela prestação centralizada de serviços;
- c) Organizar e manter atualizado um sistema de controlo dos contratos celebrados pelas entidades abrangidas pela prestação centralizada de serviços;
- d) Assegurar o reporte das obrigações estatísticas referentes aos contratos de aquisição e locação de bens e de aquisição de serviços celebrados pelas entidades abrangidas pela prestação centralizada de serviços.

A Divisão de Gestão Financeira e Orçamental (DGFO) elaborou no âmbito da preparação do Orçamento de Estado, as propostas dos orçamentos da Secretaria- Geral e dos Gabinetes dos Membros do Governo que integram o Ministério, bem como os dos serviços a quem presta apoio. Submeteu no portal do Tribunal de Contas as contas de gerência da Secretaria- Geral e dos Gabinetes dos Membros do Governo que integram o Ministério, bem como as dos serviços a quem presta apoio. Submeteu 238 reportes conforme estipulado no Decreto de Execução Orçamental e Circular da DGO.

A DGFO assegurou também a gestão orçamental, através da respetiva contabilidade, da verificação, liquidação e pagamento das despesas autorizadas e elaborou 95 Pedidos de Libertação de Créditos. Acompanhou a execução orçamental dos orçamentos dando conhecimento mensal das previsões orçamentais e propôs 164 alterações orçamentais.

A Unidade Ministerial de Gestão Patrimonial (UMGP) assegurou a gestão do edifício sede do Ministério, dando resposta a 100 % dos pedidos de assistência técnica de equipamentos associados ao edifício e ainda assegurou a gestão dos contratos de vigilância, segurança, limpeza e conservação.

Assegurou a gestão do parque de viaturas automóveis afeto aos Gabinetes dos Membros do Governo, à SG e às restantes entidades a quem presta apoio, mantendo a plataforma SGPVE atualizada.

Coordenou a gestão global dos recursos patrimoniais do Ministério, nomeadamente instalações, exercendo as funções de unidade de gestão patrimonial.

Forneceu a 100% os bens de economato solicitados pelas diferentes Unidades Orgânicas e Gabinetes Ministeriais, mantendo uma gestão dos *stocks* devidamente organizada.

Quanto à gestão do inventário dos bens e equipamentos afetos à SG ou à sua guarda a UMGP face ao reduzido nº de recursos humanos e ao volume de trabalho solicitado não conseguiu dar seguimento aos trabalhos já iniciados.

A Unidade Ministerial de Compras (UMC) desenvolveu o essencial das suas competências que se consubstanciou, designadamente, na realização de procedimentos centralizados para as entidades vinculadas do Ministério, de acordo com o Plano Anual aprovado pelo Senhor Ministro do Ambiente, Ordenamento do Território e Energia, em 13 de março de 2015, assegurando a prestação centralizada de serviços na área das compras públicas, de acordo com o estatuído nos artigos 1.º - A e 6.º - A, ambos da Portaria n.º 264/2015, de 31 de agosto e assegurar o apoio jurídico na gestão dos contratos junto das entidades vinculadas do Ministério.



No que concerne ao cumprimento do Plano Anual, a UMC alcançou uma taxa de execução de cerca de 71%, correspondente à realização dos seguintes procedimentos pré-contratuais: 1) Viagens e alojamentos; 2) Vigilância e Segurança; 3) Serviços de limpeza; 4) Produtos de limpeza; 5) Serviço Móvel Terrestre; 6) Combustíveis; 7) Economato; 8) Papel de fotocópia; 9) Consumíveis de Impressão; 10) Seguros automóveis.

Acresce referir que foram submetidos a concorrência de mercado procedimentos de aquisição que representaram um valor global inicial na ordem dos 8,4 milhões de euros, tendo sido adjudicadas propostas contratuais no valor de 6,8 milhões de euros. Importa também referir que os procedimentos centralizados pela UMC tiveram uma taxa de adesão de 95% das entidades vinculadas.

No que respeita à prestação centralizada de serviços na área das compras públicas, a UMC desenvolveu mais de 500 procedimentos, realçando-se que a Direção-Geral do Território e a Inspeção-Geral somente integraram os serviços partilhados a partir de novembro de 2015.

Finalmente, e no que respeita à gestão de contratos, a UMC efetuou duas monitorizações aos consumos e conseqüentemente à execução financeira dos contratos em execução. Por seu lado, o apoio jurídico foi prestado, sobretudo, por correio eletrónico, com exceção dos pedidos de análise à assunção de compromissos plurianuais das entidades do Ministério, incluindo o setor dos transportes, que dependem, em regra, de autorização dos membros do Governo responsáveis pela área das finanças e da Tutela.

DSAFP - Síntese da Execução

Os SAFP definiram quatro objetivos que integravam 18 atividades, aferidas por 18 indicadores. Do total dos indicadores definidos, 12 foram atingidos ou ultrapassados, representando cerca de 67% do número global. Com base nos pesos atribuídos aos indicadores e as respetivas taxas de concretização, foi calculada a taxa de realização dos objetivos, bem como o respetivo valor médio. Os resultados de dois objetivos superaram as metas estabelecidas, o objetivo n.º 4 ficou muito próximo do cumprimento integral e a atividade associada ao objetivo n.º 3 não foi realizada.

Tabela 23 – SAFP | Taxa de Execução dos Objetivos, Atividades e Indicadores e Taxa Média de Execução dos Objetivos

		Planeados (Nº)	Concretizados	
			(Nº)	(%)
SAFP	Objetivos	4	2	50%
	Atividades	18	12	67%
	Indicadores	18	12	67%

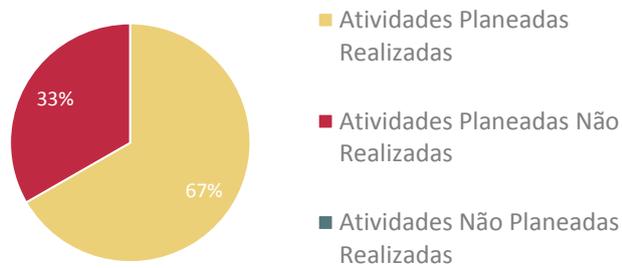
	Grau de concretização	
	Objetivo	Valor
SAFP	Obj.1	145,0%
	Obj.2	110,0%
	Obj.3	0,0%
	Obj.4	92,8%
	Média	86,9%



Gráfico 27 – SAFP | Execução de Objetivos, Atividades e Indicadores Planeados



Gráfico 28 – SAFP | Atividades Realizadas e Não Realizadas (Plano e extra Plano)





DSAFP – Execução das Atividades Planeadas

CÓDIGO	OBJETIVOS	ATIVIDADES	INDICADORES	PESO	METAS		CALENDARIZAÇÃO				FONTES DE VERIFICAÇÃO	CAUSAS DOS DESVIOS VERIFICADOS	
					Previstas	Realizadas	1.º Trim.	2.º Trim.	3.º Trim.	4.º Trim.			
ODSAFP 1	Realizar a contratação da aquisição de bens e serviços, de forma centralizada	ADSAFP 1 - Levantar as necessidades junto dos organismos vinculados	Nº de levantamentos face ao nº de entidades	25%	90	87	X	X	X	X	Registo de histórico da UMC		
		ADSAFP 2 – Agregar as necessidades dos organismos vinculados	Nº de agregação face ao nº de entidades participantes	25%	6	10	X	X	X	X	Registo de histórico da UMC		
		ADSAFP 3 – Realizar os procedimentos centralizados	Nº de procedimentos iniciados	25%	6	10	X	X	X	X	Registo de histórico da UMC		
		ADSAFP 4 - Reportar a conclusão dos procedimentos centralizados	Nº de procedimentos concluídos	25%	6	9	X	X	X	X	Registo de histórico da UMC		
ODSAFP 2	Monitorizar a execução dos contratos celebrados no âmbito dos procedimentos centralizados	ADSAFP 5 – Realizar workshops com as entidades vinculadas	Nº de workshops realizados	30%	2	0	X		X		Registo de histórico da UMC		
		ADSAFP 6 – Efetuar relatórios de monitorização dos contratos	Nº de relatórios realizados	30%	2	2		X		X	Registo de histórico da UMC		
		ADSAFP 7 – Elaborar newsletter com os resultados da monitorização	Nº de newsletter	40%	1	2				X	Registo de histórico da UMC		
ODSAFP 3	Coordenar as necessidades aquisitivas	ADSAFP 8 - Divulgar o modelo de comunicação de necessidades aquisitivas	Nº. de divulgações efetuadas	100%	2	0		X		X	Registo de histórico da UMC		
ODSAFP 4	Promover uma gestão orçamental, financeira e Patrimonial proactiva	ADSAFP 9– Elaborar as propostas de orçamento da SG e dos gabinetes dos membros do Governo que integram o Ministério, bem como dos serviços, comissões e grupos de trabalho a que presta apoio e correspondente carregamento na Plataforma SIGO/SOE de todas as propostas de orçamentos da responsabilidade da SG.	Nº. de orçamentos elaborados e carregados	10%	10	11					X	Registo no SIGO/SOE	
		ADSAFP 10 – Registrar cabimentos e pagamentos, no GERFIP; Conferir e processar documentos de despesa, dos orçamentos da responsabilidade da SG.	Entidades com Pagamentos em atraso	10%	0	1					X	Reporte à DGO	
		ADSAFP 11 - Acompanhar a execução orçamental dos orçamentos dando conhecimento mensal das previsões orçamentais e propor as alterações orçamentais e reforços necessários.	Nº. de alterações orçamentais	10%	120	164	X	X	X	X		Registo no GERFIP	
		ADSAFP 12 - Reportar os dados determinados pelo Decreto de Execução Orçamental e Circular da DGO.	Nº. de reportes	10%	473	238	x	x	x	x		Reportes efetuados às diversas entidades	



