

# Relatório de Atividades

2016

Secretaria-Geral do  
Ministério do Ambiente

<b>Nota introdutória</b>	<b>1</b>
<b>A Secretaria-Geral</b>	<b>2</b>
<b>Avaliação</b>	<b>3</b>
<b>Balço Social</b>	<b>4</b>
<b>Formação Profissional</b>	<b>5</b>
<b>Menção de Desempenho</b>	<b>6</b>



## I - NOTA INTRODUTÓRIA



A Secretaria-Geral do Ministério do Ambiente (SG) é um serviço da administração direta do Estado que tem como atribuições o apoio técnico e administrativo aos gabinetes do Ministro do Ambiente e seus Secretários de Estado, agregando também as atribuições de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais, habitualmente concentrados em Gabinetes autónomos. A Secretaria-Geral agrega ainda atribuições na prestação centralizada de serviços comuns, no âmbito da gestão de recursos humanos, financeiros e patrimoniais e do apoio jurídico e contencioso a outros serviços da administração direta integrados no Ministério do Ambiente (MAMB).

Criada em 2014<sup>1</sup>, na sequência da cisão do então Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território (MAMAOT) em dois novos departamentos governamentais – o Ministério da Agricultura e do Mar (MAM)<sup>2</sup> e o Ministério do Ambiente, Ordenamento do Território e Energia (MAOTE)<sup>3</sup>, a SG foi reestruturada em 2015<sup>4</sup> com o acréscimo de novas atribuições e com a redefinição da sua estrutura orgânica nuclear e flexível<sup>5</sup>.

Com dois anos de existência, a SG tem-se empenhado na construção de um serviço eficiente, de forma a responder às solicitações com eficácia e qualidade, atentando na melhoria contínua dos seus processos.

Este Relatório de Atividades, instrumento de gestão previsto e obrigatório por Lei<sup>6</sup>, foi elaborado com o contributo de todas as Unidades Orgânicas, e procura refletir a intensa atividade da SG ao longo do ano de 2016, demonstrando também o esforço conjunto de toda a equipa na prestação de um serviço público de qualidade e na construção de um serviço de referência na Administração Pública portuguesa.

---

<sup>1</sup> Lei orgânica - Decreto-Lei nº 54/2014, de 9 de abril; Estrutura nuclear – Portaria nº 125/2014, de 25 de junho.

<sup>2</sup> Decreto-Lei nº 18/2014, de 4 de fevereiro.

<sup>3</sup> Decreto-Lei nº 17/2014, de 4 de fevereiro.

<sup>4</sup> Decreto-Lei nº 153/2015, de 7 de agosto.

<sup>5</sup> Portaria nº 264/2015, de 31 de agosto e Despacho nº 10335/2015, de 17 de setembro.

<sup>6</sup> Decreto-Lei nº 183/96, de 27 de setembro, Lei nº 2/2004, de 15 de janeiro e Lei nº 66-B/2007, de 28 de dezembro.

## 2 - A SECRETARIA-GERAL



### Identidade institucional: visão, missão e valores

A **visão** reflete a ambição da Secretaria-Geral e orienta a sua atuação, em harmonia com as atribuições que lhe estão previstas. Ao agregar as funções de um GPEARI e de uma Secretaria-Geral, este Serviço Integrado (SI) reconhece a importância de agregar a diversidade funcional das equipas em torno de um compromisso comum – a aspiração de ser um serviço de referência.



#### Visão

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

A **missão**, por sua vez, determina a identidade da SG, contemplando o universo das suas atribuições e das atividades desenvolvidas, lembrando a cada colaborador/a importância estratégica do seu desempenho na prossecução das determinações dos serviços prestados pela SG.

A missão da SG aparece definida pelo Decreto-Lei nº 17/2014, de 4 de fevereiro, determinando que:

*"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

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

Os valores da SG são os princípios em que assenta a atuação de todos/as os/as colaboradores/as e que pretendem ser orientadores na concretização dos objetivos estabelecidos para dar cumprimento à nossa missão e nos conduzem rumo à visão estabelecida. Definidos em 2014, aquando da constituição desta SG, a escolha dos valores institucionais contou com o contributo de todos/as os/as colaboradores/as que ajudaram assim a definir a importância estratégica dos princípios orientadores da ação da SG.



## 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.

**Adaptabilidade:** 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

**SECRETARIA-GERAL DO  
MINISTÉRIO DO AMBIENTE**



## Atribuições<sup>7</sup>

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 MAMB.

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 (GPEARl). Nesse sentido, o seu enquadramento orgânico determina as seguintes atribuições.

---

<sup>7</sup> Artigo 9.º, do Decreto-Lei n.º 17/2014, de 4 de fevereiro, atualizado pelo Decreto-Lei n.º 102/2015, de 5 de junho.

**No domínio do apoio à formulação de políticas, do planeamento estratégico e operacional, da atuação do MAMB 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 MAMB, bem como a articulação e partilha de informação entre os serviços e organismos do MAMB a esse respeito;
- Elaborar, difundir e apoiar a criação de instrumentos de planeamento, de programação e de avaliação das políticas e programas do MAMB;
- Assegurar a elaboração dos contributos do MAMB 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 MAMB;
- Assegurar o acesso e disponibilização de informação, mediante articulação e a interoperabilidade com os sistemas de informação dos serviços e organismos do MAMB, para apoiar a decisão política e estratégica;
- Coordenar a atividade do MAMB 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 MAMB, coordenar e controlar a sua aplicação e exercer as demais competências que lhe sejam atribuídas na lei sobre esta matéria;
- Apoiar a coordenação da atividade legislativa do MAMB, 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 MAMB;
- 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 MAMB;
- Assegurar a elaboração dos orçamentos de funcionamento e de investimento do MAMB, bem como acompanhar a sua execução
- Desenvolver as funções de coordenação e gestão atribuídas ao MAMB relativas a programas operacionais de financiamento comunitário ou internacional, bem como a outros instrumentos de financiamento internacional cuja gestão seja atribuída ao MAMB, 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 MAMB 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.



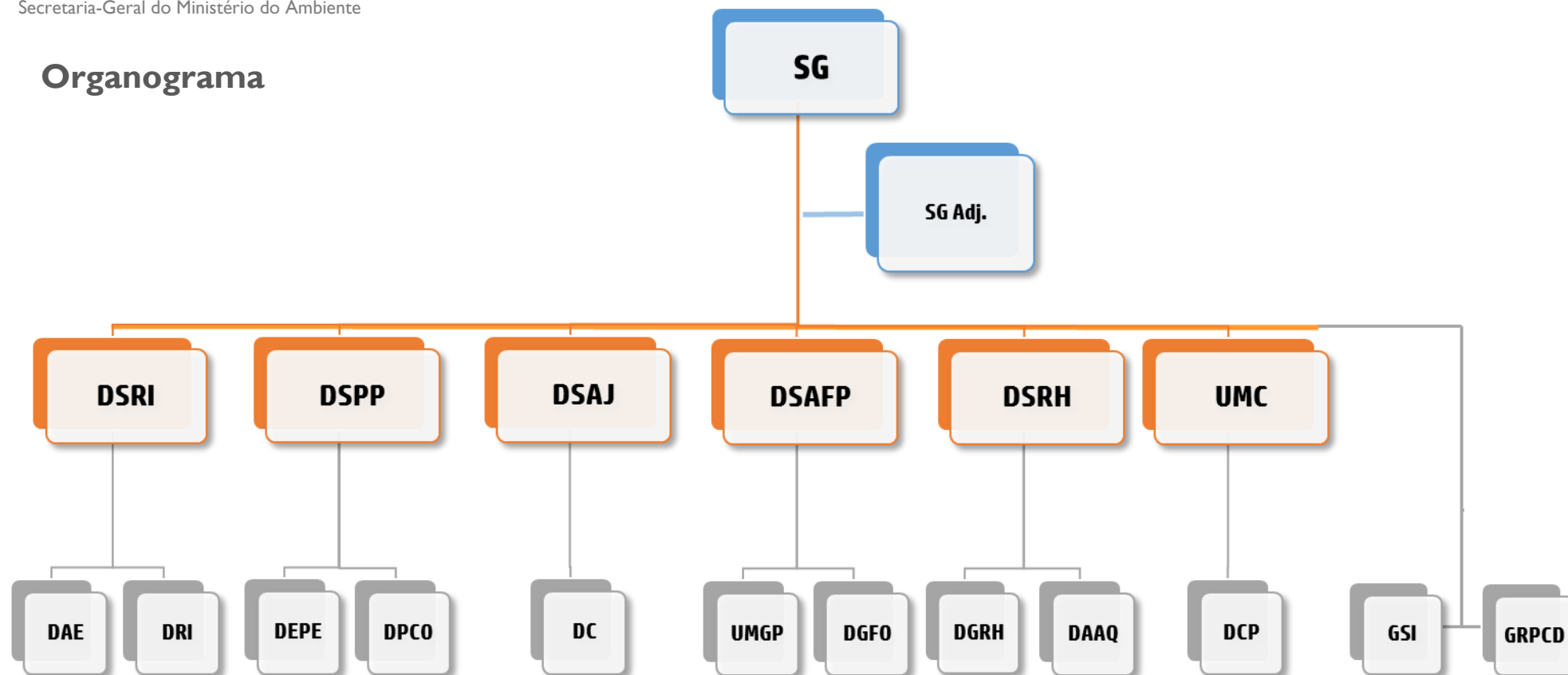
**No domínio do apoio técnico e administrativo, jurídico e contencioso, da documentação e informação e da comunicação e relações públicas:**

- Prestar apoio administrativo, logístico, técnico, jurídico e contencioso aos gabinetes dos membros do Governo integrados no MAMB, bem como aos órgãos, serviços, comissões e grupos de trabalho do Ministério que não disponham de meios próprios, e assegurar o normal funcionamento do MAMB 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 MAMB 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 MAMB;
- Acompanhar a aplicação dos subsistemas de avaliação do desempenho dos dirigentes e dos trabalhadores da Administração Pública, no âmbito dos serviços e organismos do MAMB;
- Estudar, programar e coordenar a aplicação de medidas tendentes a promover, de forma permanente e sistemática, a formação profissional, a inovação, a modernização e a política de qualidade, no âmbito do MAMB, 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 MAMB e de outras instalações que lhe estejam afetas;
- Coordenar as ações referentes à organização, comunicação e preservação do património arquivístico do MAMB, procedendo à recolha e tratamento dos suportes documentais, bem como à conservação do arquivo histórico, e promovendo boas práticas de gestão documental nos serviços e organismos do MAMB;
- Apoiar as atividades do MAMB no âmbito da comunicação e das relações públicas.

Nos domínios da gestão dos recursos humanos, financeiros, patrimoniais e do apoio jurídico e de contencioso, a SG tem, ainda, por atribuição a prestação centralizada de serviços comuns aos serviços da administração direta integrados no MAMB.



## Organograma



### 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

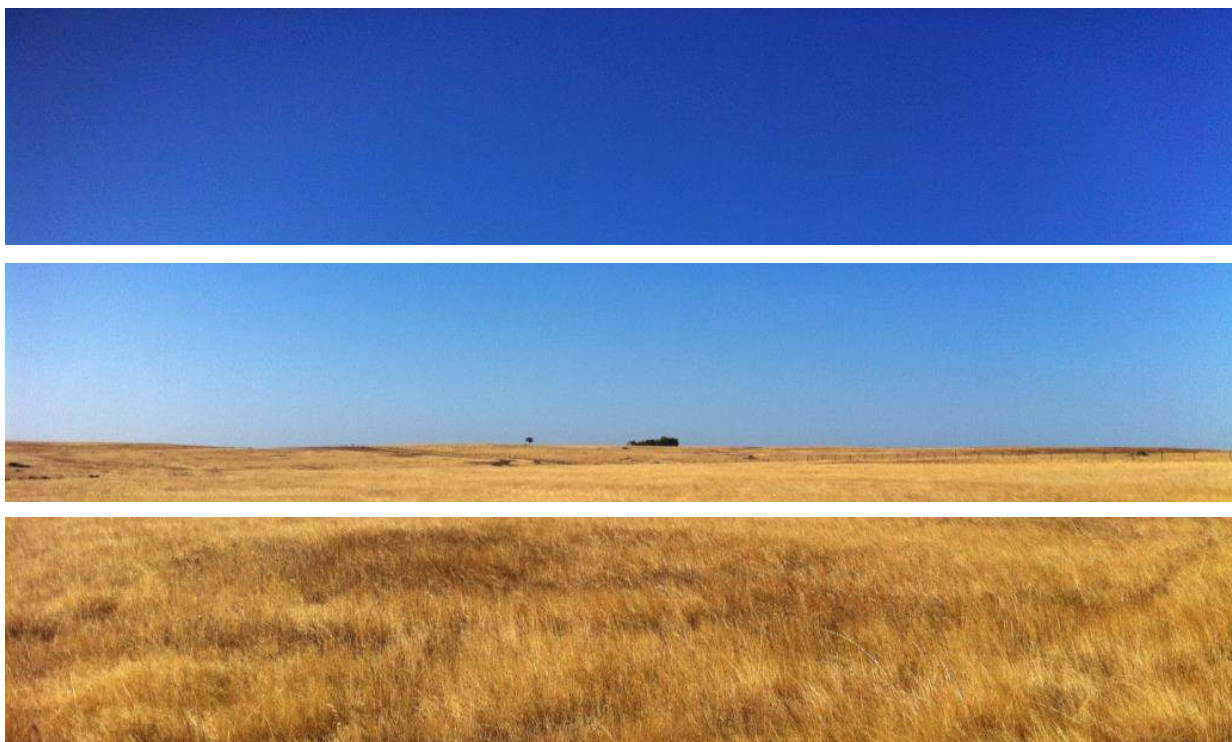
DGRH – Gestão de Recursos Humanos

DAAQ – Avaliação, Auditoria e Qualificação

GSI – Sistemas de Informação

GRPCD – Relações Públicas, Comunicação e Documentação

## 3 - AVALIAÇÃO



### Execução do QUAR

O QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização, é um instrumento de gestão de carácter obrigatório e que integra o relatório de atividades anual, constituindo a autoavaliação de cada entidade mediante os resultados alcançados e os desvios verificados.