CÓDIGO	OBJETIVOS	ATIVIDADES	INDICADORES	PESO	METAS		CALENDARIZAÇÃO				FONTES DE VERIFICAÇÃO	CAUSAS DOS DESVIOS VERIFICADOS
					Previstas	Realizadas	1.º Trim.	2.º Trim.	3.º Trim.	4.º Trim.		
		ADSAFP 13 - Elaborar pedidos de liberação de créditos – PLC's; Pedidos de autorização de pagamentos – PAP's;	<i>N.º de PLC's</i>	10%	72	95	x	x	x	x	Portal da DGO	
		ADSAFP 14 - Acompanhar a assistência técnica de equipamentos associados ao edifício.	<i>% n.º de avarias reparadas/n.º total de equipamentos com avaria</i>	10%	100%	100%	x	x	x	x	Registos da UMGP	
		ADSAFP 15 - Manter atualizado o SGPVE.	<i>% n.º de viaturas atualizadas/n.º total de viaturas</i>	10%	80%	75%	x	x	x	x	SGPVE	Volume de trabalho/n.º de recursos humanos disponíveis
		ADSAFP 16 - -Manter atualizado o inventário de bens móveis	<i>%bens inventariáveis comprados/bens inventariados</i>	10%	100%	0%	x	x	x	x	Registos da UMGP	
		ADSAFP 17 - Assegurar a gestão dos contratos de vigilância e limpeza.	<i>N.º de relatórios e auditorias</i>	10%	4	4	x	x	x	x	Registos da UMGP	
		ADSAFP 18 - Assegurar o fornecimento de bens de economato e outros.	<i>% n.º de pedidos fornecidos/n.º total de pedidos</i>	10%	95%	100%	x	x	x	x	Registos da UMGP	



DSRH

Competências da Direção de Serviços de Recursos Humanos (SRH)

Unidade Orgânica Nuclear

Serviços de Recursos Humanos (SRH)

Dirigente:

Joaquim Dias

Competências (Portaria n.º 125/2014, de 25 de junho, na atual redação)

- a) Promover a aplicação das medidas de política de recursos humanos definidas para a Administração Pública, coordenando e apoiando os serviços e organismos do Ministério na respetiva implementação, em articulação com as entidades centrais competentes nesta matéria;
- b) Emitir parecer em matéria de organização, recursos humanos, avaliação de desempenho e criação ou alteração de mapas de pessoal, nos termos legalmente fixados;
- c) Praticar os atos de administração e assegurar o processamento das remunerações e outros abonos do pessoal do mapa da SG, dos gabinetes dos membros do Governo que integram o Ministério, bem como dos órgãos, serviços e outras estruturas a que preste apoio;
- d) Organizar e manter atualizada a informação relativa aos recursos humanos do Ministério e à elaboração de indicadores de gestão;
- e) Propor, desenvolver e coordenar a política de formação e aperfeiçoamento profissional dos trabalhadores da SG e dos serviços a que presta apoio, bem como dos restantes serviços do Ministério, nas áreas de atuação comuns, identificando as necessidades de formação e aperfeiçoamento profissionais, numa perspetiva integrada, com vista ao enquadramento e desenvolvimento dos recursos humanos e elaborando o programa anual de formação;
- f) Programar e acompanhar as ações de seleção, recrutamento de pessoal;
- g) Elaborar, difundir e apoiar a criação de instrumentos de planeamento e programação, assegurar o desenvolvimento do subsistema de avaliação dos serviços (SIADAP 1) no âmbito do Ministério, coordenar e controlar a sua aplicação e exercer as demais competências que lhe sejam atribuídas por lei;
- h) Promover, organizar e coordenar o processo de aplicação do SIADAP no âmbito da SG e assegurar a elaboração do relatório síntese da aplicação do sistema de avaliação ao nível do Ministério, relativamente aos seus subsistemas 2 e 3;
- i) Monitorizar a execução do QUAR, no âmbito da Secretaria-Geral;
- j) Coordenar a elaboração do plano e relatório de atividades e colaborar na preparação do orçamento;
- k) Elaborar o balanço social da SG e o balanço social consolidado do Ministério;
- l) Assegurar a observância das regras sobre higiene e segurança no trabalho;
- m) Estudar, programar e coordenar a aplicação de medidas tendentes a promover a inovação, a modernização e a política de qualidade, no âmbito do Ministério, com vista à reorganização funcional dos serviços e à simplificação de procedimentos e dos respetivos métodos de trabalho, sem prejuízo das atribuições cometidas por lei a outros serviços.

Unidade Orgânica Flexível

Divisão de Gestão de Recursos Humanos (DGRH)

Dirigente:

Vera Gonçalves

Competências (Despacho n.º 10335/2015, de 17 de setembro)

- a) Elaborar pareceres relativos à gestão de recursos humanos e aos regimes de emprego público, nomeadamente nas matérias reguladas pela Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas e em matéria de avaliação do desempenho, acidentes de trabalho e doenças profissionais e estatutos do pessoal dirigente da Administração Pública, promovendo a adequada e uniforme aplicação desses regimes no âmbito do Ministério;
- b) Elaborar estudos, guias e orientações no âmbito da legislação aplicável à organização dos serviços e à gestão dos recursos humanos da Administração Pública, para apoio aos serviços e organismos do Ministério;
- c) Elaborar o mapa de pessoal da Secretaria-Geral e os balanços sociais da Secretaria-Geral e do Ministério;
- d) Organizar e manter atualizada a informação relativa aos recursos humanos do Ministério, procedendo, designadamente, ao carregamento periódico do SIOE com os elementos relativos à Secretaria-Geral aos gabinetes de membros do Governo e aos demais serviços e outras estruturas a que preste apoio;
- e) Informar e coordenar, a nível do Ministério, os processos de novos recrutamentos, condicionados a parecer favorável dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças e da Administração Pública;
- f) Elaborar o regulamento interno de funcionamento e de horário de trabalho da Secretaria-Geral e promover os estudos e

**Unidade Orgânica Flexível**

Divisão de Gestão de Recursos Humanos (DGRH)

Dirigente:

Vera Gonçalves

Competências (Despacho n.º 10335/2015, de 17 de setembro)

ações necessários ao cumprimento das normas legais e regulamentares estabelecidas em matéria de horário de trabalho, trabalho extraordinário e regime de férias, faltas e licenças;

- g) Programar e acompanhar as ações de recrutamento, seleção e acolhimento de trabalhadores;
- h) Promover e acompanhar a afetação ou reafetação do pessoal pelas unidades orgânicas da Secretaria-Geral, tendo em vista a racional distribuição dos efetivos;
- i) Elaborar e manter atualizado o manual de acolhimento aos novos trabalhadores;
- j) Assegurar o processamento das remunerações e outros abonos devidos aos trabalhadores da Secretaria-Geral, ao pessoal afeto aos gabinetes dos membros do Governo que integram o Ministério, bem como aos trabalhadores dos serviços e demais estruturas a que a Secretaria-Geral preste apoio;
- k) Assegurar, nos termos legais, o controlo e registo da assiduidade e do trabalho extraordinário dos trabalhadores da Secretaria-Geral e dos gabinetes dos membros do Governo;
- l) Organizar e manter atualizados os processos individuais dos trabalhadores da Secretaria-Geral, dos gabinetes dos membros do Governo e dos serviços e demais estruturas a que a Secretaria -Geral preste apoio;
- m) Organizar e instruir os processos relativos a acidentes de trabalho dos trabalhadores que prestem serviço na Secretaria-Geral, nos gabinetes dos membros do Governo e nos serviços e demais estruturas a que a Secretaria-Geral preste apoio;
- n) Instruir os processos de aposentação e de submissão a junta médica dos trabalhadores da Secretaria-Geral e dos serviços e demais estruturas a que a Secretaria-Geral preste apoio;
- o) Instruir os processos de alteração de posicionamento remuneratório e de atribuição de prémios de desempenho;
- p) Dar seguimento a todo o expediente relativo a inscrições, reinscrições e cancelamento de inscrições junto dos serviços competentes, bem como a notas biográficas, guias de vencimentos, declarações e certidões;
- q) Colaborar na preparação dos orçamentos da Secretaria-Geral, dos gabinetes dos membros do Governo e dos serviços e demais estruturas às quais preste apoio, no âmbito da respetiva esfera de competências.

Unidade Orgânica Flexível

Divisão de Avaliação, Auditoria e Qualificação (DAAQ)

Dirigente:

Osvaldo Santos Ferreira

Competências (Despacho n.º 10335/2015, de 17 de setembro)

- a) Promover a aplicação das medidas de política de recursos humanos definidas para a Administração Pública, coordenando e apoiando os serviços e organismos do Ministério na respetiva implementação, em articulação com as entidades centrais competentes na matéria;
- b) Elaborar, difundir e apoiar a criação de instrumentos de planeamento e programação, assegurar o desenvolvimento do subsistema de avaliação dos serviços (SIADAP 1) no âmbito do Ministério e coordenar e controlar a sua aplicação;
- c) Coordenar o processo de aplicação dos subsistemas de avaliação do desempenho dos dirigentes e trabalhadores (SIADAP 2 e 3) no âmbito da Secretaria-Geral, acompanhar esse processo no âmbito do Ministério e elaborar o respetivo relatório anual;
- d) Elaborar os instrumentos de gestão da Secretaria-Geral, designadamente os planos e relatórios de atividades, em colaboração com as demais unidades orgânicas, e promover a respetiva monitorização e avaliação de resultados;
- e) Identificar as necessidades de formação e aperfeiçoamento profissionais, numa perspetiva integrada, com vista ao desenvolvimento dos recursos humanos da Secretaria-Geral e do Ministério;
- f) Elaborar o plano anual de formação da Secretaria-Geral e o respetivo relatório;
- g) Estudar, programar e coordenar a aplicação de medidas tendentes a promover a inovação, a modernização e a política de qualidade, no âmbito do Ministério, com vista à reorganização funcional dos serviços e à simplificação de procedimentos e dos respetivos métodos de trabalho, sem prejuízo das atribuições cometidas por lei a outros serviços;
- h) Promover ações de disseminação e valorização de boas práticas e de novas práticas de gestão;
- i) Realizar inquéritos de avaliação do grau de satisfação dos clientes internos e externos da Secretaria-Geral;
- j) Promover o controlo interno, bem como a implementação da gestão por processos na Secretaria-Geral, tendo em vista a melhoria contínua e a eficiência organizacional;
- k) Realizar auditorias de gestão e de conformidade legal e regulamentar no âmbito da atividade desenvolvida pelos serviços da Secretaria-Geral;
- l) Assegurar a observância das regras sobre higiene, saúde e segurança no trabalho.