A construção do QUAR assenta na definição de objetivos estratégicos e de objetivos operacionais, cujo cumprimento concretiza a estratégia definida, sendo a avaliação assente na mensuração dos seus resultados<sup>8</sup>.

Em 2016 o QUAR da SG integrou quatro objetivos estratégicos (OE), definidos por forma a garantir o cumprimento da visão e da missão da SG, concretizados depois por cinco objetivos operacionais (OO), organizados segundo os parâmetros de eficiência, eficácia e de qualidade.

---

<sup>8</sup> O artigo nº 15º da Lei nº 66-B/2007, de 28 de dezembro

Os objetivos estratégicos vertidos no QUAR foram:



A definição dos objetivos operacionais atendeu ao cumprimento de três importantes princípios:

**PRAGMATISMO** | utilização do rigor científico do processo de planeamento e articulação estratégica entre objetivos de graus distintos tendo presente o ambiente interno da Secretaria-Geral.

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

**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.

Organizados segundo os parâmetros de **eficácia**, **eficiência** e **qualidade**, os cinco objetivos operacionais definidos pela SG em 2016 foram:

## Parâmetro Eficácia

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

Este objetivo contempla a prestação de apoio técnico ao Ministério em reuniões de âmbito comunitário e internacional; a coordenação e acompanhamento da execução do programa orçamental e elaboração das Grandes Opções do Plano; o 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 consolidar 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.

**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.

**ANO 2016**

**Ministério do Ambiente**

Designação do Serviço | Organismo:

**Secretaria-Geral**

Missão:

**Apoiar a formulação das linhas estratégicas, prioridades e objetivos das políticas do Ministério (Missão simplificada)**

**Objetivos Estratégicos (OE):**

	Meta	Grau de concretização
<b>OE1:</b> Consolidar o apoio técnico à formulação, execução e avaliação de políticas no MAMB.		
<b>OE2:</b> Reforçar a atividade internacional do MAMB.		
<b>OE3:</b> Desenvolver uma Gestão da Qualidade Total nos serviços prestados.		
<b>OE4:</b> Consolidar a prestação de serviços comuns nas áreas de recursos humanos, financeiros, patrimoniais e contratação pública.		

**Objetivos Operacionais (OO)**

**EFICÁCIA PESO: 35%**

**OO1 Assegurar o apoio técnico à elaboração de instrumentos, formulação e acompanhamento de políticas do MAMB PESO: 60%**

Indicadores	Realizado 2014	Realizado 2015	Meta 2016	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Mês (monitorização)	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
<b>Ind1</b> Documentos de apoio à definição, desenvolvimento e acompanhamento de políticas	n.a.	260	250	20	350	100%	Junho e Dezembro	334	121%	Superou	21%
100%									Taxa de Realização do OO1		121%

**OO2 Promover a difusão da informação científica e técnica PESO: 40%**

Indicadores	Realizado 2014	Realizado 2015	Meta 2016	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Mês (monitorização)	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
<b>Ind 2</b> Publicações/divulgações electrónicas	n.a.	128	48	10	80	55%	Junho e Dezembro	56	100%	Atingiu	0%
<b>Ind 3</b> Ações para difusão de informação (científica e técnica)	n.a.	56	7	3	20	45%	Junho e Dezembro	9	100%	Atingiu	0%
100%									Taxa de Realização do OO2		100%

**EFICIÊNCIA PESO: 35%**

**OO3 Incrementar a melhoria dos processos de gestão interna PESO: 50%**

Indicadores	Realizado 2014	Realizado 2015	Meta 2016	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Mês (monitorização)	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
<b>Ind 4</b> Instrumentos para melhoria dos processos de gestão interna	n.a.	6	10	5	30	50%	Junho e Dezembro	27	121%	Superou	21%
<b>Ind 5</b> Cobertura da formação profissional	n.a.	60%	70%	10%	100%	50%	Junho e Dezembro	99%	124%	Superou	24%
100%									Taxa de Realização do OO3		123%

**OO4 Gerar eficiência organizacional e consolidar os serviços prestados PESO: 50%**

Indicadores	Realizado 2014	Realizado 2015	Meta 2016	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Mês (monitorização)	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
<b>Ind 6</b> Documentos/orientações/processos com vista à melhoria da eficiência organizacional	n.a.	79	39	10	80	70%	Junho e Dezembro	42	100%	Atingiu	0%
<b>Ind 7</b> Celebração de protocolo com a ADENE relativo ao Plano de Eficiência Energética	n.a.	n.a.	1	0	4	15%	Junho e Dezembro	1	100%	Atingiu	0%
<b>Ind 8</b> Celebração de protocolo de partilha de veículos elétricos	n.a.	n.a.	1	0	3	15%	Junho e Dezembro	1	100%	Atingiu	0%
100%									Taxa de Realização do OO4		100%

**QUALIDADE PESO: 30%**

**OO5 Promover a projeção interna e externa da SG PESO: 100%**

Indicadores	Realizado 2014	Realizado 2015	Meta 2016	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Mês (monitorização)	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
<b>Ind 9</b> Satisfação dos colaboradores (Likert 5 níveis)	n.a.	3,85	3,5	0,5	5	35%	Junho e Dezembro	3,7	100%	Atingiu	0%
<b>Ind 10</b> Satisfação das entidades externas (Likert 5 níveis)	n.a.	3,84	3,5	0,5	5	35%	Junho e Dezembro	3,7	100%	Atingiu	0%
<b>Ind 11</b> Monitorizações dos instrumentos de planeamento, controlo e avaliação	n.a.	n.a.	3	1	6	30%	Junho e Dezembro	3,0	100%	Atingiu	0%
100%									Taxa de Realização do OO5		100%

n.a. - não aplicável

**Relação Entre os Objetivos Estratégicos e Operacionais**

	OO1	OO2	OO3	OO4	OO5
<b>OE1:</b> Consolidar o apoio técnico à formulação, execução e avaliação de políticas no MAMB	X		X	X	X
<b>OE2:</b> Reforçar a atividade internacional do MAMB	X	X			X
<b>OE3:</b> Desenvolver uma Gestão da Qualidade Total nos serviços prestados			X	X	X
<b>OE4:</b> Consolidar a prestação de serviços comuns nas áreas de recursos humanos, financeiros, patrimoniais e contratação pública	X	X	X	X	X

**Objetivos Mais Relevantes**

**O1, O4 e O5 ⇒ 21% + 18% + 30% = 69%**

São considerados 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 objetivos.



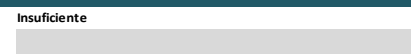
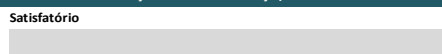
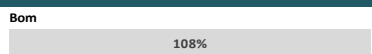
## Justificação dos Desvios

(objetivos/indicadores):



Relatório de Ati

## AVALIAÇÃO FINAL DO SERVIÇO/ORGANISMO



## Recursos Humanos

DESIGNAÇÃO	RH Planeados	Pontuação	Pontuação Planeada	Pontuação Realizada	Desvio
Dirigentes - Direção Superior	2	20	40	39,5	-0,5
Dirigentes - Direção intermédia e Chefes de equipa	16	16	251,58	240,64	-10,94
Técnico Superior - (inclui Especialistas de Informática)	45	12	506,89	437,72	-69,17
Assistente Técnico - (inclui Técnicos de Informática)	28	8	204,74	157,26	-47,5
Assistente Operacional	4	5	20	19,93	0
<b>Total</b>	<b>95</b>		<b>1 023,21</b>	<b>895</b>	<b>-128</b>

## Recursos Financeiros

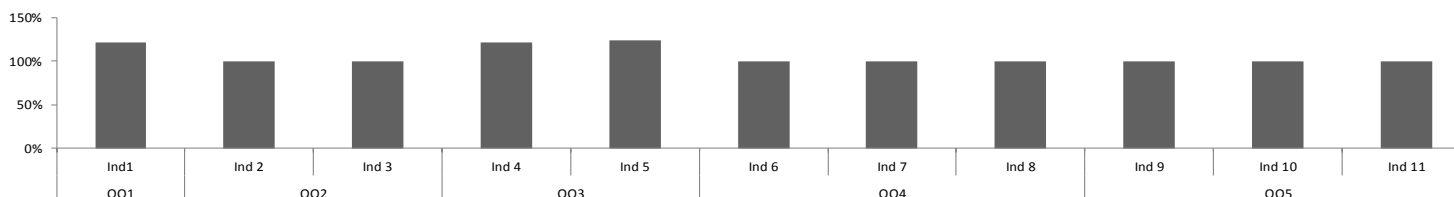
DESIGNAÇÃO	PLANEADO (€)	EXECUTADO	DESVIO
<b>Orçamento de Funcionamento (OF)</b>	<b>5 670 570,00 €</b>	<b>4 534 342,00 €</b>	<b>- 1 136 228,00 €</b>
Despesas c/Pessoal	3 706 990,00 €	2 978 292,00 €	- 728 698,00 €
Aquisições de Bens e Serviços	1 013 580,00 €	706 796,00 €	- 306 784,00 €
Outras despesas correntes	950 000,00 €	849 254,00 €	- 100 746,00 €
<b>Orçamento de Investimento (OI)</b>	<b>313 544,00 €</b>	<b>244 805,00 €</b>	<b>- 68 739,00 €</b>
<b>Outros Valores (OV)</b>			
<b>Total (OF+OI+OV)</b>	<b>5 984 114,00 €</b>	<b>4 779 147,00 €</b>	<b>- 1 204 967,00 €</b>

## Fontes de Verificação dos Indicadores

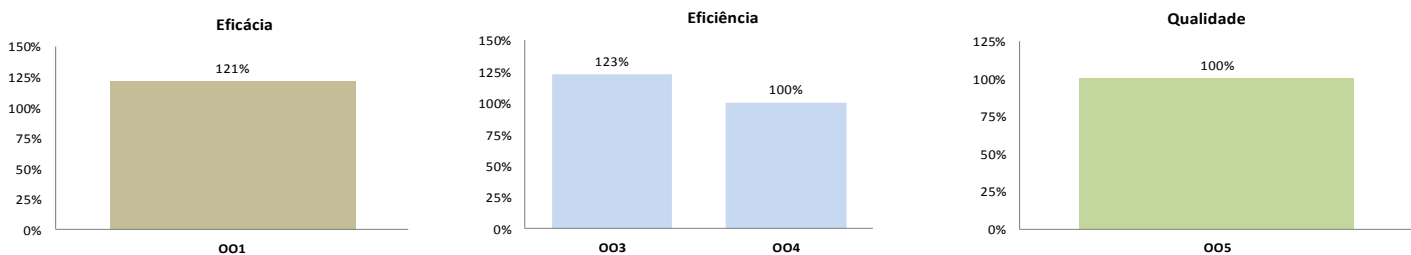
- Ind 1: Emails, informações, site, relatórios, ofícios
- Ind 2: Documentos, emails, informações
- Ind 3: Emails, site, informações
- Ind 4: Documentos, emails, informações
- Ind 5: Documentos, informações, emails
- Ind 6: Documentos, informações, emails
- Ind 7: Protocolo, documentos, informações, emails
- Ind 8: Documentos, informações, emails
- Ind 9: Registo de respostas; relatório de análise
- Ind 10: Registo de respostas; relatório de análise
- Ind 11: Documentos, emails, informações

## Cálculos Auxiliares e Representação Gráfica

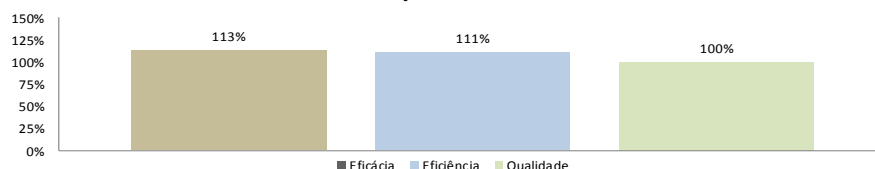
### Taxa de Realização dos Indicadores de Desempenho



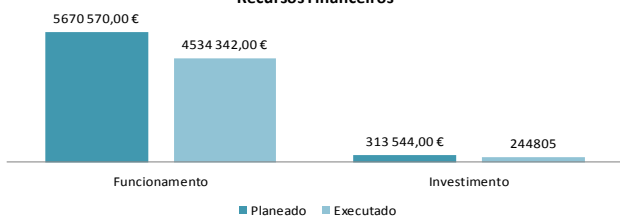
### Taxa de Realização dos Objetivos Operacionais



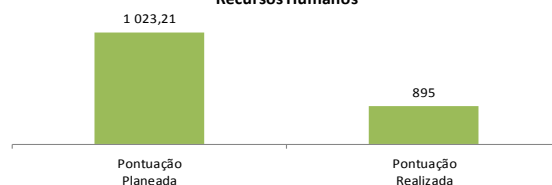
### Taxa de Realização dos Parâmetros



### Recursos Financeiros



### Recursos Humanos



## Atividades Desenvolvidas

### Síntese da Execução Global

Analisando a globalidade da atividade desenvolvida pela SG durante o ano de 2016, considera-se que o desempenho foi satisfatório. Dos 101 indicadores definidos, apenas 29 não atingiram as metas definidas, não comprometendo, contudo, o desenvolvimento das atividades a eles associado. Assim, no volume total de atividades desenvolvidas, apenas 5% corresponderam a atividades planeadas não realizadas. Neste seguimento, destaca-se a realização de um expressivo volume de atividades que não estavam inicialmente previstas (41%).

No conjunto de objetivos estabelecidos, e devido à não concretização de todos os indicadores previstos, só 18 foram concretizados acima dos 100%. No entanto, a média de execução dos 28 objetivos foi de 100,7%.