A Divisão de Gestão de Recursos Humanos (DGRH) deu sequência às atividades iniciadas em 2014, nomeadamente, no âmbito da consolidação do processo de criação da Secretaria-Geral.

Nessa perspetiva, foi necessário, em primeiro lugar, reforçar o número de efetivos da Secretaria-Geral, nas várias unidades orgânicas, por forma a permitir a prossecução de todas as atribuições que lhe são cometidas. Assim, pode dizer-se que uma das principais atividades da DGRH, durante o ano de 2015, focou-se no recrutamento (13 procedimentos concursais com vista ao reforço dos trabalhadores e 14 para designação em comissão de serviços dos dirigentes intermédios, para além de outras ações de recrutamento, designadamente, através de mobilidade), bem como as subseqüentes ações, como o acolhimento e o acompanhamento dos respetivos períodos experimentais.

Atento o apoio aos gabinetes dos membros do Governo que é cometido às Secretarias-Gerais, no âmbito dos Recursos Humanos, a DGRH teve aqui também uma tarefa acrescida com os procedimentos inerentes ao início e/ou cessação de funções dos membros dos Gabinetes que integraram os 3 Governos Constitucionais ocorridos em 2015.

Para além disso, e por força da alteração orgânica operada pelo Decreto-Lei n.º 153/2015, de 7 de agosto, a DGRH passou a desenvolver também a prestação centralizada de serviços, nas áreas da gestão de recursos humanos, à Direção-Geral do Território e à Inspeção-Geral dos Ministérios do Ambiente, Ordenamento do Território e Energia e Agricultura e do Mar, que acresceram à que já vinha sendo efetuada à Direção-Geral de Energia e Geologia e ao Programa Operacional Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos, outras estruturas de missão e mesmo aos gabinetes ministeriais.

O referido acréscimo de serviços aos quais a DGRH presta apoio veio a ter implicações diretas nas 2 áreas de atuação da divisão, quer na área do processamento de vencimentos (passando a assegurar o processamento de remunerações a mais de 800 trabalhadores e os inerentes procedimentos ao nível da administração de pessoal), quer na área técnica (na elaboração de informações e pareceres no âmbito dos regimes de emprego público).

As atividades supramencionadas destacaram-se por terem implicado um constante ajuste na priorização dos trabalhos cometidos à DGRH, contudo, a divisão não pôde deixar de dar sequência às demais atribuições que lhe estão cometidas, designadamente, no âmbito do apoio aos gabinetes ministeriais, elaboração de orientações técnicas no âmbito dos regimes de emprego público, recolha e tratamento de dados para dar resposta aos vários reportes periódicos para entidades externas, preparação do orçamento relativo a recursos humanos da Secretaria-Geral e de todas as entidades a que presta apoio, entre outros.

Para além do referido, foi ainda possível elaborar alguns regulamentos e/ou documentos de apoio, como por exemplo o Regulamento de Horário, Atendimento e Funcionamento, o Regulamento de Período Experimental e o Manual dos Membros dos Gabinetes.

A Divisão de Avaliação, Auditoria e Qualificação (DAAQ) neste exercício económico prosseguiu os trabalhos iniciados no segundo semestre de 2014, momento de arranque efetivo da Secretaria-Geral. Continuou a desenvolver os diversos processos que corporizam as atividades inerentes às competências que lhe estão cometidas.

A Secretaria-Geral, enquanto organismo recentemente criado e, sobretudo, com responsabilidades de coordenação Ministerial de diversos processos tem vindo a alicerçar os processos e procedimentos essenciais ao regular funcionamento da sua organização interna e também dos organismos a quem presta serviços partilhados.



A escassez de recursos humanos marcaram claramente o desempenho esperado também desta unidade orgânica. Como forma de mitigar este importante constrangimento houve necessidade de recentrar a atividade da DAAQ nos processos elementares que garantiram o cumprimento das obrigações elementares decorrentes das suas próprias competências e subsidiariamente da DSRH.

O primeiro quadrimestre da atividade da DAAQ foi desenvolvido apenas com um colaborador. Houve por isso necessidade de proceder ao reforço da equipa através de um procedimento concursal para constituição de reservas de recrutamento, com vista ao preenchimento de três postos de trabalho que se encontravam vagos.

Apesar das limitações, no âmbito das competências de elaboração, difusão e criação de instrumentos de planeamento e programação, bem como no desenvolvimento do subsistema de avaliação dos serviços da Administração Pública, no âmbito do Ministério, foram desenvolvidas atividades de acompanhamento, envolvimento e controlo dos processos, designadamente através da promoção de reuniões de trabalho com os interlocutores dos demais serviços e organismos do Ministério.

Foram produzidas orientações técnicas relacionadas com o processo de elaboração, controlo e avaliação dos instrumentos de gestão dos serviços e organismos do Ministério e foram assegurados os pareceres da competência da Secretaria-Geral, conforme previstos no Regime de Avaliação.

No âmbito da coordenação do processo de aplicação dos subsistemas de avaliação do desempenho dos dirigentes e trabalhadores da Secretaria-Geral, bem como do acompanhamento desse processo no âmbito do Ministério, foram concretizadas as atividades necessárias ao correto e regular funcionamento dos intervenientes no processo de avaliação. Foi promovida a eleição dos representantes dos trabalhadores na Comissão Paritária, foi constituída a Comissão Paritária e o Conselho Coordenador de Avaliação (CCA).

Nestes subprocessos a DAAQ assegurou o necessário suporte e apoio ao funcionamento dos trabalhos, designadamente, desenvolveu o regulamento de funcionamento do CCA que viria a ser aprovado por este órgão. No âmbito externo foram realizados controlos periódicos da aplicação da Avaliação do Desempenho nos demais serviços e organismos do Ministério que culminou com a elaboração e envio do relatório de aplicação dos Subsistemas de Avaliação no Ministério à Direção-Geral da Administração e do Emprego Público.

No que diz respeito ao Planeamento Interno foi desenvolvido e implementado o modelo de articulação orgânica para o desenvolvimento do primeiro Plano de Atividades da Secretaria-Geral e o respetivo Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) para o ano em apreço. Foram também realizadas as necessárias monitorizações e atualizações no decorrer do exercício.

Em 2015 foi realizado o primeiro levantamento de necessidades formativas que concorreram para a elaboração do Plano de Formação dos dirigentes e demais trabalhadores da Secretaria-Geral. Foram realizadas 12 ações de formação nas instalações da Secretaria-Geral, no total de 1 222 horas de formação, correspondentes a 68,6% do total de horas de formação realizadas pelos colaboradores.

A iniciativa de realizar as ações de formação profissional nas instalações da Secretaria-Geral, revelou-se bastante eficaz e eficiente na medida em que permite uma redução de custos que se situam entre os 30 e os 40% face às alternativas existentes, por outro lado contribui para o aumento do volume e abrangência da formação profissional. Foi também assegurado o reporte das atividades de formação realizadas pelos serviços e organismos do Ministério para integrar no Relatório Anual de Atividades de Formação da Administração Pública (RAF).



Em 2015 foi concluída a elaboração do Plano Setorial para a Igualdade de Género que, depois de aprovado, foi submetido à Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género (CIG). No âmbito destes trabalhos foram ainda realizados reportes regulares sobre a execução das medidas do V Plano Nacional para a Igualdade de Género, Cidadania e Não-discriminação 2014-2017 (V PNI).

A DAAQ foi interlocutor da Secretaria-Geral e ponto focal do Ministério no Grupo de Trabalho *Only-Once* onde desenvolveu os procedimentos e atividades solicitados pela Agência para a Modernização Administrativa. A DAAQ foi também interlocutor da Secretaria-Geral na Rede Interministerial para a Modernização Administrativa (RIMA) realizando as atividades solicitadas nesse contexto.

Foram também desenvolvidas as atividades inerentes à participação no Grupo de Trabalho Interministerial de Simplificação Estatística, bem como aos projetos “Cadastro da Presença Online na Administração Direta e Indireta do Estado” e “Medidas de Simplificação dos Ministérios”.

No âmbito da Responsabilidade Social foram desenvolvidas quatro atividades orientadas para a envolvente interna e uma para a envolvente externa. Iniciaram-se também os trabalhos para o desenvolvimento de um plano de ação bienal de Responsabilidade Social.

Em 2015 iniciaram-se também os trabalhos relativos às atividades de Saúde e Segurança no Trabalho cujos principais resultados foram a realização de consultas de medicina no trabalho a 92,3% dos colaboradores da Secretaria-Geral e a realização de uma visita técnica aos postos de trabalho no sentido de identificar situações que carecem de medidas corretivas.

Neste exercício económico iniciaram-se os trabalhos para a elaboração do Manual de Controlo Interno da SG para o qual foi constituído um Grupo de Trabalho interno cuja coordenação pertenceu à DAAQ.

DSRH - Síntese da Execução

Os SRH estabeleceram três objetivos que integravam oito atividades, medidas por 16 indicadores. As metas definidas para 12 dos indicadores foram atingidas ou ultrapassadas, representando 75% do número total de indicadores.