Tabela 1 - Taxa de execução global dos objetivos e indicadores da SG

	Planeados	Concretizados	
		nº	%
Objetivos	28	18	65
Indicadores	101	72	68

Gráfico 1 - Execução dos objetivos e indicadores planeados da SG

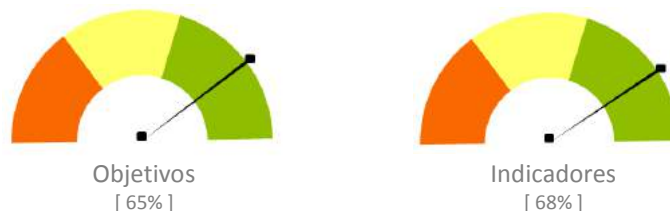
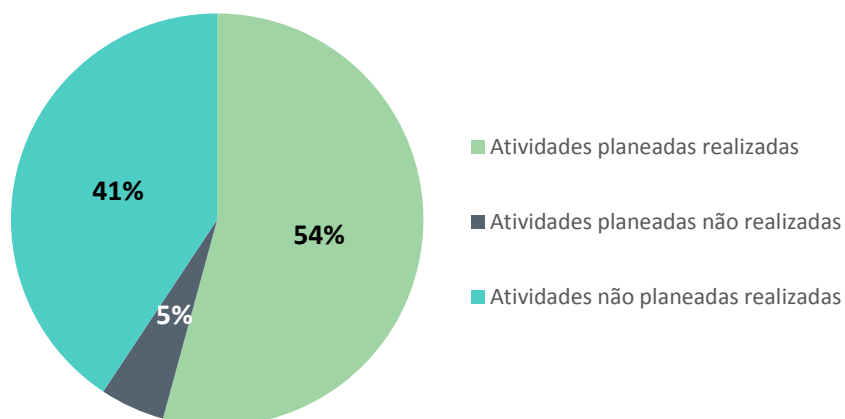


Gráfico 2 - Atividades realizadas e não realizadas (plano e extra plano) na SG



## Atividades desenvolvidas por unidade orgânica

Nesta secção do Relatório de Atividades são apresentados os resultados alcançados por unidade orgânica durante o ano de 2016, mediante a concretização dos objetivos, das atividades e das metas definidas pelos indicadores no Plano de Atividades.

Inclui-se uma breve síntese das atividades desenvolvidas por cada unidade orgânica onde são explicadas as causas dos desvios verificados na concretização dos respetivos planos e são também indicadas as atividades que foram realizadas e que não foram previstas no processo de planeamento e de elaboração do Plano de Atividades.

### [ SRI ] Serviços de Relações Internacionais



Em 2016 a atividade do Serviço de Relações Internacionais (SRI) caracterizou-se pela consolidação do acompanhamento das matérias de competência do Ministério do Ambiente no domínio internacional e do apoio aos atuais membros do Governo, em estreita colaboração com os organismos do Ministério do Ambiente, com o Ministério dos Negócios Estrangeiros e com os outros Ministérios relevantes e de acordo com as áreas prioritárias definidas no Plano de Atividades para 2016.

Das atividades desenvolvidas, em matéria de assuntos europeus, destaca-se a preparação de 8 reuniões formais e informais dos Ministros da UE nas áreas de competência do MAMB - inclusive um Conselho extraordinário dedicado à Ratificação do Acordo de Paris pela UE - e o acompanhamento das negociações em sede de Grupo Ambiente, numa média de 6 reuniões por mês, acautelando os procedimentos necessários à concertação de posições nacionais e respetiva validação política.

Pelo seu ritmo intenso e elevada complexidade técnica, destaca-se em particular as negociações das propostas legislativas que dão seguimento ao Quadro relativo ao Clima e à Energia para 2030<sup>9</sup>, a negociação das propostas legislativas que integram o Pacote Economia Circular e o acompanhamento e coordenação das posições nacionais no âmbito da Iniciativa da Comissão “Reexame da aplicação da política ambiental”.

<sup>9</sup> O Quadro contemple a proposta que revê a Diretiva relativa ao Comércio Europeu de Licenças de Emissão – CELE; a proposta que revê o Regulamento que estabelece metas para a Partilha de Esforços entre Estados-Membros; e a proposta de Regulamento para o setor de Uso de Solo, Alterações de Uso de Solo e Florestas –LULUCF.

O SRI preparou e apoiou a participação nacional nos fora internacionais nas áreas de competência do MAMB, tais como a 2ª Sessão da Assembleia das Nações Unidas para o Ambiente do Programa das Nações Unidas do Ambiente e a 22ª Conferência das Partes da Convenção-Quadro das Alterações Climáticas, na qual Portugal organizou um conjunto de *side-events* em matérias de relevo para Portugal nomeadamente em matéria de economia circular. Na 13ª Conferência das Partes da Convenção da Diversidade Biológica, destacou-se a defesa da posição nacional relativa às áreas marinhas com significado ecológico ou biológico e na 8ª Conferência Ministerial “Ambiente para a Europa”, que decorreu em Batumi, de 6 a 10 de Junho de 2016, Portugal assumiu particular visibilidade em resultado das funções que tem vindo a desempenhar desde 2011, enquanto Presidente do Comité de Política Ambiental da Comissão Económica para a Europa das Nações Unidas Europa (CEE-ONU).

Dando resposta a uma agenda internacional intensa em matéria de ordenamento do território e desenvolvimento urbano, em 2016, o SRI procurou reforçar o acompanhamento destas matérias, quer na sua vertente europeia como multilateral. Destaca-se em particular o envolvimento na preparação e participação na 3ª Conferência das Nações Unidas sobre Habitação e Desenvolvimento Urbano Sustentável (Habitat III) e o convite dirigido a Portugal para participar num evento de alto nível das Nações Unidas sobre a implementação dos resultados da Conferência Habitat III.

Pela relevância e dimensão do evento, cabe também destacar o envolvimento do SRI, quer em matéria de conteúdo temático como logística, na organização da Conferência sobre “Financiamento da Economia Circular”, promovida pelo MAMB em Lisboa, a 11 de abril.

Em matéria de cooperação para o desenvolvimento, destaque para as missões realizadas a Cabo Verde em matéria de ambiente e ordenamento do território, durante as quais foram delineados planos de ação, tendo sido identificadas as ações a desenvolver a curto e médio prazo, os resultados a potenciar e o orçamento estimado.

Durante o ano de 2016, Portugal envolveu-se ainda nos processos de candidatura à realização do Fórum Mundial da Água, tendo delineado uma estratégia para a apresentação duma candidatura vencedora no futuro próximo. Estabeleceu-se assim o Programa de Trabalho “Rumo a Brasília”, com a proposta de criação duma estrutura técnica de coordenação de toda a participação portuguesa no evento a realizar em Brasília em 2018, englobando a liderança do processo regional europeu e o acompanhamento dos processos políticos e temáticos. Portugal também participará na Feira Mundial da Água, a decorrer na mesma altura, tendo o compromisso de “pilotar”, em coordenação com as Autoridades Brasileiras, uma participação forte e coerente dos países CPLP.

No âmbito das competências do SRI, será ainda necessário um reforço das tarefas de gestão da informação, de carácter administrativo e de apoio ao Secretariado dos Gabinetes dos Membros do Governo, para que possa ser feito um acompanhamento mais aprofundado das matérias em questão e uma alocação eficiente dos recursos disponíveis a tarefas de carácter com maior valor acrescentado.

Em 2017, o SRI procurará reforçar atividades para as quais os seus recursos representem um valor-acrescentado, contribuindo dessa forma para promover a imagem da Secretaria-Geral, na medida em que a resposta às solicitações regulares e os recursos alocados assim o permitam.

## **[ SRI ] Síntese de Execução**

O SRI definiu quatro objetivos para o ano de 2016, integrando nove atividades, medidas através de nove indicadores. A taxa de execução dos indicadores foi sempre superior ou igual a 100%, o que resultou numa execução elevada dos objetivos definidos, concretizada numa média de 120,7%.

Todas as atividades planeadas foram executadas e correspondem à totalidade da ação desenvolvida pelos SRI.

Tabela 2 - SRI | Taxa de execução dos objetivos e indicadores e taxa de execução dos objetivos

	Planeados	Concretizados	
		nº	%
Objetivos	4	4	100
Indicadores	9	9	100

Grau de concretização	
Obj. DAE 1	125,2%
Obj. DAE 2	120,8%
Obj. DRI 1	136,7%
Obj. DRI 2	100%
Média	120,7%

Gráfico 3 - SRI | Execução dos objetivos e indicadores planeados

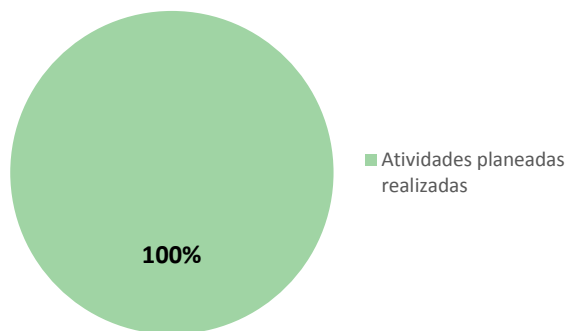


Objetivos  
[ 100% ]



Indicadores  
[ 100% ]

Gráfico 4 - SRI | Atividades realizadas e não realizadas (plano e extra plano)

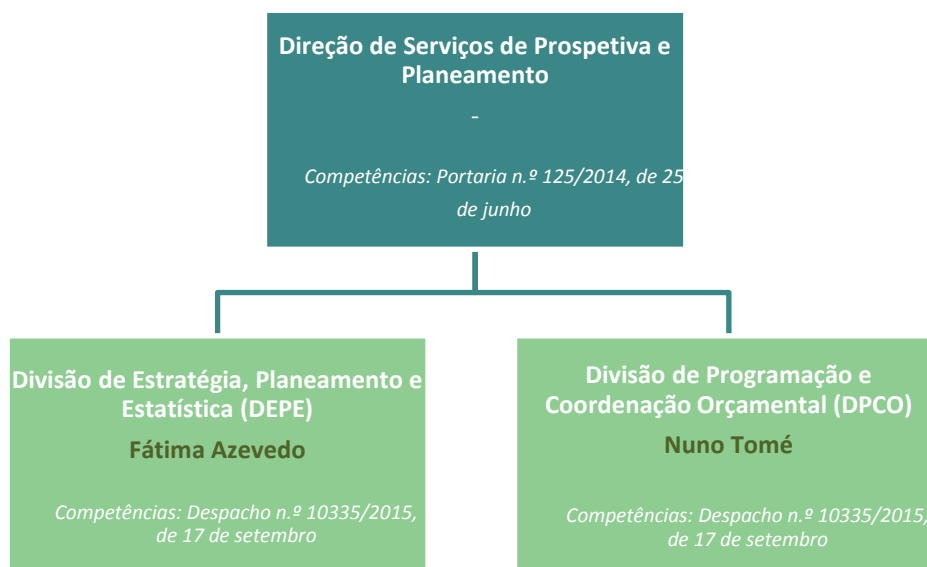




[ SRI ] Execução das Atividades Planeadas

CÓDIGO	OBJETIVOS UO	Execução objetivos	ATIVIDADES	INDICADORES	PESO	Peso final	METAS	RESULTADO	Taxa de execução	FONTES DE VERIFICAÇÃO	Matriz de Correspondências									
											OBJETIVOS ESTRATÉGICOS				OBJETIVOS OPERACIONAIS					
											OE 1	OE 2	OE 3	OE 4	OO 1	OO 2	OO 3	OO 4	OO 5	
ODAE 1	Apoiar os membros do Governo na participação em atividades no domínio comunitário	125,2%	ADAE 1: Preparação das reuniões do Conselho de Ministros da UE, nas áreas de competência do MAMB, através da elaboração de notas de apoio e de briefings	Nº de Reuniões do Conselho de Ministros do Ambiente e Reuniões Informais de Ministros	60%	68,6%	7	8	114%	E-mails e pastas digitais	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>
			ADAE 2: Preparação de reuniões/eventos sobre assuntos comunitários na área de competência do MAMB através da elaboração de notas de apoio.	Nº de reuniões preparadas	40%	56,7%	12	17	142%	E-mails e pastas digitais	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>					
ODAE 2	Dinamizar a atuação do MAMB no âmbito das políticas comunitárias	120,8%	ADAE 3: Preparação de contributos para ou na sequência de processos negociais em que PT participe.	Nº de documentos elaborados (notas, pareceres)	50%	70,8%	12	17	142%	E-mails e pastas digitais	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>
			ADAE 4: Realização de briefings às Embaixadas dos países da UE	Nº de briefings realizados	50%	50%	4	4	100%	E-mails e pastas digitais	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>
ODRI 1	Reforçar o desenvolvimento de políticas internacionais a nível multilateral e bilateral	136,7%	ADRI 1: Preparações de reuniões bilaterais e multilaterais através da preparação de notas de intervenção, enquadramento técnico e realização de briefings	Nº de Reuniões bilaterais e multilaterais de alto-nível preparadas	50%	66,7%	15	20	133%	E-mails e pastas digitais	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>
			ADRI 2: Gestão do processo de pagamento das contribuições elaboradas em função do orçamento disponível	Nº de propostas de pagamento das contribuições elaboradas em função do orçamento disponível	30%	30%	1	1	100%	E-mails e pastas digitais	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>
			ADRI 3: Organização de Workshops/Seminários	Nº de Seminários /Workshops realizados	20%	40%	2	4	200%	E-mails e pastas digitais		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>
ODRI 2	Coordenar a Política de Cooperação para o desenvolvimento	100%	ADRI 4: Realização de ações/projetos de cooperação	Nº de ações/projetos preparados	50%	50%	1	1	100%	E-mails e pastas digitais	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>
			ADRI 5: Coordenação do processo de negociação de Protocolos/Memorandos	Nº de Protocolos/Acordos preparados	50%	50%	2	2	100%	E-mails e pastas digitais	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>

## [ SPP ] Serviços de Prospetiva e Planeamento



O Serviço de Prospetiva e Planeamento (SPP) dedicou-se em 2016 à criação de instrumentos de apoio à monitorização e avaliação das políticas públicas, reforçando o trabalho com as entidades externas à SG, trabalhando igualmente de perto com as entidades integrantes do Ministério do Ambiente por forma a garantir uma gestão mais eficiente dos orçamentos respetivos.

A Divisão de Estratégia, Planeamento e Estatística (DEPE), responsável pelo apoio técnico à formulação e monitorização de políticas públicas, centrou a sua atividade no acompanhamento de tendências estruturantes e na atualização de cenários de longo prazo para a economia portuguesa. Neste âmbito, destaca-se a criação de um projeto-piloto de um Barómetro para a Economia Verde que, ao analisar de forma crítica indicadores relevantes para instrumentos de política, veio contribuir para uma maior facilidade no processo de tomada de decisão.

A DEPE dedicou-se ainda ao fortalecimento das relações com os seus *stakeholders*, estabelecendo parcerias em duas áreas fundamentais – os Serviços Urbanos de Água (APDA) e a Economia Circular (BCSD). No primeiro caso, trata-se de um projeto de investigação ancorado nas competências de prospetiva, visando a construção de cenários para os serviços urbanos de água a concluir em 2017. Esta parceria permitiu a realização de um seminário denominado de “O Mundo em 2050 - Tendências, Riscos e Impacto no Território” e do *workshop* “50 tendências no horizonte 2050”.

No âmbito da Economia Circular, a parceria com o BCSD procurou dinamizar a reflexão e o envolvimento do sector empresarial na transição para uma Economia Circular. Este trabalho evoluiu para a realização de um seminário sobre o Financiamento da Economia em articulação com o Gabinete MAMB (a realizar em 2017) e para uma participação ativa do BCSD no portal *eco.nomia*, lançado pelo MAMB.

Estas três linhas de atividade deverão ter continuidade em 2017, antecipando-se maior ambição e robustez nos *outputs* gerados em torno dos objetivos prioritários: Descarbonização-Valorização do Território e Economia Circular, enquadrados nos desafios e metas estabelecidos na Agenda 2030.

A Divisão de Programação e Coordenação Orçamental, no cumprimento das suas atribuições enquanto unidade de gestão orçamental, manteve a sua dedicação à execução mais eficiente das suas responsabilidades, prestando um apoio mais efetivo à tomada de decisões.

Em 2016 a prioridade foi a integração dos novos organismos e competências na área dos transportes urbanos no perímetro do Programa Ambiente. Aliado a este desígnio, a DPCO participou na elaboração de condições financeiras e orçamentais que permitiram a criação do novo Fundo Ambiental através da extinção dos anteriores 4 Fundos (Fundo Português do Carbono, Fundo de Proteção dos Recursos Hídricos, Fundo de Intervenção Ambiental e Fundo da Conservação da Natureza e Biodiversidade).

Dadas as restrições orçamentais impostas na execução do Orçamento de Estado para 2016, a DPCO efetuou um trabalho minucioso e detalhado de gestão flexível do Programa, minimizando desta forma o recurso a reforços orçamentais não previstos. Foram desta forma anulados os défices resultantes das reposições salariais tendo também sido regularizados os pagamentos em atraso da Direção-Geral do Território no valor de 2,2M€.

O âmbito da análise orçamental não pôde ser mais aprofundado, através das planeadas *flash-notes*, entre outros, devido às solicitações existentes, não previstas em Plano de Atividades. Foram elas: a conferência, validação e elaboração de propostas de transferências relativas às Indemnizações compensatórias e apoios a projetos de investimento (Capítulo 50) das empresas de transportes urbanos (ML, MP, Transtejo, Soflusa, STCP e Carris); a análise, conferência e elaboração de notas internas e propostas relativas à execução orçamental do Fundo de Proteção dos Recursos Hídricos; e ainda o apoio, análise e elaboração de documentos relativos à tomada de decisão superior no âmbito dos encargos plurianuais das empresas de transportes urbanos (ML, MP, Transtejo, Soflusa).

A DPCO pretende, em 2017, agilizar e facilitar as relações entre os diversos organismos do Ministério do Ambiente e respetivas Tutelas devendo ser esta Secretaria-Geral um ponto de apoio nas diversas componentes orçamentais.

## [ SPP ] Síntese de Execução

O SPP definiu 5 objetivos para 2016, que integravam 14 atividades refletidas em 19 indicadores. As metas definidas para os indicadores foram superadas na sua grande maioria (89%), resultando numa concretização elevada dos objetivos definidos, numa média de execução de 132,4%. Os dois indicadores que não atingiram as metas definidas correspondem a duas atividades distintas: uma estava relacionada com o desenvolvimento de propostas de apoio à definição de gestão de políticas orçamentais, tendo sido realizadas menos propostas do que estava previsto (7 propostas para uma meta de 9); a outra relacionava-se com a produção de *flash-notes* sobre a Execução Orçamental, atividade que acabou por não se conseguir realizar devido à ocorrência de outras solicitações.

A não concretização destas metas não influenciou, portanto, a execução dos objetivos, e das 14 atividades planeadas, só uma – referente à produção de *flash notes* sobre a Execução Orçamental – não foi realizada. Os SPP realizaram ainda outras 4 atividades que não estavam definidas no Plano de Atividades, e que representam 22% da globalidade das atividades.

Tabela 3 - SPP | Taxa de execução dos objetivos e indicadores e taxa de execução dos objetivos

	Planeados	Concretizados	
		nº	%
Objetivos	5	5	100
Indicadores	19	17	89

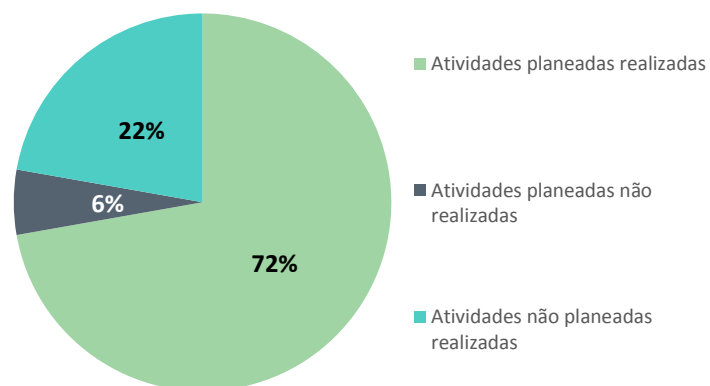
  

Grau de concretização	
Obj. ODEPE 1	144,8%
Obj. DEPE 2	140%
Obj. DEPE 3	106%
Obj. DEPE 4	102,7%
Obj. DPCO 1	168,6%
Média	132,42%

Gráfico 5 - SPP | Execução dos objetivos e indicadores planeados



Gráfico 6 - SPP | Atividades realizadas e não realizadas (plano e extra plano)



CÓDIGO	OBJETIVOS DAS UO	Execução objetivos	ATIVIDADES	INDICADORES	PESO	Peso final	METAS	RESULTADO	Taxa de execução	FONTE DE VERIFICAÇÃO	Matriz de Correspondências										
											OBJETIVOS ESTRATÉGICOS				OBJETIVOS OPERACIONAIS						
											OE 1	OE 2	OE3	OE4	OO 1	OO 2	OO 3	OO 4	OO 5		
ODEPE 1	Desenvolver metodologias de foresight, cenarização e avaliação de impactos, e respetivas aplicações	144,8%	ADEPE 1: Acompanhar os processos internacionais no âmbito das estratégias, iniciativas e planos de carácter global/cooperativo, através da elaboração de notas e documentos de trabalho	Nº documentos produzidos	35%	76%	12	26	217%	E-mail	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	
			ADEPE 2: Desenvolver propostas de apoio à definição de políticas, nomeadamente através da elaboração de cenários e da avaliação de impactos dos efeitos (macroeconómicos, fiscais e ambientais) das políticas e choques exógenos nas áreas de atuação do MAMB	Nº de propostas	30%	30%	2	2	100%	E-mail e informações	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>
			ADEPE 3: Analisar os processos e potenciais efeitos/impactos em Portugal numa perspetiva setorial no âmbito das competências do MAMB	Nº de documentos	20%	24%	5	6	120%	E-mail / website	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>
			ADEPE 4: Aperfeiçoar/ atualizar modelos e outras metodologias com vista à avaliação de impactos (económicos, fiscais e ambientais) de políticas e de choques exógenos nas áreas de atuação do MAMB	Nº de metodologias	15%	15%	1	1	100%	E-mail / informações / website	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>
ODEPE 2	Dinamizar parcerias com stakeholders para o desenvolvimento de projetos no âmbito das competências do MAMB	140%	ADEPE 5: Desenvolver rede contatos intra-MAMB, intra-AP, tecido empresarial, científico e tecnológico – nacional e internacional – no âmbito das competências da DEPE	Nº de áreas temáticas	20%	20%	2	2	100%	E-mail / informações	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
			Nº de reuniões por área	20%	20%	2	2	100%													
			ADEPE 6: Participar/coordenar projetos de investigação com utilização de metodologias de prospetiva para explorar futuros alternativos	Nº de projetos	30%	30%	1	1	100%	E-mail / informações	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
			Nº de reuniões	30%	70%	6	14	233%													
ODEPE 3	Reforçar e divulgar conhecimento nas áreas de atuação do MAMB	106%	ADEPE 7: Definir um plano de divulgação do conhecimento produzido, privilegiando a desmaterialização (site, newsletters, publicações eletrónicas)	Apresentação proposta até final até final 1º Semestre	20%	20%	1	1	100%	E-mail / informações	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
			Nº de documentos divulgados/Nº de documentos produzidos	50%	54%	60%	65%	108%													



CÓDIGO	OBJETIVOS DAS UO	Execução objetivos	ATIVIDADES	INDICADORES	PESO	Peso final	METAS	RESULTADO	Taxa de execução	FONTE DE VERIFICAÇÃO	Matriz de Correspondências											
											OBJETIVOS ESTRATÉGICOS				OBJETIVOS OPERACIONAIS							
											OE 1	OE 2	OE3	OE4	OO 1	OO 2	OO 3	OO 4	OO 5			
			<b>ADEPE8:</b> Acompanhar, atualizar, analisar e desenvolver quadro de indicadores estatísticos relevantes para as áreas de atuação do MAMB	Nº de indicadores atualizados/Nº de indicadores trabalhados	30%	32%	80%	85%	106%	E-mail / website	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			
ODEPE 4	Contribuir para a projeção externa através da capacidade de resposta a solicitações externas	102,7%	<b>ADEPE 9:</b> Reforçar a capacidade de resposta da SG a pedidos de contributos, informação e esclarecimentos por parte de entidades nacionais e internacionais	Nº e respostas no timing pedido/nº solicitações	60%	63%	90%	94%	104%	E-mail / informações	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			
			<b>ADEPE 10:</b> Conceber, preparar e realizar seminários, workshops e reuniões de trabalho no âmbito das competências da DEPE	Nº de eventos	40%	40%	4	4	100%	E-mail / informações / website	<input checked="" type="checkbox"/>								<input checked="" type="checkbox"/>			
ODPCO I	Coordenar o programa orçamental do MAMB e acompanhar a sua execução	168,6%	<b>ADPCO 1:</b> Desenvolver propostas de apoio à definição da gestão de políticas orçamentais, potenciando o envolvimento dos restantes organismos do MAMB	Nº de propostas	20%	16%	9	7	78%	Informações, E-mail	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>							
			<b>ADPCO 2:</b> Produzir análises, relatórios e pareceres no âmbito da execução do PO Ambiente	Nº de relatórios/Informação/Ofícios produzidos	60%	143%	130	180	138%	Informações relatórios, ofícios	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
				Nº de relatórios emitidos			12	12	100%													
			<b>ADPCO 3:</b> Produzir Flash-notes no âmbito da Execução Orçamental	Nº de Flash-notes	10%	0%	3	0	0%	Documentos, E-mail, websites	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>	
			<b>ADPCO 4:</b> Elaborar o contributo do Ministério para a Conta Geral do Estado e o Relatório do PO15 2015	Prazo	5%	5%	Prazo definido pelo MF	Sim	100%	Relatórios, E-mail	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>							
Nº de relatórios (1 semestral; 1 anual)	5%	5%		2	2	100%																

<b>Outras atividades desenvolvidas</b>	
<b>Barômetro da Economia Verde</b>	Atualização de indicadores para acompanhamento quantitativo (estatísticas e indicadores) e qualitativo (análise/met/recomendações). Arranque em setembro de 2016 (piloto site)
<b>Indemnizações compensatórias e apoios a projetos de investimento das empresas de transportes urbanos (ML, MP, Transtejo, Soflusa, STCP e Carris)</b>	Conferência, elaboração de propostas e validação de transferências.
<b>Encargos plurianuais das empresas de transportes urbanos (ML, MP, Transtejo, Soflusa)</b>	Apoio, análise e elaboração de documentos relativos à tomada de decisão.
<b>Execução orçamental do Fundo de Proteção dos Recursos Hídricos</b>	Análise, conferência e elaboração de notas internas e propostas.

## [ SAFP ] Serviços de Administração Financeira e Patrimonial



A Divisão de Gestão Financeira e Orçamental (DGFO) elaborou as propostas dos orçamentos da Secretaria-Geral, dos gabinetes dos membros do Governo que integram o Ministério e ainda de outros serviços integrantes do MAMB, designadamente o CNA, o CNADS, a IGAMAOT e ainda a DGT. Ainda relativamente a este conjunto de entidades, a DGFO preparou as contas de gerência respetivas para que pudessem ser submetidas no portal do Tribunal de Contas para verificação.

No âmbito das suas responsabilidades pela gestão orçamental das diversas entidades referidas, a DGFO submeteu 252 reportes de execução orçamental, tendo também preparado os mapas das diversas estruturas orçamentais para enviar a cada entidade, elaborando e propondo ainda 189 informações de alterações orçamentais. Na sua permanente atividade de contabilidade, verificação e pagamento das despesas autorizadas, destaca-se a elaboração de 95 pedidos de libertação de créditos.