Os quatro indicadores cujas metas não foram atingidas correspondem a quatro atividades distintas, encontrando-se as causas dos desvios justificadas. Desta forma, foram integralmente concretizadas quatro atividades planeadas, correspondendo a 50% do número total. Contudo, os serviços desenvolveram 13 atividades não previstas, conforme consta na parte inferior do quadro síntese.

Dos três objetivos definidos, dois foram integralmente concretizados, representando 67% do número global. O valor médio de concretização dos objetivos situa-se em cerca de 128%, tendo por base os pesos atribuídos aos indicadores e as respetivas taxas de concretização.



Tabela 24 – SRH | Taxa de Execução dos Objetivos, Atividades e Indicadores e Taxa Média de Execução dos Objetivos

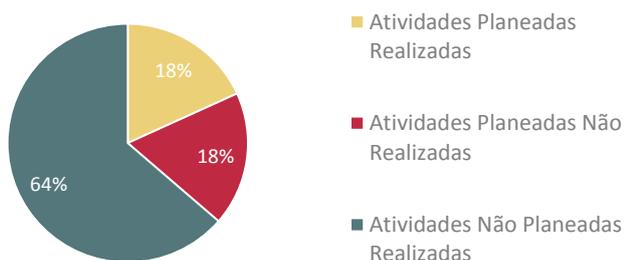
		Planeados (Nº)	Concretizados	
			(Nº)	(%)
SRH	Objetivos	3	2	67%
	Atividades	8	4	50%
	Indicadores	16	12	75%

SRH	Grau de concretização	
	Obj.1	90,8%
Obj.2	172,8%	
Obj.3	119,4%	
Média	127,7%	

Gráfico 29 – SRH | Execução de Objetivos, Atividades e Indicadores Planeados¹¹



Gráfico 30 – SRH | Atividades Realizadas e Não Realizadas (Plano e extra Plano)



¹¹ A figura não considera as atividades realizadas e não planejadas que representam 62% do total das atividades em análise.



DSRH – Execução das Atividades Planeadas

CÓDIGO	OBJETIVOS	ATIVIDADES	INDICADORES	PESO	METAS		CALENDARIZAÇÃO				FONTES DE VERIFICAÇÃO	CAUSAS DOS DESVIOS VERIFICADOS
					Previstas	Realizadas	1.º Trim.	2.º Trim.	3.º Trim.	4.º Trim.		
ODSRH 1	Melhorar o Sistema de Planejamento da Secretaria-Geral e dos Serviços do Ministério	ADSRH 1 - Gerir a Avaliação do desempenho dos Serviços do Ministério (SIADAP 1)	<i>Grau de satisfação dos interlocutores do SIADAP 1 com o apoio prestado pela SG nesta matéria</i>	30%	[3,5-4,2] (Escala 1 a 5)		X	X	X	X	Relatório do inquérito de satisfação dos serviços	Considerou-se inoportuno tendo em conta que são realizados questionários globais
			<i>Nº de pareceres elaborados</i>	50%	No mínimo 2 por serviço	17	X	X	X	X	Quadro de monitorização	
			<i>Nº de reuniões de acompanhamento realizadas com os serviços</i>	20%	6	1	X	X	X	X	Registo de reuniões	
ODSRH 2	Promover a Gestão de Recursos Humanos de forma integrada	ADSRH 2 - Elaborar os Instrumentos de Gestão da Secretaria-Geral	<i>Nº de instrumentos de gestão publicitados no site interno (Balanço Social14; RA14; PA15; QUAR 2015; PF15; 2 Relatórios dos Inquéritos Satisfação 2014).</i>	10%	7	5	X	X	X	X	Documentos, Site	(BS elaborado; não foi publicitado na página)
			ADSRH 3 - Gerir o desenvolvimento de competências e de carreiras	<i>% de colaboradores que frequentam pelo menos uma ação de formação</i>	10%	[70%-90%]	61%	X	X	X	X	Folhas de presença
		<i>Grau de satisfação dos colaboradores com as ações de formação interna</i>		10%	[3,5-4,2]	4,1	X	X	X	X	Relatório do inquérito de satisfação dos colaboradores	
		ADSRH 4 - Promover a satisfação dos colaboradores	<i>% de colaboradores assistidos em consulta médica no âmbito dos serviços de Higiene, Segurança e Saúde no Trabalho da Secretaria-Geral</i>	10%	33%	92,3%	X	X			Relatório HSST	
			<i>Nº de iniciativas realizadas</i>	10%	3	7	X	X	X	X	Suporte documental	
		ADSRH 5 - Proceder ao reporte de informação solicitado por entidades externas	<i>% de relatórios enviados antes do fim do prazo (4xSIOE; 4xRCM 22; SIADAP; Balanço Social; RAF)</i>	10%	50%	100%	X	X	X	X	Suporte documental; e-mails	4 SIOE entregues dentro do prazo; RCM deixou de ser aplicável em 2015
		ADSRH 6 - Coordenar a avaliação do desempenho da Secretaria-Geral	<i>% de atos de gestão previstos no SIADAP publicitados no site interno (Despachos)</i>	10%	90%	100%	X	X	X	X	Suporte documental; site	
		ADSRH 7 - Desenvolver uma cultura de comunicação de proximidade	<i>N.º de informações/comunicações de relevo para os trabalhadores da SG e dos serviços a que presta apoio (ex. newsletter, info_RH, etc)</i>	10%	5	11	X	X	X	X	Suporte documental; Site, emails	Obs. INFO_RH
			<i>N.º de informações/comunicações de relevo no âmbito dos RH destinadas aos serviços do MAOTE</i>	10%	4	12+1	X	X	X	X	Suporte documental; Site, emails	Obs. 12 divulgados no Site + 1 enviado por email (CEAGP)
			<i>Elaboração do Manual de Acolhimento de RH</i>	10%	Nov-15	Nov-2015	X	X	X		Aprovação do Manual	Face à mudança operada nos Gabinetes Ministeriais, este Manual foi substituído pelo "Manual Membros dos Gabinetes MAMB" concluído na mesma data



CÓDIGO	OBJETIVOS	ATIVIDADES	INDICADORES	PESO	METAS		CALENDARIZAÇÃO				FONTES DE VERIFICAÇÃO	CAUSAS DOS DESVIOS VERIFICADOS
					Previstas	Realizadas	1.º Trim.	2.º Trim.	3.º Trim.	4.º Trim.		
ODSRH 3	Consolidar o processo de instalação e implementação dos SRH	ADSRH 8 - Criação de regulamentos e instrumentos necessários à gestão de RH	Aprovação do Regulamento de horário da SG	30%	Jul-15	Set-15	X	X			Regulamento Aprovado	Proposta aprovada pela SG em mar-2015. Consultados os trabalhadores, Sindicatos, CNPD apenas foi possível aprovar o regulamento em set-2015
			Criação de Templates, minutas e modelos de documentos de matriz jurídica e administrativa no âmbito dos RH	15%	4	10	X	X	X	X	Suporte documental; Site, emails	Tratando-se de um serviço recentemente criado, foi necessário construir um elevado n.º de formulários/modelos/minutas para uso na SG
			% efetivos existentes na SG, face aos postos de trabalho do mapa de pessoal para 2015	55%	80%	87,91%	X	X	X	X	Suporte documental; Indicadores estatísticos de RH	Mapa de pessoal aprovado para 2015 = 91 PT. Em 31-12-2015 a SG contava com 91 efetivos, incluindo 11 trabalhadores por reafetação, os quais não se encontravam previstos no MP. 80 Efetivos = 87,91% taxa ocupação mapa de pessoal

Atividades Desenvolvidas e Não Previstas no Plano de Atividades 2015

Atividades/Projetos/Ações	Resultados	Indicadores	Observações
Atividades para promoção do bem-estar dos colaboradores/as e formandos/as	Foram criadas condições para incrementar o bem-estar e motivação dos colaboradores e formandos. As iniciativas de bem estar individual são suportadas pelos colaboradores pelo que não representam encargos financeiros para a SG.	Nº de iniciativas	Campanha de Vacinação contra a Gripe Disponibilização através de serviço de vending de uma máquina de bebidas quentes Folheto mensal "Saúde e bem-estar" (7) Melhoria das condições de trabalho: aquisição de mesas para formação com base na poupança de custos com formação. Protocolo "A Farmácia" Quick massage (custos suportados pelos colaboradores/as) Yoga (custos suportados pelos colaboradores/as)
Código de Conduta	Código de Conduta elaborado, aprovado e divulgado		
Formação Extra Plano	14 Ações de formação	Nº ações de formação e participações	
Manual Membros Gabinetes MAMB	Manual Elaborado, aprovado e remetido aos 4 Gab. MAMB	Email de envio Manuel aos 4 Gabinetes	Face à mudança operada nos Gabinetes Ministeriais, foi substituído o Manual de Acolhimento da SG pelo "Manual Membros dos Gabinetes MAMB", concluído na data prevista para o anterior.
Participação em reuniões de Trabalho da Rede RAF	Colaboração e Reporte da avaliação da Formação		
Participação nos trabalhos da Rede Interministerial para a Modernização Administrativa (RIMA)			



Atividades Desenvolvidas e Não Previstas no Plano de Atividades 2015			
Atividades/Projetos/Ações	Resultados	Indicadores	Observações
Participação nos trabalhos da Secção Interministerial da Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género (CIG)			
Participação nos trabalhos do Grupo de Trabalho Interministerial de Simplificação Estatística (GTSE)			
Participação nos trabalhos do Grupo de Trabalho Only-Once (GTOO)	Informação recolhida		
Plano de Formação	Plano de Formação (PF) aprovado e divulgado; Execução do Plano Redução de custos		Custo previsto no PF: 12.009,00 € Custo efetivo 7.904,56 € Poupança face à concretização dos resultados previstos: 4.104,44 €
Plano Setorial para a Igualdade de Género	Plano elaborado e aprovado e remetido à CIG		Plano elaborado em conformidade com as medidas previstas no V Plano Nacional para a Igualdade de Género, Cidadania e Não-discriminação 2014-2017 (V PNI)
Regulamento Período Experimental	Manual Elaborado, aprovado e divulgado pelos trabalhadores da SG	INFO_RH de divulgação	Atenta a recente criação da SG, a SG "apostou" intensamente no recrutamento de trabalhadores, designadamente, através de procedimentos concursais (PC). Considerando que todos os recrutamentos por PC estão sujeitos a Período Experimental (PE), houve necessidade de criar um documento de apoio e orientação para que os diversos júris designados, aquando do PE.
Responsabilidade Social: campanha de recolha de brinquedos	108 brinquedos (25 kg)	Quantidade de brinquedos	Campanha de recolha de brinquedos para apoio a IPSS, entregues à Entrajuda – Associação para o Apoio a Instituições de Solidariedade Social.
Segurança e Saúde no Trabalho	Consultas de medicina no trabalho Visita de segurança no trabalho e avaliação de riscos		1 visita de segurança aos postos de trabalho e 84 consultas de medicina do trabalho, correspondendo a uma cobertura de cerca de 92% dos trabalhadores.