A Unidade Ministerial de Gestão Patrimonial assegurou a gestão do edifício sede do Ministério, dando resposta a todos os pedidos de assistência técnica de equipamentos associados ao edifício, assegurando igualmente a gestão dos contratos de vigilância, segurança, limpeza e conservação.

Tendo começado a implementar em 2016 o Plano para a promoção da eficiência energética no edifício sede do Ministério do Ambiente (2016-2019), através dum protocolo celebrado com a ADENE, a UMGP concluiu a auditoria energética ao edifício sede onde foram elencadas algumas medidas de melhoria a ter em consideração em intervenções futuras. Neste âmbito, destaca-se a apresentação de candidatura ao Aviso 21 – Administração Pública Eficiente, do Fundo de Eficiência Energética.

No âmbito das suas responsabilidades na gestão do parque automóvel afeto aos gabinetes dos membros do Governo, à SG e às restantes entidades a que presta apoio, a UMGP garantiu a atualização da plataforma SGPVE, tendo também acompanhado e monitorizado o programa de renovação da frota automóvel MAMB 2016/2019. Neste seguimento, foram iniciados dois processos de aquisição de viaturas em AOV e foi também feito o acompanhamento ao *car-sharing* das viaturas elétricas, tendo sido verificado um aumento significativo da utilização destas viaturas.

Enquanto unidade de gestão patrimonial, a UMGP coordenou a gestão global dos recursos patrimoniais do Ministério, nomeadamente das suas instalações, tendo ainda acompanhado, em articulação com o Gabinete

MAMB, no âmbito do Grupo de Trabalho interministerial Amianto, toda a informação recolhida pelos diferentes organismos do MAMB relativa a este problema.

Mantendo uma organizada gestão dos *stocks* de economato, a UMGP forneceu todos os bens solicitados pelas diferentes Unidades Orgânicas. A gestão do inventário dos bens e equipamentos afetos à SG não teve seguimento em 2016 devido ao volume de trabalho solicitado noutras tarefas.

## [ SAFP ] Síntese de Execução

Os SAFP definiram, em 2016, 2 objetivos distintos, concretizados em 14 atividades, medidas por 14 indicadores. 57% dos indicadores previstos foram concretizados, sendo que os restantes não conseguiram atingir as metas definidas, sem prejuízo para o cumprimento das atividades correspondentes. Neste âmbito destaca-se somente a não realização das obras de manutenção previstas em diferentes espaços da SG, refletido na não concretização de um indicador e de uma atividade.

Deste modo, das 13 atividades planeadas, apenas uma não foi realizada, a que se contrapõe a realização de uma atividade que não estava prevista no Plano de Atividades: a reinstalação de um *datacenter* que estava a rua de S. Mamede ao Caldas e passou para as instalações da SG.

A concretização dos objetivos obteve uma média de execução de 99,5%, resultado obtido a partir dos níveis de execução dos indicadores. Este resultado reflete a superação de um dos objetivos executados e a execução inferior a 100% do outro.

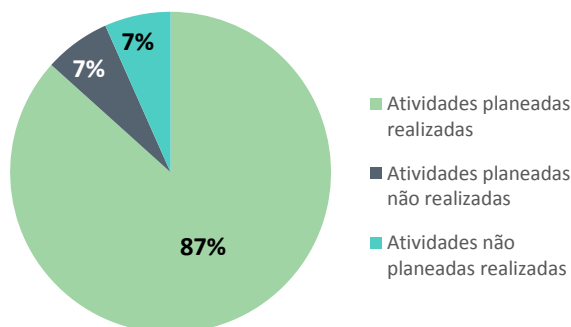
Tabela 4 - SAFP | Taxa de execução dos objetivos e indicadores e taxa de execução dos objetivos

	Planeados	Concretizados		Grau de concretização	
		nº	%	Obj. DGFO 1	Obj. UMGP 1
Objetivos	2	1	50	116,5%	82,4%
Indicadores	14	8	57	Média	99,45%

Gráfico 7 - SAFP | Execução dos objetivos e indicadores planeados



Gráfico 8 - SAFP | Atividades realizadas e não realizadas (plano e extra plano)



## [ SAFP ] Execução das Atividades Planeadas

CÓDIGO	OBJETIVOS DAS UO	Execução objetivos	ATIVIDADES	INDICADORES	PESO	Peso final	METAS	RESULTADO	Taxa de execução	FONTE DE VERIFICAÇÃO	Matriz de Correspondências									
											OBJETIVOS ESTRATÉGICOS				OBJETIVOS OPERACIONAIS					
											OE1	OE2	OE3	OE4	OO1	OO2	OO3	OO4	OO5	
DGFO I	Promover uma gestão orçamental e financeira eficiente e eficaz	116,5%	ADGFO 1: 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	15%	9%	10	6	60%	Registo no SIGO/SOE					<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
			ADGFO 2: Registrar cabimentos e pagamentos, no GERFIP; Conferir e processar documentos de despesa, dos orçamentos da responsabilidade da SG	Entidades com Pagamentos em atraso	30%	30%	0	0	100%	Reporte à DGO				<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
			ADGFO 3: Acompanhar a execução orçamental dos orçamentos dando conhecimento mensal das previsões orçamentais e propor as alterações orçamentais e reforços necessários.	Nº. de alterações orçamentais	30%	60%	95	189	199%	Registo no GERFIP				<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>			
			ADGFO 4: Reportar os dados determinados pelo Decreto de Execução Orçamental e Circular da DGO.	Nº. de reportes	15%	8%	480	252	53%	Reportes efetuados às diversas entidades				<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>
			ADGFO 5: Elaborar pedidos de libertação de créditos – PLC's; Pedidos de autorização de pagamentos – PAP's;	Nº. de PLC's	10%	10%	96	95	99%	Portal da DGO				<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>
OUMGP I	Promover uma gestão Patrimonial proactiva	82,4%	AUMGP 1: Garantir a assistência técnica e reparação em caso de avaria de equipamentos associados ao edifício	% de avarias reparadas	10%	10%	100%	95%	95%	Registos UMGP			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
			AUMGP 2: Manter atualizado o SGPVE	% de viaturas atualizadas	10%	10%	90%	90%	100%	SGPVE			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>		
			AUMGP 3: Manter atualizado o inventário de bens imóveis no SIIE	% de imóveis completos registados	10%	10%	80%	80%	100%	SIIE			<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>	
			AUMGP 4: Manter atualizado o inventário de bens móveis	% de bens inventariados	10%	6%	80%	50%	63%	Registo UMGP			<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>				

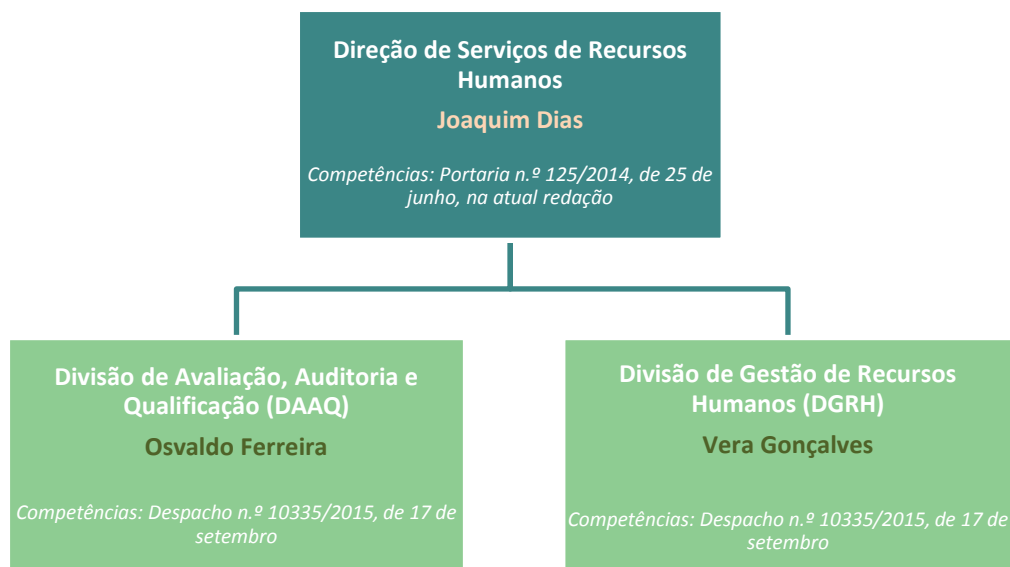
CÓDIGO	OBJETIVOS DAS UO	Execução objetivos	ATIVIDADES	INDICADORES	PESO	Peso final	METAS	RESULTADO	Taxa de execução	FONTE DE VERIFICAÇÃO	Matriz de Correspondências								
											OBJETIVOS ESTRATÉGICOS				OBJETIVOS OPERACIONAIS				
											OE1	OE2	OE3	OE4	OO1	OO2	OO3	OO4	OO5
			<b>AUMGP 5:</b> Assegurar a gestão material dos contratos de vigilância e limpeza do edifício do MAMB	Nº de relatórios e auditorias	10%	10%	6	6	100%	Registo UMGP			<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>	
			<b>AUMGP 6:</b> Assegurar o fornecimento de bens de economato e outros em tempo útil	% Pedidos fornecidos	10%	10%	95%	95%	100%	Registo UMGP			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
			<b>AUMGP 7:</b> Apresentar propostas de melhoria para as condições de habitabilidade e redução de custos do edifício do MAMB	Nº de propostas apresentadas	10%	10%	4	4	100%	Registo UMGP			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
			<b>AUMGP 8:</b> Apresentar e garantir a execução do protocolo de partilha de veículos elétricos	% de utilizações com registo	15%	15%	90%	100%	111%	Mapas mensais de registo			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
			<b>AUMGP 9:</b> Realizar obras de manutenção dos espaços da SG - DGRH e do GSEA	% de intervenções realizadas	15%	15%	75 %	0%	0%	Registo UMGP			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

### Outras atividades desenvolvidas

**Move DataCenter de S. Mamede ao Caldas (em colaboração com o GSI)**

Empreitadas de preparação para a instalação do *datacenter*: plataforma para assentamento do Grupo Gerador; isolamento da sala; transferência do Grupo Gerador e das ligações elétricas.

## [ SRH ] Serviços de Recursos Humanos



Os Serviços de Recursos Humanos empenharam-se na construção de uma cultura organizacional consistente e de uma política de recursos humanos adequada à equipa da SG, proporcionando-lhe as soluções necessárias à sua atividade, através do recrutamento de novos efetivos e no desenvolvimento de oportunidades de desenvolvimento e crescimento profissional, através da formação.

A DAAQ assegurou os trabalhos de desenvolvimento dos sistemas de acompanhamento do planeamento dos Serviços do Ministério do Ambiente, cujo universo de aplicação do Sistema Integrado de Avaliação de Serviços é composto por 16 serviços e organismos, integrados na administração direta e indireta do Estado, dos quais, 6 são tutelados exclusivamente pelo Ministro do Ambiente e os restantes são de tutela conjunta.

Nesta matéria procedeu à definição de circuitos de articulação entre os diversos serviços coordenadores para garantir que os processos de validação e de aprovação dos instrumentos de gestão dos Serviços fossem realizados nos prazos legalmente previstos.

Foram também desenvolvidos mecanismos de adequação dos sistemas de indicadores de desempenho dos diferentes serviços às orientações das diferentes tutelas e em consonância com as Grandes Opções do Plano. No planeamento interno continuou-se o trabalho de desenvolvimento dos principais instrumentos de gestão, sobretudo através de uma adequação desses mesmos instrumentos à realidade da Secretaria-Geral atendendo aos princípios de economia, eficácia e eficiência. Incutiu-se uma maior efetividade da monitorização dos instrumentos de planeamento das atividades como forma de prevenção de eventuais constrangimentos ao normal desenrolar da ação.

A formação profissional e a qualificação assumiram uma particular importância no contexto de escassez dos recursos humanos. Foram adotadas estratégias com vista ao desenvolvimento de competências essenciais à prossecução das atividades dos serviços e foi realizado o diagnóstico de necessidades formativas para a elaboração do plano de formação para 2017.

Prosseguiram-se também os trabalhos no âmbito da Segurança e Saúde no Trabalho com a realização de consultas e exames periódicos de diagnóstico. A DAAQ participou também nos trabalhos do Grupo de Promoção da Saúde e Segurança no Trabalho na Administração Pública que visa avaliar e dinamizar o sistema de Segurança e Saúde no Trabalho na Administração Pública no âmbito da medida 5 da Estratégia Nacional de SST 2015-2020.



Desenvolveram-se atividades integradas no âmbito do Plano Setorial de Igualdade de Género, designadamente no âmbito das medidas relacionadas com a formação de dirigentes e trabalhadores; com a recolha, tratamento e divulgação de informação estatística relativa aos recursos humanos da Administração Pública, desagregada por sexo; com a disponibilização de material informativo sobre violência, assédio moral e assédio sexual acessível aos trabalhadores e às trabalhadoras do Ministério; com a recolha de sugestões para a definição de medidas relativas à Igualdade de Género e não discriminação entre mulheres e homens; e com a criação de canais de comunicação para apresentação de sugestões/comentários que contribuam para a igualdade entre mulheres e homens.

No âmbito da modernização e capacitação da Administração Pública, a DAAQ coordenou as candidaturas apresentadas pela SG aos Avisos n.º 2/SAMA/2016 relativa a Operações de Modernização e Capacitação da Administração Pública, no Regime Geral - “**Ambiente+**”; e ao n.º 3/SAMA/2016 referente ao desenvolvimento de um Sistema Integrado de Controlo e Gestão dos Serviços da SG - “**SICGS - Ambiente+**”. Estes projetos visavam a implementação de soluções de desmaterialização dos procedimentos internos da SG que permitissem otimizar o seu modelo de funcionamento, identificando e melhorando os processos internos de trabalho e disponibilizando um conjunto de ferramentas de suporte ao processo de modernização, capacitação, controlo e gestão, incluindo mecanismos de interoperabilidade, quer internos quer externos.