DSAJ

A Direção de Serviços de Apoio Jurídico desenvolveu as suas atividades, designadamente, no âmbito do apoio Jurídico ao Ministério; na resposta aos processos em Tribunal e às solicitações dos gabinetes dos membros do Governo nas áreas do ambiente, ordenamento do território e da energia; articulação entre a Secretaria-Geral, os organismos do ministério e os organismos do Ministério dos Negócios Estrangeiros, nomeadamente a Direção-Geral de Assuntos Europeus (DGAE), em sede de garantir resposta atempada aos processos de pré-contencioso e contencioso europeu.

Atividades Desenvolvidas em 2015

Entre as atividades desenvolvidas em 2015, são de salientar as seguintes:

- Assegurar a transferência de todo o espólio contencioso e gracioso do ex-MAMAOT para o MAOTE – desenvolvidas no 1º e 2º trimestre de 2015;
- Organização e arquivo do espólio do ex-MAMAOT;
- Receção, classificação e arquivo dos processos provenientes do Ministério da Economia em matéria de energia - desenvolvidas no 1º e 2º trimestre de 2015;
- Assegurar a representação do Ministério do Ambiente nos processos da energia enquanto os mesmos se mantiveram na tutela do Ministério do Ambiente;
- Organização, separação e estorno ao Ministério da Economia dos processos de energia que a este voltaram a ser cometidos no âmbito da Lei Orgânica do XXI Governo Constitucional;
- Receção, classificação e arquivo dos processos de transportes urbanos de passageiros de Lisboa e Porto;
- Assegurar a representação do Ministério do Ambiente nos processos de transportes urbanos de passageiros de Lisboa e Porto desde que estes passaram para a tutela do Ministério do Ambiente;
- Criação de registos informáticos da tramitação dos processos;
- Assegurar a representação em juízo de todos os processos contenciosos com tramitação no período em causa, com resultados obtidos de 95% de ganho de causas;
- Emissão de pareceres relativos aos processos gratuitos submetidos à SAJ no período em causa;
- Criação de uma base de dados de todos os processos gratuitos e contenciosos em matéria comunitária;
- Coordenação de todos os serviços do ex-MAOTE e do Ministério do Ambiente em sede de defesa de obtenção de elementos para a defesa do Estado nos processos comunitários;
- Obtenção de elementos e produção de defesa do Estado Português nos processos comunitários gratuitos e contenciosos em colaboração com o Ministério dos Negócios Estrangeiros;
- Representação do Estado Português junto do Tribunal Judicial da União Europeia (TJUE) no Luxemburgo nas diligências judiciais aí marcadas em processos que a Comissão Europeia moveu contra o Estado Português com 100% de ganho de causa nos processos ocorridos;
- Inserção e formação de consultores jurídicos sem experiência prévia de contencioso;
- Assegurar a frequência de formações específicas por parte dos consultores;
- Início da organização de uma biblioteca jurídica;
- Colaboração com os Gabinetes em sede de processo legislativo da competência do Ministério, sempre que solicitado.



Competências da Direção de Serviços de Apoio Jurídico (SAJ)

Unidade Orgânica Nuclear Serviços de Apoio Jurídico (SAJ)

Dirigente: José Brito e Silva

Competências (Portaria n.º 125/2014, de 25 de junho, na redação atual)

- a) Prestar apoio jurídico e contencioso aos membros do Governo do Ministério;
- b) Assegurar a coordenação do processo legislativo do Ministério, incluindo a elaboração de projetos legislativos e, quando tal lhe seja determinado, os prévios estudos jurídicos;
- c) Representar o Ministério nas ações administrativas e demais procedimentos de natureza contenciosa;
- d) Assegurar a gestão dos processos de pré-contencioso e contencioso comunitário do Ministério;
- e) Colaborar nas ações de natureza legislativa relativas à aplicação interna do direito comunitário nas áreas de competência do Ministério, propondo as medidas necessárias para a simplificação, harmonização e atualização legislativa;
- f) Prestar apoio ao Ministério Público, nos processos relacionados com a atividade do Ministério;
- g) Emitir parecer e elaborar projetos de resposta nos recursos hierárquicos interpostos para os membros do Governo do Ministério;
- h) Intervir em quaisquer processos de sindicância, inquéritos, averiguações ou disciplinares e emitir parecer que habilite os membros do Governo a proferir decisão em processos disciplinares, quando solicitada para o efeito;
- i) Elaborar pareceres, informações e estudos de caráter jurídico sobre quaisquer assuntos de interesse para o Ministério.

Unidade Orgânica Flexível Divisão de Contencioso (DC)

Dirigente: José Júlio Reis Silva

Competências (Despacho n.º 10335/2015, de 17 de setembro)

- a) Apoiar juridicamente os membros do Governo;
- b) Assegurar a representação do Ministério nas ações administrativas e demais procedimentos de natureza contenciosa em que aquele seja demandado, bem como nos processos arbitrais em que o mesmo tenha de intervir;
- c) Assegurar a gestão dos processos de pré -contencioso e contencioso comunitário do Ministério;
- d) Colaborar nas ações de natureza legislativa relativas à aplicação interna do direito comunitário nas áreas de competência do Ministério, propondo as medidas necessárias para a simplificação, harmonização e atualização legislativa;
- e) Prestar apoio ao Ministério Público, nos processos em que estejam em causa atos ou omissões do Ministério;
- f) Assegurar, sob a sua coordenação, apoio jurídico e administrativo ao Auditor Jurídico do Ministério.

GSIDC

O Gabinete de Sistemas de Informação, Documentação e Comunicação (GSIDC), foi uma das unidades orgânicas flexíveis criadas pelo Despacho n.º 10739/2014, de 20 de Agosto, que definiu e aprovou a estrutura orgânica flexível da SGMAOTE.

O Despacho n.º 5251/2015, de 20 de maio, procedeu à alteração da estrutura orgânica flexível, designadamente, à extinção do GSIDC e à criação do Gabinete de Sistemas de Informação (GSI) e do Gabinete de Relações Públicas, Comunicação e Documentação (GRPCD).

No Plano de Atividades de 2015 foram contemplados objetivos e atividades a desenvolver pelo então GSIDC.



Apresentam-se as competências atuais de cada uma das unidades flexíveis criadas pelo Despacho supra referido.

Para avaliação da execução dos objetivos e atividades, apresenta-se a informação conjunta, mantendo a estrutura adotada no Plano de Atividades.

Competências do Gabinete de Sistemas de Informação (GSI) e do Gabinete de Relações Públicas, Comunicação e Documentação (GRPCD)

Unidade Orgânica Flexível	Gabinete de Sistemas de Informação (GSI)
Dirigente:	João Paulo Camões
<i>Competências (Despacho n.º 10335/2015, de 17 de setembro)</i>	
<ul style="list-style-type: none"> a) Coordenar e garantir a gestão dos recursos informáticos da Secretaria-Geral e dos gabinetes dos membros do Governo e assegurar o apoio técnico aos utilizadores; b) Coordenar e gerir o funcionamento das aplicações informáticas nas áreas de intervenção da Secretaria-Geral e conceber soluções neste domínio; c) Desenvolver as medidas necessárias à segurança, confidencialidade e integridade dos sistemas de informação da Secretaria-Geral; d) Assegurar o planeamento, a coordenação e a segurança das infraestruturas de comunicação interna e externa da Secretaria-Geral; e) Colaborar com as demais entidades competentes na coordenação e gestão dos sistemas de informação partilhados do Ministério; f) Participar na definição de planos transversais de ação tendo em vista a interoperabilidade, a segurança, a normalização e o desenvolvimento do governo eletrónico e da sociedade de informação no Ministério. 	

Unidade Orgânica Flexível	Gabinete de Relações Públicas, Comunicação e Documentação (GRPCD)
Dirigente:	Maria João Simões
<i>Competências (Despacho n.º 10335/2015, de 17 de setembro)</i>	
<ul style="list-style-type: none"> a) Assegurar as atividades de relações públicas e de protocolo, articulando a sua atuação com os gabinetes governamentais; b) Promover a realização de ações de âmbito protocolar e colaborar na organização de iniciativas, a nível nacional e internacional, em atividades do Ministério, nos termos em que forem superiormente determinados; c) Colaborar na preparação e organização da estada de personalidades ou missões estrangeiras em visita ao País; d) Promover a permanente articulação com a assessoria de imprensa do Ministério de forma a garantir uma resposta adequada e eficaz às necessidades apresentadas pelos gabinetes dos membros do Governo; e) Atender sugestões, iniciativas e reclamações do público, prestando os necessários esclarecimentos ou promovendo o respetivo encaminhamento para os serviços e organismos responsáveis; f) Garantir a publicação no Diário da República dos atos legislativos e administrativos; g) Promover a comunicação interna e externa, nomeadamente através da disponibilização e gestão de conteúdos, nas plataformas comunicacionais de Internet e na intranet da Secretaria -Geral; h) Articular o sistema da gestão documental e de <i>workflow</i> com as boas práticas no âmbito da qualidade e controlo interno e garantir a interoperabilidade dos sistemas de gestão documental; i) Elaborar e promover as normas de tratamento, gestão, conservação e arquivo ao nível do arquivo intermédio e arquivo histórico do Ministério e assegurar a sua coordenação; j) Assegurar a gestão dos arquivos correntes da Secretaria-Geral e dos gabinetes dos membros do Governo do Ministério; k) Dinamizar e coordenar a base de dados bibliográficos da Secretaria-Geral; l) Gerir o acervo fotográfico, promovendo a sua conservação, divulgação e tratamento arquivístico; m) Gerir, divulgar e distribuir as publicações elaboradas na Secretaria-Geral ou noutros serviços do Ministério; n) Assegurar a receção, classificação, registo e distribuição interna da correspondência da Secretaria-Geral e o serviço de expedição, baseado num sistema de gestão documental. 	