As atividades emergentes de solicitações não expectáveis no momento de elaboração do Plano de Atividades, bem como algumas opções gestionárias relacionadas com a priorização de processos inadiáveis conduziram a uma taxa de execução dos objetivos planeados abaixo do desejável, traduzida no incumprimento de dois dos cinco objetivos iniciais. Pese embora execução abaixo do esperado a mesma não se traduziu no incumprimento das atividades associadas a esses objetivos. Por outro lado, é importante evidenciar que a DAAQ esteve envolvida em 10 atividades extraplano para as quais teve que direcionar grande parte do desempenho dos seus escassos recursos humanos.

A DGRH, conforme inicialmente previsto, centrou os seus recursos ao nível técnico, principalmente na área do recrutamento de novos trabalhadores, necessários para a prossecução das atribuições que estão cometidas à SG. Foram recrutados 27 trabalhadores, através dos vários mecanismos de recrutamento (concurso, mobilidade e cedência de interesse público), que implicaram a receção e avaliação de cerca de 400 candidaturas, bem como posteriores notificações, convocatórias, aplicação de métodos de seleção, entre outros.

Não obstante ter sido possível recrutar 27 novos trabalhadores, o referido número acabou por não ter expressão, uma vez que se verificaram também 22 saídas no mesmo ano. Ainda que muitas vezes não seja visível á primeira vista, o processo de recrutamento, para além de complexo e moroso, passando por um elevado número de procedimentos legalmente determinados para o efeito, não se esgota com a admissão do trabalhador, mas sucedem-lhe muitos outros procedimentos, como por exemplo, o processo de acolhimento, a celebração de contrato, publicações obrigatórias, ou mesmo o acompanhamento do respetivo período experimental (quando o mesmo ocorra na sequência de concurso).

A SG, e bem assim, a DGRH continuou o processo de consolidação de alguns procedimentos ao nível interno e no âmbito da PCS iniciada em 2015, pelo que não foi possível executar todos os projetos propostos, porém, é possível afirmar que a DGRH deu os primeiros passos ao nível da sistematização de indicadores estatísticos de RH, quer ao nível dos serviços a que efetua PCS, como também ao nível do Ministério, ainda que os mesmos devam ser melhor desenvolvidos para o ano de 2017.

O desenvolvimento e sistematização dos referidos indicadores permitem não só registar e manter atualizados os dados de RH do MAMB ao nível dos seus efetivos, movimentação de pessoal e encargos inerentes, como também têm como finalidade informar os membros do governo, criando um novo instrumento de apoio à gestão. Para além das referidas atividades, e ainda ao nível da área técnica, a DGRH manteve a sua resposta ao

nível da elaboração de pareceres, estudos, entre outros, no âmbito dos regimes de emprego público, quer para apoio à decisão dos membros do Governo do MAMB, quer para apoio aos serviços e organismos do Ministério.

O Núcleo de Remunerações e Administração de Pessoal (NRAP), integrado na DGRH, manteve em 2016, o processo de consolidação dos diversos circuitos e/ou procedimentos inerentes ao processamento de remunerações e de outros abonos e descontos para os trabalhadores, não só da Secretaria-Geral, mas das demais estruturas a que presta apoio (cerca de 600 trabalhadores, distribuídos por 11 entidades/estruturas - SGMAMB, 4 gabinetes MAMB, POSEUR, IGAMAOT, DGT, CNA, CNADS e POLIS). Para além destas atividades, o NRAP assegurou também o cumprimento integral e pontual dos reportes trimestrais do SIOE e Indicadores Estatísticos de RH das 11 estruturas acima identificadas.

### [ SRH ] Síntese de Execução

Os SRH definiram 8 objetivos que integraram 12 atividades mensuradas através de 30 indicadores. 73% dos indicadores foram concretizados, apresentando taxas de execução elevadas e superiores a 100%. No conjunto dos 8 indicadores não concretizados, 7 correspondem a tarefas que tiveram que ser adiadas para 2017, estando 4 deles relacionados com as duas atividades não concretizadas: a participação de trabalhadores em sugestões de melhoria do desempenho coletivo e a definição do Plano de Responsabilidade Social. Estes incumprimentos ficaram a dever-se à necessidade de dar cumprimento a atividades emergentes de eventos não expectáveis. Das 12 atividades planeadas, só 2 não foram realizadas, mas adicionalmente os SRH realizaram 10 atividades que não estavam inicialmente previstas, correspondentes a 45% do volume total.

A não concretização de um objetivo e a baixa execução de outro enviesaram a média da execução global situando-se nos 84,6%. De notar que os valores de execução se prendem com uma avaliação quantitativa e estatística do cumprimento de indicadores, não refletindo a sua efetiva realização, mas somente o cumprimento, ou não, das metas definidas com base no Plano de Atividades, não tendo ainda em consideração as atividades realizadas e que não estavam planeadas.

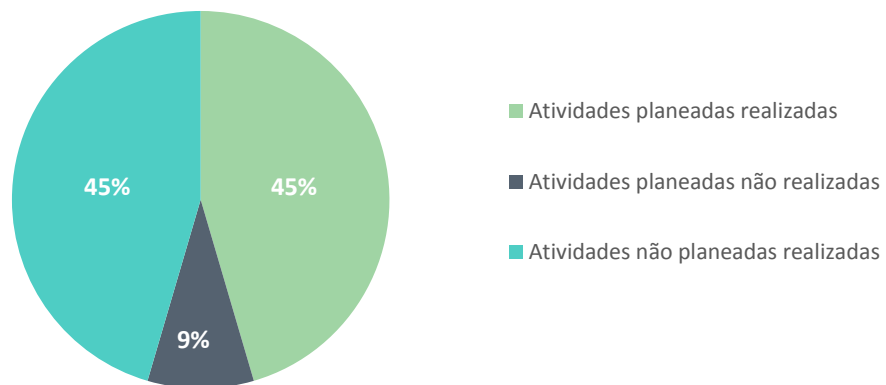
Tabela 5 - SRH | Taxa de execução dos objetivos e indicadores e taxa de execução dos objetivos

	Planeados	Concretizados		Grau de concretização	
		nº	%		
Objetivos	8	4	50	Obj. DAAQ 1	104%
Indicadores	30	22	73	Obj. DAAQ 2	13%
				Obj. DAAQ 3	108%
				Obj. DAAQ 4	147%
				Obj. DAAQ 5	0%
				Obj. DGRH 1	75%
				Obj. DGRH 2	134%
				Obj. DGRH 3	96%
				Média	84,6%

Gráfico 9 - SRH | Execução dos objetivos e indicadores planeados



Gráfico 10 - SRH | Atividades realizadas e não realizadas (plano e extra plano)



## [ DSRH ] Execução das Atividades Planeadas

CÓDIGO	OBJETIVOS UO	Execução objetivos	ATIVIDADES	INDICADORES	PESO	Peso final	METAS	RESULTADO	Taxa de execução	FONTES DE VERIFICAÇÃO	Matriz de Correspondências									
											OBJETIVOS ESTRATÉGICOS				OBJETIVOS OPERACIONAIS					
											OE1	OE2	OE3	OE4	OO1	OO2	OO3	OO4	OO5	
ODAAQ 1	Melhorar o Sistema de Planeamento dos Serviços do Ministério do Ambiente	104%	ADAAQ 1 - Gerir o Processo de Avaliação do Desempenho dos Serviços do Ministério (SIADAP 1)	Tempo médio elaboração de pareceres sobre o QUAR dos Serviços	20%	24%	10 Dias úteis	8 dias	120%	E-mail, informação interna	✓		✓	✓			✓	✓		
				Tempo médio elaboração de pareceres sobre a Autoavaliação dos Serviços	15%	17%	10 Dias úteis	9 dias	110%	E-mail, informação interna							✓	✓		
				Tempo médio elaboração de pareceres sobre Relatórios de Monitorização	20%	28%	10 Dias úteis	6 dias	140%	E-mail, informação interna							✓	✓		
				Nº de documentos e/ou Orientações Técnicas	25%	35%	5	7	140%	Documentos, Website da SG, E-mails enviados					✓	✓				
				Prazo de conclusão da análise comparada 2015	20%	0%	31 de dez.	NR	0%	Informação Interna, Relatório					✓					
ODAAQ 2	Desenvolver uma cultura de commitment nos trabalhadores	13%	ADAAQ 2 - Promover a participação de trabalhadores em sugestões de melhoria do desempenho coletivo, que não envolva acréscimo de custos	Prazo para apresentação de projeto	30%	0%	15 de out.	NR	0%	Informação Interna, E-mail, Documento			✓	✓			✓	✓		
				Recolha de contributos	30%	0%	30 de set.	NR	0%	E-mail, Sugestões de Melhoria, Questionário eletrónico							✓	✓		
				Execução de Guião	30%	0%	31 de dez.	NR	0%	E-mail, Informação Interna, Documento, Site da SG							✓	✓		
			ADAAQ 3 - Acautelar a integração e a motivação da equipa através da liderança pelo exemplo, do empenho na mudança, da delegação de competências e responsabilidades, do esclarecimento e enquadramento necessários ao desenvolvimento da atividade da unidade orgânica e no cumprimento do SIADAP3	Índice de satisfação final	10%	13%	3	3,87	129%	Questionário Eletrónico, E-mail, relatório							✓	✓		
ODAAQ 3	Melhorar os Instrumentos de Planeamento Organizacional	108%	ADAAQ 4 - Desenvolver e adequar as estruturas dos principais instrumentos de gestão para 2017 por forma a gerarem maior eficácia e eficiência dos recurso se melhor	Estrutura do Plano de Atividades 2017	30%	38%	31 de ago. (244 dias)	31 julho (213 dias)	127%	Informação Interna, E-mail, Documento			✓	✓			✓		✓	
				Monitorização do Plano de Atividades 2016	35%	35%	1	1	100%	E-mail, Informação Interna, Relatório							✓		✓	

CÓDIGO	OBJETIVOS UO	Execução objetivos	ATIVIDADES	INDICADORES	PESO	Peso final	METAS	RESULTADO	Taxa de execução	FONTES DE VERIFICAÇÃO	Matriz de Correspondências														
											OBJETIVOS ESTRATÉGICOS				OBJETIVOS OPERACIONAIS										
											OE1	OE2	OE3	OE4	OO1	OO2	OO3	OO4	OO5						
			perceção e transparência para o cidadão.	Monitorização do QUAR 2016	35%	35%	1	1	100%	E-mail, Informação Interna, Relatório										<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
ODAAQ 4	Desenvolver os instrumentos de formação profissional e qualificação da SG	147%	ADAAQ 6 - Desenvolver o diagnóstico e sistematização das necessidades de formação profissional juntos dos serviços	Diagnóstico de necessidades de formação para 2017	20%	83%	15 de nov. (320 dias)	05 de julho (187 dias)	146%	Questionário, e-mail, informações internas, relatório												<input checked="" type="checkbox"/>			
				Draft do Plano de Formação 2017 para aprovação	20%	20%	31 de dez.	31 dez	100%	E-mail, Informação Interna, Documento														<input checked="" type="checkbox"/>	
				Ações de formação	15%	34%	20	45	225%	E-mail, Informação Interna, Documento														<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
				Taxa de cobertura	15%	19%	80%	99%	124%	E-mail, Informação Interna, Documento			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>									<input checked="" type="checkbox"/>	
				Volume de horas de formação	15%	29%	1200	2359	197%	E-mail, Informação Interna, Documento														<input checked="" type="checkbox"/>	
				Média de horas por formando	15%	16%	7	7,5	107%	E-mail, Informação Interna, Documento														<input checked="" type="checkbox"/>	
ODAAQ 5	Desenhar a política integrada de Responsabilidade Corporativa da SG	0%	ADAAQ 8 - Definir âmbito de atuação interno e externa para prossecução de atividades a consagrar no Plano de Responsabilidade Social (RS)	Draft do Plano de Responsabilidade Social 2016-2017 para aprovação	30%	0%	31 de ago.	NR	0%	E-mail, Informação Interna, Documento											<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			
ODGRHI	Elaborar indicadores e instrumentos de gestão ao nível dos RH da SGMAMB e serviços PCS	75%	ADGRH 1: Produzir indicadores de RH, para apoio à decisão dos membros do governo, no âmbito dos Serviços e EPR's MAMB	Elaboração do BS2015 consolidado do MAMB	25%	0%	1	0	0%	BS consolidado aprovado e enviado aos membros do governo										<input checked="" type="checkbox"/>					
				N.º de indicadores de RH do MAMB (entradas, saídas, efetivos, encargos, etc.) a apresentar aos membros do governo - semestral	25%	25	2	2	100%	Indicadores elaborados e enviados aos membros do governo				<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>			
				Elaboração do BS2015 da SGMAMB, POSEUR, DGT e IGAMAOT	15%	15%	4	4	100%	BS2015 aprovado													<input checked="" type="checkbox"/>		
				N.º de indicadores de RH da SGMAMB, POSEUR, DGT e IGAMAOT (entradas, saídas, efetivos, etc.)	15%	15%	3 anuais por serviço (Total 12)	12	100%	N.º de indicadores disponibilizados na pasta pública														<input checked="" type="checkbox"/>	