A principal preocupação do Gabinete Sistemas de Informação em 2015 foi garantir o cumprimento das necessidades informáticas básicas desta SG e projetar o alinhamento dos seus sistemas de



informação com as entidades deste ministério com maior maturidade tecnológica, de acordo com um plano de ação pré-estabelecido e aprovado. Dois fatores principais (de difícil previsão) afetaram negativamente duas das atividades a realizar dentro do primeiro objetivo estratégico - “Consolidar os Sistemas de Informação”:

Primeiro fator: A alteração dos sistemas afetos à rede CEGER agravados pela existência de 3 governos durante o ano de 2015 o que implicou um enorme acréscimo de trabalho para o departamento.

Segundo fator: Alteração, expansão física e logística da SG com a necessidade de ocupação de espaços não completamente infraestruturados com posterior ocupação de alguns dos espaços pelas Secretarias de Estado deste Ministério e unidades orgânicas como o caso do MFEEE, obrigando a equacionar novas prioridades para fazer face às novas necessidades.

Assim, não foi de todo possível realizar o inquérito de satisfação aos serviços que fazia parte da atividade “Melhorar a resposta às solicitações” e duas das quatro medidas previstas para a atividade “Desenvolver o sistema de segurança de informação”. Prevê-se que estas últimas possam vir a ser concretizadas durante o ano de 2016.

As atividades do Gabinete de Relações Públicas, Comunicação e Documentação durante o ano de 2015 tiveram como base o cumprimento dos objetivos propostos no respetivo plano. Foi criado o sítio da Secretaria-Geral tendo a disponibilização *online* sido concretizado no dia 5 de junho de 2015. Foram verificadas atualizações regulares e periódicas com o intuito de manter a página oficial da SG atual e dinâmica.

O fundo documental em depósito relativo ao extinto Departamento de Prospetiva e Planeamento – Aplicação da Portaria n.º 1183/2000, de 18 de dezembro – foi tratado na sua totalidade, tendo sido ainda possível melhorar a gestão de espaços de depósitos através da libertação de metros lineares no arquivo.

Ainda no decorrer deste ano, foi delineado o projeto “Biblioteca Ambiente” e definida a catalogação dos livros da Biblioteca da Secretaria-Geral, do ex-Instituto da Água (INAG) e da Agência Portuguesa do Ambiente (APA). Este será um projeto que continuará a ser desenvolvido pelo Gabinete de Relações Públicas, Comunicação e Documentação no decorrer do próximo ano.

GSIDC - Síntese da Execução

O GSIDC estabeleceu três objetivos que integravam seis atividades, medidas por oito indicadores. As metas definidas para cinco dos indicadores foram atingidas ou ultrapassadas, representando 63% do número total de indicadores.

Os três indicadores cujas metas não foram atingidas correspondem a três atividades distintas, integradas em dois objetivos. Desta forma, foram integralmente concretizadas três atividades planeadas, correspondendo a 50% do número total considerando-se integralmente cumprido um objetivo. Contudo, os serviços desenvolveram nove atividades não previstas: Criação de rede *wifi* para a SG; Criação de acessos internet no “Salão Nobre” e “Século”; Sistema de alarmística comum à SG e ao Centro de Dados de S. Mamede (POVT); Emissão de pareceres para Agência para a Modernização Administrativa (AMA) sobre tecnologias de informação; Disponibilização de meios de conferência na sala “o Século”; Gestão das salas da responsabilidade da SG – gestão do espaço e das iniciativas; Publicitações em DR de atos dos membros do governo da tutela, SG e outras entidades; Conceção, produção e impressão de material de divulgação; início do projeto Biblioteca Ambiente.



Tabela 25 – GSIDC | Taxa de Execução dos Objetivos, Atividades e Indicadores e Taxa Média de Execução dos Objetivos

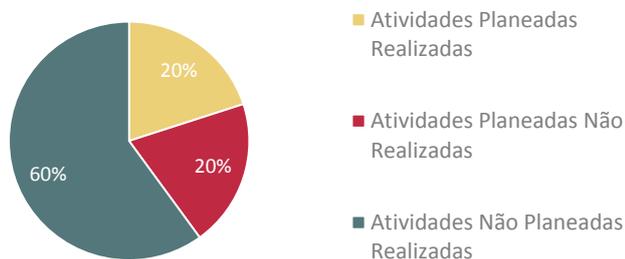
		Planeados (Nº)	Concretizados	
			(Nº)	(%)
GSIDC	Objetivos	3	1	33%
	Atividades	6	3	50%
	Indicadores	8	5	63%

GSIDC	Grau de concretização	
	Obj.1	68,5%
	Obj.2	100,0%
	Obj.3	80,2%
	Média	82,9%

Gráfico 31 – GSIDC | Execução de Objetivos, Atividades e Indicadores Planeados¹²



Gráfico 32 – GSIDC | Atividades Realizadas e Não Realizadas (Plano e extra Plano)



¹² A figura não considera as atividades realizadas e não planejadas que representam 60% do total das atividades em análise.



GSIDC – Execução das Atividades Planeadas

CÓDIGO	OBJETIVOS	ATIVIDADES	INDICADORES	PESO	METAS		CALENDARIZAÇÃO				FONTES DE VERIFICAÇÃO	CAUSAS DOS DESVIOS VERIFICADOS
					Previstas	Realizadas	1.º Trim.	2.º Trim.	3.º Trim.	4.º Trim.		
OGSIDC 1	Consolidar os sistemas de informação	AGSIDC 1 - Implementar mecanismos de segurança e produtividade	% <i>postos trabalho de rede normalizados</i>	30%	50%	89,1%			X	X	Registos BD Help Desk	
		AGSIDC 2 - Melhorar a resposta às solicitações	<i>Grau de satisfação dos utilizadores da rede informática da SG</i>	40%	[3,5-4,2] (Escala 1 a 5)				X	X	Relatório do inquérito de satisfação aos serviços	Não foi efetuado o inquérito
		AGSIDC 3 - Desenvolver o sistema de segurança de informação	% <i>de medidas/regras implementadas na rede</i>	30%	4	2					Relatório de implementação	
OGSIDC 2	Desenvolver a comunicação interna e externa	AGSIDC 4 - Criar e gerir o site institucional	<i>Disponibilização online do site institucional da SG</i>	50%	05-06-2015	05-06-2015					Comunicação da Direção Superior	
			<i>Tempo médio de introdução das atualizações</i>	20%	1 a 2 dias úteis	100% no prazo de 1 a 2 dias			X	X	Registo de pedidos	
			<i>Periodicidade das atualizações</i>	30%	Quinzenal	De acordo com informação/solicitação das UO					Mail's	
OGSIDC 3	Incrementar a eficiência de arquivos	AGSIDC 5 - Tratar o fundo documental em depósito relativo ao extinto Departamento de Prospetiva e Planeamento – Aplicação da Portaria n.º 1183/2000	<i>Taxa de tratamento do acervo A/Bx100 A – N.º de metros lineares de documentação tratada B – N.º de metros lineares de documentação existente</i>	70%	100%	100%					Autos de eliminação enviados à DGLAB	
		AGSIDC 6 - Melhorar a gestão de espaços de depósito	% <i>de metros lineares ocupados/disponíveis em arquivo</i>	30%	10%	3,4% (libertação de 3 salas para utilização como postos de trabalho)					Registos informáticos da documentação a conservar Guias de remessa	

Atividades Desenvolvidas e Não Previstas no Plano de Atividades 2015

Atividades/Projetos/Ações	Resultados	Indicadores	Observações
Criação de rede <i>wifi</i> para a SG	Rede <i>wifi</i> disponível (17 pontos de acesso)	Volume de dados e nº de utilizadores	Conclusão em dezembro 2015
Criação de acessos internet no “Salão Nobre” e “Século”	Múltiplos SSID possibilidade de restringir acessos	Volume de dados e nº de utilizadores	Conclusão em setembro 2015
Sistema de alarmística comum à SG e ao Centro de Dados de S. Mamede (POVT)	Gestão de alertas	Nº de alertas	Assumi a gestão do sistema a partir de 21 de dezembro
Emissão de pareceres para AMA (tecnologias de informação)	5 pareceres a partir de novembro	Nº de pareceres submetidos	
Disponibilização de meios de conferência na sala “o Século”			
Gestão das salas da responsabilidade da SG – gestão do espaço e das iniciativas			
Publicações em DR de atos dos membros do governo da tutela, SG e outras entidades	349		
Conceção, produção e impressão de material de divulgação			
Biblioteca Ambiente			Catálogo de livros: inclui biblioteca SG, ex-Instituto da Água (INAG) e da Agência Portuguesa do Ambiente (APA)



BALANÇO SOCIAL

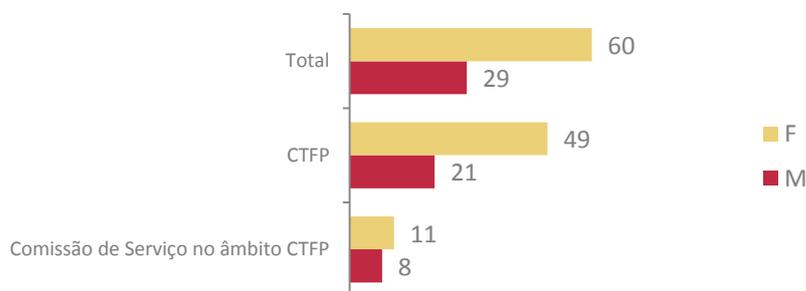


O Balanço Social é instrumento privilegiado de planeamento e de gestão dos Recursos Humanos. Foi elaborado no primeiro trimestre, com referência a 31 de dezembro de 2015.

Efetivos segundo a modalidade de vinculação

O gráfico seguinte apresenta a distribuição de efetivos na SG por modalidade de vínculo, correspondendo os efetivos com contrato de trabalho em funções públicas (CTFP) a 78,7% em 31 de dezembro de 2015, representando maioritariamente o género feminino.

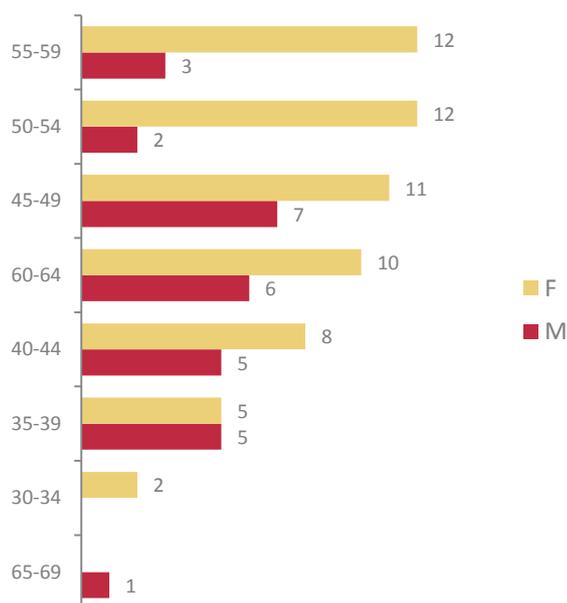
Gráfico 33 - Modalidade de vínculo



Efetivos por escalão etário

Os colaboradores e colaboradoras da SG com idade inferior a 40 anos representam apenas 13,5% do total de trabalhadores e cerca de 52% têm 50 ou mais anos.

Gráfico 34 - Efetivos por escalão etário





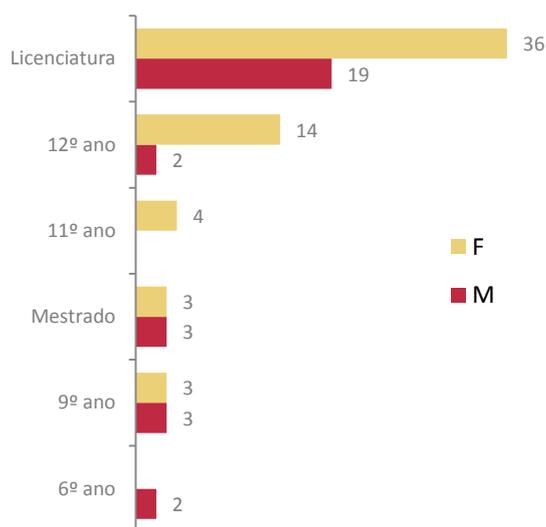
Efetivos segundo cargo/carreira e por nível de escolaridade

A carreira de técnico/a superior é a que tem o maior número de trabalhadores e trabalhadoras, correspondendo a cerca de 44% do total de efetivos da SG e a licenciatura é o nível de escolaridade detido pelo maior número de efetivos, representando cerca de 62%.

Gráfico 35 - Distribuição de efetivos segundo a carreira / cargo



Gráfico 36 - Distribuição de efetivos segundo a escolaridade

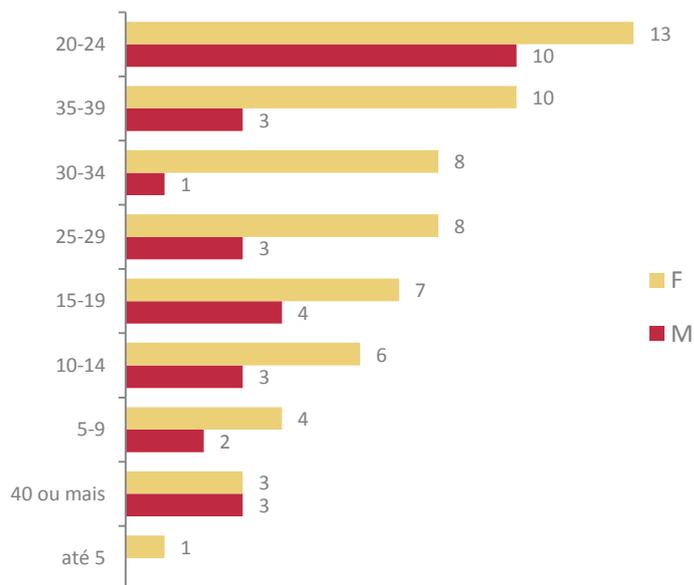




Efetivos por antiguidade

Do total de efetivos da Secretaria-Geral apenas 7,9% têm menos de 10 anos de antiguidade na função pública, cerca de 44% dos trabalhadores têm mais de 25 anos de funções públicas e 21% têm mais de 35 anos de exercício de funções.

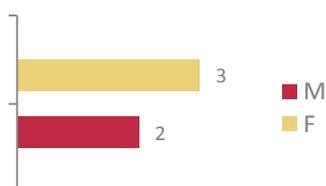
Gráfico 37 - Efetivos por antiguidade



Efetivos portadores de deficiência

São cinco os efetivos que desempenham funções na Secretaria-Geral, dois homens e três mulheres.

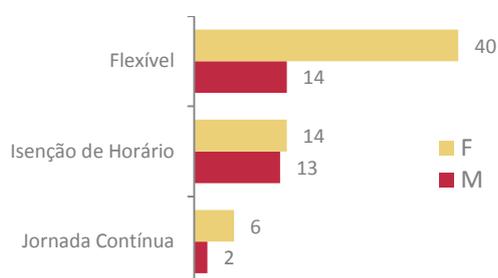
Gráfico 38 - Efetivos portadores de deficiência



Modalidade por horário de trabalho

O gráfico seguinte apresenta a distribuição de efetivos por modalidades de horários de trabalho praticadas na SG.

Gráfico 39 - Distribuição de efetivos por modalidade de horário de trabalho

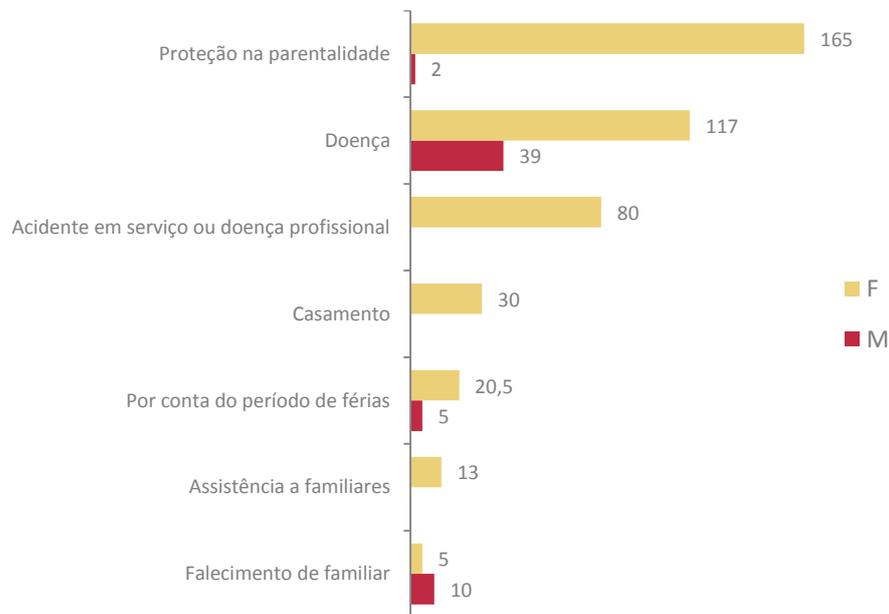




Ausências ao trabalho

Durante o ano de 2015 registaram-se 486,5 dias de ausências ao trabalho, conforme expresso no gráfico seguinte. Os motivos que estiveram na origem do maior número de ausências foram a proteção na parentalidade (34%), doença (32%) e acidentes em serviço (16%).

Gráfico 40 – Dias de Ausência ao trabalho e motivos



Admissões e saídas

Os gráficos seguintes representam as admissões e regressos de trabalhadores/as à SG em 2015, por tipologia e as saídas ao longo do ano com indicação dos respetivos motivos.