CÓDIGO	OBJETIVOS UO	Execução objetivos	ATIVIDADES	INDICADORES	PESO	Peso final	METAS	RESULTADO	Taxa de execução	FONTES DE VERIFICAÇÃO	Matriz de Correspondências													
											OBJETIVOS ESTRATÉGICOS				OBJETIVOS OPERACIONAIS									
											OE1	OE2	OE3	OE4	OO1	OO2	OO3	OO4	OO5					
				Elaborar documentos no âmbito da preparação para o OE2017, designadamente, mapa de pessoal, orçamentação das despesas com pessoal	15%	15%	Prazo a estabelecer pela DGO	Elaborado dentro do prazo	100%	Documentos elaborados											<input checked="" type="checkbox"/>			
				<b>ADGRH 3:</b> Proceder ao reporte de informação solicitada por entidades externas	Nº de reportes efetuados (ex: SIOE, BS2015, "Medidas de Política DGO")	5%	5%	28	28	100%	Reportes enviados às respetivas entidades													<input checked="" type="checkbox"/>
ODGRH2	Promover a aplicação das medidas de política de RH definidas para a AP, através da produção e difusão de informação relevante sobre o assunto	134%	<b>ADGRH 4:</b> Produzir e divulgar informação de relevo no âmbito dos RH, no âmbito da SGMAMB e dos serviços do Ministério	Nº de informações, pareceres, orientações técnicas com interesse para os serviços do MAMB, no âmbito dos RH, divulgadas no site e/ou e-mail	20%	24%	5	6	120%	Informações, pareceres, orientações técnicas divulgados por e-mail ou na página da SG.											<input checked="" type="checkbox"/>			
				Nº de informações/comunicações de relevo para os trabalhadores da SG (ex. info_RH)	20%	110%	4	22	550%	Informações, pareceres, orientações técnicas divulgados pela Info_RH												<input checked="" type="checkbox"/>		
				Elaborar "Manual de Acidentes de Trabalho"	30%	0%	Set-16	0	0%	Manual Aprovado e publicitado no website												<input checked="" type="checkbox"/>		
				Elaborar o "Manual de Acolhimento da SG"	30%	0%	Dez-16	0	0%	Manual Aprovado e publicitado no website													<input checked="" type="checkbox"/>	
ODGRH3	Munir a SG dos RH necessários à prossecução das suas atribuições	96%	<b>ADGRH 5:</b> Desenvolver as ações de recrutamento necessárias para ocupação dos postos de trabalho disponíveis na SGMAMB	% de efetivos existentes na SG, face aos postos de trabalho do mapa de pessoal para 2016	100%	96%	85%	82%	96%	Efetivos existentes face aos postos de trabalho aprovados				<input checked="" type="checkbox"/>							<input checked="" type="checkbox"/>			

## Outras atividades desenvolvidas

**Candidatura ao Aviso n.º 2 do SAMA**

**Candidatura ao Aviso n.º 3 do SAMA**

**Processos de Articulação entre Entidades Coordenadora do SIADAP I – com definição de processos**

**Realização de Consultas e Exames no âmbito da Medicina no Trabalho**

**Reorganização dos processos de formação profissional**

**Promoção de Medidas de Controlo de Riscos Profissionais no Âmbito da SST**

**Elaboração do Relatório de Atividades Formativas (RAF) do MAMB relativo 2015**

**Implementação do SGD Holos de Suporte à Interoperabilidade com a IGAMAOT**

**Preparação do Processo Avaliativo do SIADAP 3 relativo ao Biénio 2015-2016**

**Coordenação do processo de interoperabilidade do SGD com a IGAMAOT**



## [ SAJ ] Serviços de Apoio Jurídico



A atividade da DSAJ foi caracterizada pelo apoio jurídico aos membros do Governo, pela representação do Ministério nas ações administrativas e demais procedimentos de natureza contenciosa em que foi demandado, bem como nos processos arbitrais em que o mesmo teve que intervir. Assegurou a gestão dos processos de pré-contencioso e contencioso comunitário do Ministério do Ambiente e colaborou nas ações de natureza legislativa relativas à aplicação interna do Direito Comunitário nas áreas de competência deste departamento governamental, propondo as medidas necessárias para a simplificação, harmonização e atualização legislativa. Foi também prestado apoio ao Ministério Público, nos processos em que estiveram em causa atos ou omissões do Ministério.

A DSAJ desenvolveu a sua atividade num contexto de escassez e rotatividade nos recursos humanos (RH) que constituem o corpo técnico desta unidade orgânica, originando um fator adicional de instabilidade na atividade regular. Ainda na área dos RH, no decorrer do exercício, operou-se também uma alteração nos detentores dos dois cargos de direção intermédia da DSAJ.

A DSAJ respondeu de modo atempado e eficaz a todas as solicitações e competências, como disso dá conta o facto de em 2016, das 36 decisões judiciais notificadas, 33 (mais de 90%) foram em conformidade com a posição veiculada pelos juristas responsáveis pelos processos.

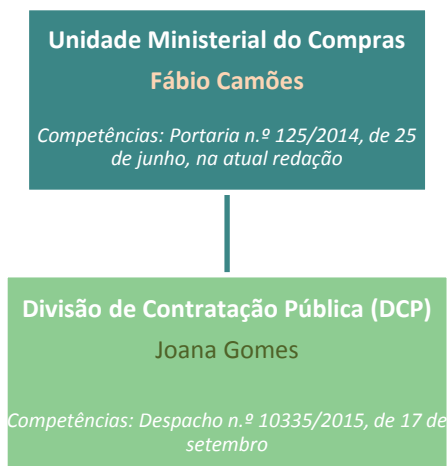
A DSAJ interveio também em processos de âmbito nacional de grande complexidade técnica, nomeadamente, o *Processo do Modelo de Gestão das Águas* – providências cautelares intentadas por quase todos os Municípios portugueses contra o então Ministério do Ambiente, Ordenamento do Território e Energia (MAOTE); o *Processo da Polis – Ria Formosa* – relativo à demolição de habitações nas ilhas barreira – Providências cautelares e ações principais; o *Processo dos Resíduos de São Pedro da Cova*; o *Processos de Subconcessão dos Transportes Urbanos* (STCP, Metro do Porto); e o *Processo Speedfalls* – Tribunal Arbitral.

No âmbito do Pré-contencioso e Contencioso Europeu destacam-se o contencioso relativo ao tratamento de águas residuais urbanas – zonas normais (Matosinhos e Vila Real de Santo António), o contencioso sobre o tratamento de águas residuais urbanas – pequenos aglomerados (Tolosa, Queijarias de Niza) – sendo que, em resultado da intervenção realizada pela DSAJ, e dos fundamentos por si apresentados, que vieram a ficar plasmados nas Conclusões do Advogado-Geral, a Comissão alterou a sua posição inicial, reduzindo as situações de pequenos aglomerados em situação de desconformidade com as normas europeias em matéria de tratamento de águas residuais urbanas de 186 para 44.

Foram também assegurados os processos EU PILOT 8076/15 – ENVI – Denúncia à Comissão Europeia sobre o impacto das obras na praia da D. Ana (Lagos); C- 557/14 – ETAR's - Diretiva das Aguas Residuais Urbanas – Vila Real de Santo António e Matosinhos – zonas normais.

Para além destas intervenções processuais a DSAJ participou em várias reuniões de coordenação de transposição de diretivas na Direcção-Geral dos Assuntos Europeus (DGAE) do Ministério dos Negócios Estrangeiros (MNE).

## [ UMC ] Unidade Ministerial de Compras



A Unidade Ministerial de Compras (UMC) desenvolveu o essencial da sua atividade em prol das seguintes atribuições, designadamente, a realização de procedimentos centralizados para as entidades vinculadas do Ministério, de acordo com o Plano Anual aprovado pelo Senhor Ministro do Ambiente; assegurou 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 assegurou 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 85%, correspondente ao levantamento e agregação de necessidades dos seguintes procedimentos pré-contratuais: 1) Eletricidade; 2) Seguros de veículos; 3) Licenciamento de *software*; 4) Papel de fotocópia; 5) Economato; 6) Equipamento informático; 7) Plataforma Eletrónica de Contratação Pública; 8) Plataforma Eletrónica Multifuncional; 9) Viagens e alojamentos; 10) Consumíveis de impressão; e 11) Mobiliário de escritório.

Acresce referir que foram submetidos a concorrência de mercado um valor global na ordem dos 3 milhões de euros, tendo sido adjudicadas propostas contratuais no valor de 2,7 milhões de euros, correspondendo a uma poupança de aproximadamente 8%. Importa, igualmente, referir que os procedimentos centralizados pela UMC tiveram uma taxa de adesão pelas entidades vinculadas de cerca de 95%.

No que tange à prestação centralizada de serviços na área das compras públicas a UMC desenvolveu mais de 500 procedimentos, que originaram 407 contratos no valor global de 2,9 milhões de euros.

Finalmente, e no que respeita à gestão de contratos, a UMC efetuou três monitorizações aos consumos e consequentemente à execução financeira dos contratos em execução. Por seu lado, o apoio jurídico foi prestado, sobretudo, na elaboração e revisão de contratos e de protocolos, quer presencialmente quer por *e-mail*.

## [ UMC ] Síntese de Execução

A UMC definiu 3 objetivos a realizar em 2016, concretizados em 4 atividades que foram, por sua vez, medidas através de 7 indicadores. A execução dos indicadores resultou em taxas inferiores a 100%, pelo que apenas 3 indicadores superaram as metas definidas, resultando numa taxa de execução de 43%. Neste âmbito, cabe referir que apenas um indicador não foi realizado, designadamente a divulgação dos resultados dos contratos celebrados através de *newsletters* e do *site* da SG, indicador que não influenciou a execução da atividade correspondente – a monitorização dos contratos celebrados.

As baixas execuções dos indicadores resultaram numa execução baixa dos objetivos, numa média de 86,57%, tendo havido somente um objetivo, entre os 3, a superar a barreira dos 100%. Esta execução reflete o resultado da avaliação quantitativa e estatística do planeamento, mediante as metas definidas, não exprimindo a sua não concretização, mas o facto de os resultados terem ficado aquém das metas definidas.

Desta forma, as 4 atividades planeadas foram executadas, a que se somam as 6 atividades desenvolvidas que não estavam previstas no plano, e que representam 60% da globalidade das atividades realizadas.

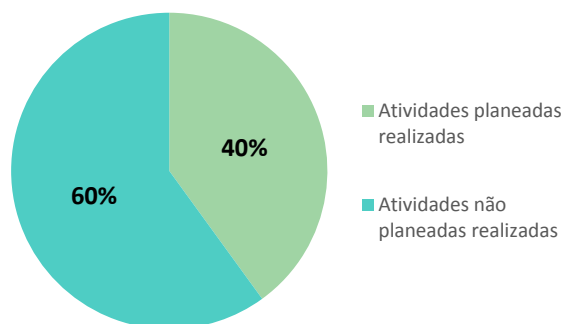
Tabela 6 - UMC | Taxa de execução dos objetivos e indicadores e taxa de execução dos objetivos

	Planeados	Concretizados		Grau de concretização	
		nº	%		
Objetivos	3	1	33	Obj. UMC 1	75,5%
Indicadores	7	3	43	Obj. UMC 2	75%
				Obj. UMC 3	109,2%
				Média	86,57%

Gráfico 11 - UMC | Execução dos objetivos e indicadores planeados



Gráfico 12 - UMC | Atividades realizadas e não realizadas (plano e extra plano)



[ UMC ] Execução das Atividades Planeadas

CÓDIGO	OBJETIVOS UO	Execução objetivos	ATIVIDADES	INDICADORES	PESO	Peso final	METAS	RESULTADO	Taxa de execução	FONTES DE VERIFICAÇÃO	Matriz de Correspondências													
											OBJETIVOS ESTRATÉGICOS				OBJETIVOS OPERACIONAIS									
											OE1	OE2	OE3	OE4	OO1	OO2	OO3	OO4	O05					
OUMC 1	Realizar a contratação da aquisição de bens e serviços, de forma centralizada	75,5%	AUMC 1: Assegurar o cumprimento do Plano Anual de Aquisições 2016	Taxa de cumprimento do prazo de levantamento de necessidades, de acordo com o Plano Anual de Aquisições 2016	40%	43%	80%	85%	106%	Registo histórico da UMC (e-mails)														
				Prazo médio para submeter à obtenção de autorização prévia após o levantamento das necessidades (dias úteis após a receção do último levantamento)	30%	15%	10 dias úteis	5	50%	Registo histórico da UMC (e-mails)														
				Prazo médio para início do procedimento (na plataforma eletrónica) após receção da autorização prévia (dias úteis) em 80% dos processos	30%	18%	5 dias úteis	3	60%	Plataforma Eletrónica de Contratação Pública														
OUMC 2	Assegurar a execução dos contratos celebrados no âmbito dos procedimentos centralizados	75%	AUMC 2: Monitorizar a execução dos contratos celebrados no âmbito dos procedimentos centralizado	N.º de relatórios agregados de monitorização	50%	75%	2	3	150%	Plataforma Eletrónica Multifuncional														
				N.º de divulgação de resultados (newsletter, website)	50%	0%	4	0	0%	Newsletters, website, e-mails														
OUMC 3	Avaliar nível de satisfação no âmbito dos procedimentos centralizados	109,2%	AUMC 3: Realizar inquéritos de satisfação junto dos organismos vinculados relativamente à atuação da UMC	Índice de satisfação	50%	63%	= > 60% "muito bom"	76%	127%	Plataforma Eletrónica Multifuncional														
				AUMC 4: Realizar inquéritos de satisfação junto dos organismos vinculados relativamente à atuação dos fornecedores	Índice de satisfação	50%	46%	= > 60% "bom"	55%	92%	Plataforma Eletrónica Multifuncional													

**Outras atividades desenvolvidas**

**Plano Nacional de Compras Públicas**

**Plano Anual de Veículos**

**Auditoria da Inspeção-Geral de Finanças aos procedimentos centralizados**

**Fiscalização preventiva do Tribunal de Contas, no âmbito dos contratos para fornecimento de combustíveis rodoviários**

**Procedimento de atualização extraordinária dos contratos de serviços de limpeza**

**Desenvolvimento da aplicação “Central de Compras” para as entidades do MAMB**

## [ GSI ] Gabinete de Sistemas de Informação

### Gabinete de Sistemas de Informação

João Paulo Camões

*Competências: Despacho n.º 10335/2015, de  
17 de setembro*

A atividade planeada pelo GSI para o ano de 2016, com vista à consolidação dos sistemas de informação, redefinição e melhoria das políticas de segurança e racionalização das infraestruturas tecnológica e de comunicações, foi executada tendo-se obtido bons resultados.

De realçar a boa execução no âmbito da consolidação dos sistemas de informação, quer ao nível da normalização e atualização dos postos de trabalho, incluindo os dos Gabinetes, quer da virtualização da infraestrutura central-servidores, como ainda no que respeita ao controlo de vulnerabilidades dos equipamentos e consolidação das bases de dados.