Gráfico 41 - Admissões e/ou regressos durante o ano de 2015

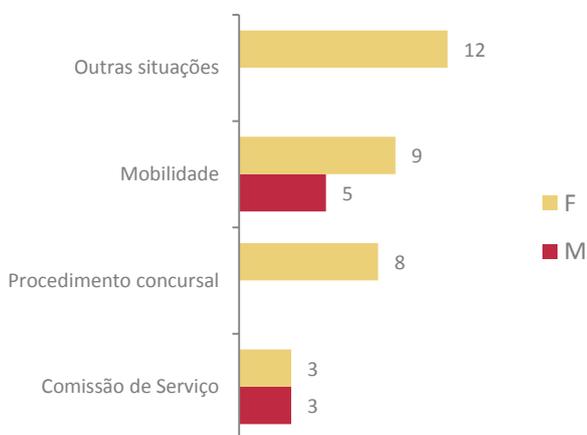
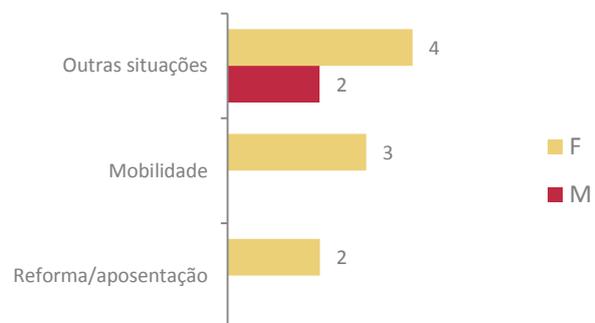


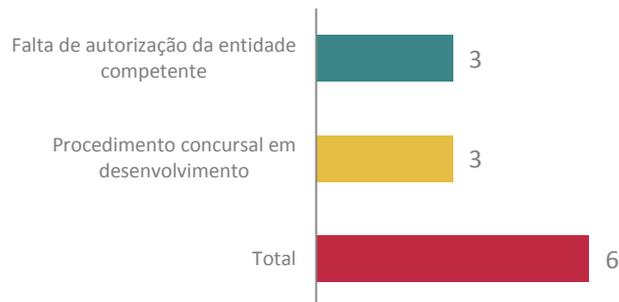
Gráfico 42 - Saídas de trabalhadores e trabalhadoras durante o ano





Em 2015 não foram ocupados 6 postos de trabalho inicialmente previstos.

Gráfico 43 - Postos de trabalho previstos e não ocupados



FORMAÇÃO PROFISSIONAL

7

A formação profissional é um fator importante na aquisição e/ou atualização de conhecimentos. Promove a valorização profissional, bem como o desenvolvimento e adequação de competências, permite melhorar o desempenho e contribui para elevar os níveis de eficiência, eficácia e qualidade dos colaboradores, alinhando-o com os objetivos da Secretaria-Geral.

Em 31 de dezembro de 2015, a SG era constituída por 89 trabalhadores, 60 mulheres e 29 homens. Participaram em ações de formação, pelo menos uma vez, 54 trabalhadores, dos quais 34 pertencem ao género feminino e 20 ao masculino.

No Plano de Formação aprovado para 2015 estavam planeadas 25 ações de formação e foram realizadas 18. Ao longo do ano as unidades orgânicas da SG apresentaram novas necessidades de formação, que corresponderam à realização de 14 ações de formação extraplano.

As 32 ações de formação realizadas correspondem a um volume de formação de 1782 horas, distribuídas por 96 participações. Os Técnicos Superiores correspondem à carreira com maior taxa de participação em ações de formação (54%).



Gráfico 44 - Participantes por cargo/carreira e género

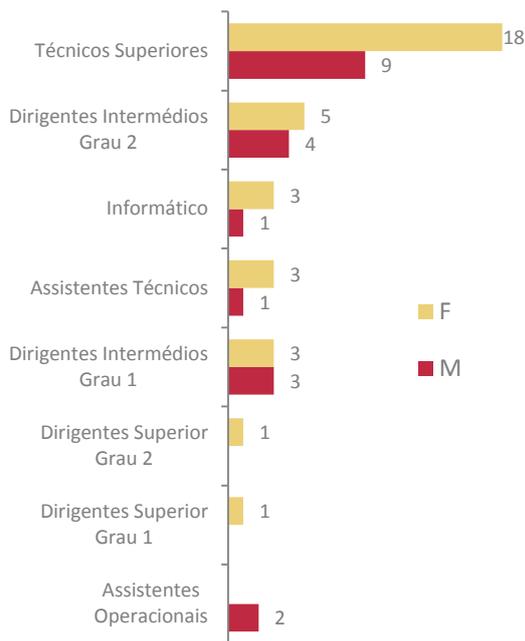
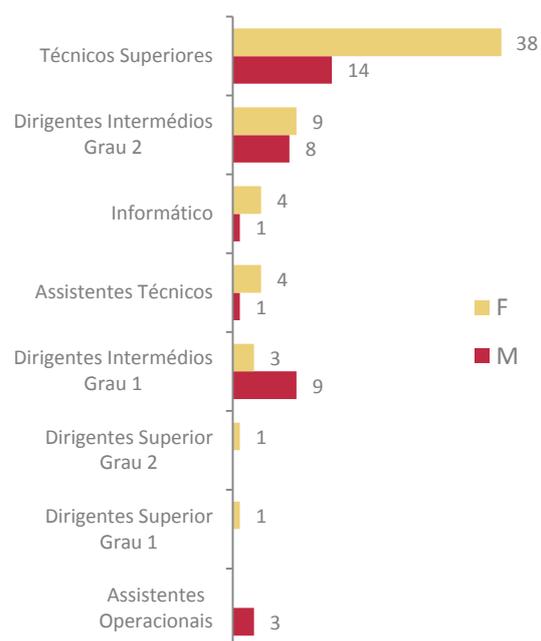


Gráfico 45 - Participações por cargo/carreira e género



O nível de satisfação das ações de formação foi avaliado recorrendo a questionários de satisfação preenchidos pelos formandos no final de cada ação. Os questionários incidiam sobre matérias relacionadas com a formação, logística, desempenho do formador e avaliação global da ação. O grau de satisfação foi medido numa escala *Likert* de cinco níveis. O nível médio de satisfação no conjunto das ações foi de 4,2 o que representa um índice de satisfação bastante acima da média.

As ações de formação realizadas nas instalações da Secretaria-Geral foram extensivas à participação dos colaboradores e das colaboradoras pertencentes aos Serviços e Organismos do Ministério. Nestas ações participaram 268 colaboradores distribuídos conforme o gráfico seguinte.

Gráfico 46 - N.º de formandos por Serviços/Organismos MAMB

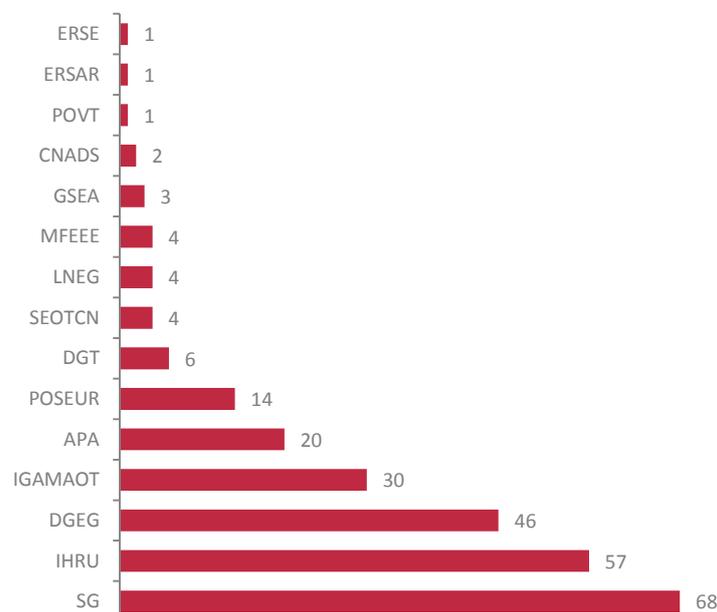




Tabela 26 – Principais indicadores da Formação Profissional realizada em 2015





PROPOSTA DE MENÇÃO DE DESEMPENHO

8

A Secretaria-Geral deparou-se em 2015 com grandes desafios, uns decorrentes do contexto externo e outros inerentes ao arranque de uma organização. Este exercício foi o primeiro ano de funcionamento integral pelo que, entre os principais constrangimentos salientam-se a escassez de recursos humanos, financeiros, técnicos e tecnológicos, bem como a necessidade de adaptação às mudanças orgânicas e funcionais que ocorreram ao longo do ano.

As alterações governamentais e as funções acrescidas em resultado da prestação centralizada de serviços comuns nos domínios da gestão dos recursos humanos, financeiros, patrimoniais, e do apoio jurídico e de contencioso, aos serviços da administração direta integrados no Ministério exigiram um particular esforço de todos os Serviços no sentido de responder atempadamente às necessidades manifestadas.

Os constrangimentos referidos e as necessidades emergentes traduziram-se no reajustamento dos processos de gestão pelo que não foi possível realizar 17 das atividades que constavam do Plano aprovado. Porém, em sua substituição, foram realizadas 27 atividades não previstas, o que se traduz num incremento de 17% face ao número inicialmente previsto.

Houve uma particular atenção no cumprimento dos objetivos operacionais que constam do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), e em particular os considerados objetivos operacionais mais relevantes. Ao longo do exercício económico foi realizada a monitorização dos indicadores de desempenho como forma de evitar os desvios na execução planeada.

Para além de se considerar muito satisfatória a taxa de execução do Plano de Atividades, sem ter em conta todas as atividades realizadas e não previstas, importa também referir que toda a atividade foi concretizada com uma forte orientação para a qualidade dos serviços prestados aos utentes, utilizadores e demais partes interessadas da Secretaria-Geral. Em síntese, importa reforçar que os cinco objetivos operacionais foram integralmente cumpridos e superados e que a taxa de execução global do QUAR foi na ordem dos 119%.

Por tudo o que neste relatório fica expresso e conforme disposto no artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, ao desempenho da Secretaria-Geral cabe a menção qualitativa de “**Desempenho bom**”.



Ficha Técnica

Título

RELATÓRIO DE ATIVIDADES DA SECRETARIA-GERAL | 2015

Elaboração

DAAQ - Divisão de Avaliação, Auditoria e Qualificação

Data de finalização

31 de maio de 2016

Endereço

SECRETARIA-GERAL

Ministério do Ambiente
Rua de "O Século" n.º 63 - 2.º andar
1200-433 Lisboa

Telefone: +351 213 231 565
E-mail: daaq@sg.mamb.gov.pt