A remodelação da rede física do MAMB acabou por não ser concretizada pela indisponibilidade financeira para a sua realização, constatada após o levantamento exaustivo. Esta atividade foi incluída posteriormente numa das atividades do Plano Setorial do MAMB. Também a racionalização das comunicações de dados da SG não foi concretizada pelo adiamento dos trabalhos para 2017, por interesse estratégico do POSEUR, não sendo assim uma razão imputável ao GSI.

A “Implementação de um novo sistema de *backups*” ficou aquém do previsto embora se tenha duplicado o tempo da taxa de retenção de 7 para mais de 14 dias. Este resultado mais baixo que o previsto deveu-se à demora na disponibilidade da solução tecnológica - *software de backup* – motivada pelo procedimento que exigia uma resposta ao parecer de exceção do Ministério das Finanças, uma vez que o acordo quadro da ESPAP não incluía esta versão de *software*. A *storage* também só ficou disponível após o *move* do Centro de Dados, em meados de janeiro de 2017, o que impediu a concretização ainda em 2016.

A par destas atividades, foram garantidas todas as necessidades e operacionalidade dos meios informáticos e de comunicações de voz e dados a todos os utilizadores da SG (Gabinetes, SG, Entidades a funcionar junto da SG – CNADS, CNAS, MFEEE), bem como prestados todos os apoios solicitados ao GSI.

Destacam-se também outras atividades que não tendo sido previstas, foram realizadas, designadamente: a participação na elaboração e respetivos ajustes do Plano Setorial do MAMB; a implementação dos *websites* da Economia, Crescimento Verde e CNADS; o levantamento das necessidades de telefones fixos; o levantamento das necessidades e acompanhamento dos procedimentos agregados para aquisição de equipamentos informáticos e licenciamento do *software* Microsoft; a migração da rede externa do MAMB para a ESPAP; a migração do correio eletrónico para uma estrutura tecnologicamente mais evoluída; e a integração do Fundo Ambiental nas redes interna e externa da SG, criação de domínio próprio e dos respetivos postos de trabalho.

Algumas das atividades sob a responsabilidade do GSI são realizadas com recurso a *outsourcing*, quer pelo grau de complexidade e especificidade das mesmas, quer pela falta de recursos humanos com formação adequada. A carência de recursos humanos e necessidades específicas de formação/atualização constituem os maiores constrangimentos sentidos pelo GSI, sendo cada vez mais difícil responder às crescentes solicitações, garantindo em simultâneo a boa gestão e evolução de todo o sistema informático da SG.

## [ GSI ] Síntese de Execução

O GSI definiu 3 objetivos materializados em 10 atividades distintas medidas através de 11 indicadores. Os indicadores foram concretizados na sua grande maioria (73%), ficando apenas 3 por atingir a meta definida. Entre estes, duas não obtiveram execução devido à impossibilidade de serem realizados: um por indisponibilidade financeira da SG e o outro pelo atraso ocorrido por razões externas à GSI. Neste seguimento, um dos objetivos obteve uma concretização muito baixa (23,2%), tendo os restantes superado a barreira dos 100% de execução. Esta execução reflete o resultado da avaliação quantitativa e estatística do planeamento, mediante as metas definidas, não exprimindo a sua não concretização, mas o facto de alguns resultados terem ficado aquém das metas definidas.

Neste seguimento, das 10 atividades planeadas, somente duas não foram realizadas (correspondentes aos dois indicadores não executados), sendo que a GSI desenvolveu ainda outras 10 atividades não previstas no Plano de Atividades, mas que acabaram por representar 50% do volume total de atividades realizadas.

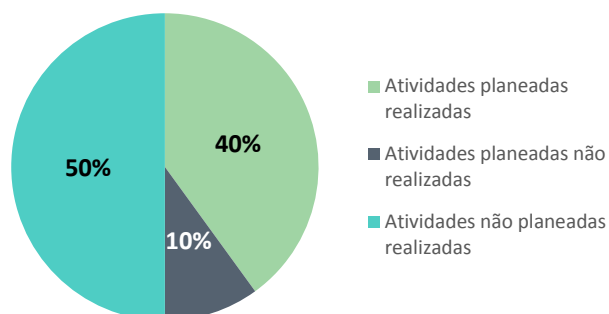
Tabela 7 - GSI | Taxa de execução dos objetivos e indicadores e taxa de execução dos objetivos

	Planeados	Concretizados		Grau de concretização	
		nº	%		
Objetivos	3	2	66	Obj. GSI 1	107,3%
Indicadores	11	8	73	Obj. GSI 2	143,4%
				Obj. GSI 3	23,2%
				Média	91,3%

Gráfico 13 - GSI | Execução dos objetivos e indicadores planeados



Gráfico 14 - GSI | Atividades realizadas e não realizadas (plano e extra plano)





[ GSI ] Execução das Atividades Planeadas

CÓDIGO	OBJETIVOS UO	Execução objetivos	ATIVIDADES	INDICADORES	PESO	Peso final	METAS	RESULTADO	Taxa de execução	FONTES DE VERIFICAÇÃO	Matriz de Correspondências										
											OBJETIVOS ESTRATÉGICOS				OBJETIVOS OPERACIONAIS						
											OE1	OE2	OE3	OE4	OO 1	OO 2	OO 3	OO 4	OO 5		
OGSI 1	Consolidar os Sistemas de Informação	107,3%	AGSI 1: Segurança e adequação dos postos de trabalho	% de postos de trabalho de rede normalizados	20%	25%	75%	94,1%	125%	Relatório do Inventário								<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
			AGSI 2: Virtualização da infraestrutura de servidores	% de servidores virtualizados	50%	50%	85%	85%	100%	Relatório do Inventário + Ferramenta de monitorização									<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
			AGSI 3: Consolidar as bases de dados num servidor central, seguro e performante	% de bases de dados consolidadas	20%	22%	60%	66,7%	111%	Relatório trimestral de controlo do GSI				<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
			AGSI 4: Adoção de um sistema de controlo das atualizações e vulnerabilidades	% de equipamentos abrangidos e controlados	10%	10%	100 % dos Eq. Rede	100%	100%	Relatório trimestral de controlo do GSI										<input checked="" type="checkbox"/>	
OGSI 2	Redefinir e melhorar as políticas de segurança	143,4%	AGSI 5: Implementação de uma nova solução de antisspam	N.º de mensagens processadas N.º de mensagens de <i>spam</i>	20%	34%	% de falsos positivos < 1%	0,3%	170%	Relatório do sistema de antisspam									<input checked="" type="checkbox"/>		
			AGSI 6: Implementação de um novo sistema de backups	Volume de dados processados (em GB) N. de servidores abrangidos Taxa de retenção dos backups (dias)	50%	33%	Taxa de retenção de backups superior a 21 dias de pelo menos 50 % dos servidores elegíveis	14 d	66%	Relatório do sistema de backup e Relatório trimestral de controlo do GSI				<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>	
			AGSI 7: Implementação de uma solução de monitorização "Net XMS"	% de equipamentos abrangidos monitorizados	30%	76%	70% na SG 75% Data Center S. Mamede	85% na SG; 100% DC S. Mamede	121% 133%	Relatório "on-demand" da ferramenta										<input checked="" type="checkbox"/>	
OGSI 3	Racionalizar, rentabilizar as infraestruturas e comunicações	23,2%	AGSI 8: Remodelação da rede física do MAMB (400 pontos)	% de utilizadores a utilizar a nova rede	40%	0%	100%	0%	0%	Relatório de execução de obra por parte do instalador									<input checked="" type="checkbox"/>		
			AGSI 9: Implementação de uma rede wifi integrada de suporte à SG, Gabinetes Ministeriais e Salas de reunião/formação	Média do volume de dados por AP (Mb) N.º médio mensal de Utilizadores Taxa de cobertura do	20%	23%	80% de área coberta	92,7%	116%	Site Survey e Relatório trimestral de controlo do GSI				<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>	

CÓDIGO	OBJETIVOS UO	Execução objetivos	ATIVIDADES	INDICADORES	PESO	Peso final	METAS	RESULTADO	Taxa de execução	FONTES DE VERIFICAÇÃO	Matriz de Correspondências								
											OBJETIVOS ESTRATÉGICOS				OBJETIVOS OPERACIONAIS				
											OE1	OE2	OE3	OE4	OO 1	OO 2	OO 3	OO 4	OO 5
				edifício															
			<b>AGSI I0:</b> Racionalização das comunicações de dados da SG (ponto de partida para a rede do MAMB)	Largura de banda disponível para a Internet Largura de banda disponível para a ESPAP Largura de banda para acesso aos Centros de Dados	40%	0%	triplicar a disponibilidade	0%	0%	Relatório "on-demand" da ferramenta									<input checked="" type="checkbox"/>

### Outras atividades desenvolvidas

Participação na elaboração e respetivos ajustes do Plano Setorial do MAMB.

Sistema de Gestão Documental da HOLOS .

Implementação dos websites: [www.eco.nomia.pt](http://www.eco.nomia.pt); [www.crescimento Verde.gov.pt](http://www.crescimento Verde.gov.pt); [www.cnads.pt](http://www.cnads.pt).

Levantamento das necessidades de telefones fixos .

Levantamento das necessidades de equipamento informático .

Preparação da migração da rede externa do MAMB para a ESPAP.

Preparação e acompanhamento do procedimento agregado para licenciamento do Software Microsoft.

Preparação da migração de rede externa do MAMB para a ESPAP.

Preparação da migração do correio eletrónico para uma nova estrutura em DAQ.

Criado um cluster de máquinas de suporte dedicado ao correio eletrónico.

Integração do Fundo Ambiental na rede de comunicações da SGMAMB

## [ GRPCD ] Gabinete de Relações Públicas, Comunicação e Documentação

Gabinete de Relações Públicas,  
Comunicação e Documentação

Maria João Simões

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

O GRPCD desenvolveu a sua atividade no ano de 2016 albergando várias áreas de intervenção e de interação ao nível das Relações Públicas e Protocolo, Arquivo e Biblioteca, Comunicação interna e externa, expediente e apoio telefónico.

Numa perspetiva de “Ministério portas abertas” foi possível acolher um grande número de eventos e manter uma relação de parceria, de proximidade e trabalho profícuo com os Gabinetes Ministeriais, as várias Unidades Orgânicas da SG, IGAMAOT, APA, Freguesias, Agrupamento de Escolas, Universidade, entre outros organismos públicos e privados.

O GRPCD garantiu o apoio e a concretização de: atos públicos, tomadas de posse, assinaturas de contratos, reuniões de trabalho, reuniões ministeriais, conferências de imprensa, publicações no Diário da República dos atos legislativos e administrativos, assim como em outros atos e momentos nos quais foi pertinente e relevante a sua intervenção. Dentro das atividades diárias desenvolvidas pelo GRPCD realça-se, ainda, a leitura, seleção e disponibilização da legislação MAMB e de interesse geral a utilizadores da SG e externos, assim como a disponibilização das Notícias do Dia, por correio eletrónico, e simultaneamente na pasta pública SG.

De forma a potenciar uma melhoria da comunicação interna e externa foi dinamizada a página da SG com a receção, tratamento e introdução periódica de conteúdos, ou mesmo através da receção de contributos e sugestões provenientes das várias unidades orgânicas e que conduzam a alterações mais profundas na própria estrutura da página. Foi recolocada *online* a plataforma comunicacional designada por “*Sítio CPLP*” ([www.ambientecplp.org/](http://www.ambientecplp.org/)).

O projeto designado por “Biblioteca Ambiente” foi disponibilizado ao público na página da SG ([www.sg.mamb.gov.pt](http://www.sg.mamb.gov.pt)) após a catalogação e a aquisição do *software* que contem a biblioteca e o carregamento dos registos retirados (migração dos dados) das antigas bases de dados do ex-Instituto da Água (INAG) e da Agência Portuguesa do Ambiente. Atualmente a Secretaria-Geral conta com mais de 5.000 livros em estante tratados, catalogados, carimbados e etiquetados, podendo os mesmos serem consultados na SG, mediante solicitação por escrito.

Ao nível do Arquivo e Biblioteca deu-se início à transferência do arquivo histórico do Ex-DPP do espaço do *Bunker* para o armazém da biblioteca sendo esta necessidade traduzida pela recomendação da Direção-Geral de Arquivos (órgão que superintende os arquivos nacionais). Iniciou-se o procedimento de inventariação a 600 pastas, num universo de 1.000, estando já referenciadas em autos de eliminação/conservação. Em paralelo estão a ser reorganizadas e arrumadas algumas salas do edifício, disponibilizando espaços de necessidade premente.

## [ GRPCD ] Síntese de Execução

O GRPCD definiu 3 objetivos em 2016, definidos através de 7 atividades por sua vez mensuradas por 11 indicadores. Apesar de apenas 6 indicadores terem atingido as metas definidas, a execução dos indicadores foi generalizadamente elevada, na ordem dos 90%. Apenas um indicador não seria concretizado: a disponibilização pública *online* do espólio da biblioteca só seria realizada em janeiro de 2017 ultrapassando assim o ano económico de 2016, em análise.

A execução dos indicadores, mesmo com resultados inferiores à meta, permitiu realizar todas as atividades planeadas. A GRPCD realizou ainda outras 10 atividades que não estavam contempladas no Plano Anual de Atividades, e que representaram 71% do volume total de atividade desta Unidade Orgânica.

A execução dos objetivos previstos obteve uma média de execução de 93,13%, cabendo destacar que dois apresentaram níveis de execução superiores a 100%. Esta execução reflete o resultado da avaliação quantitativa e estatística do planeamento, mediante as metas definidas, não exprimindo a sua não concretização, mas o facto de alguns resultados terem ficado aquém das metas definidas.

Tabela 8 - GRPCD | Taxa de execução dos objetivos e indicadores e taxa de execução dos objetivos

	Planeados	Concretizados	
		nº	%
<b>Objetivos</b>	3	2	67
<b>Indicadores</b>	11	6	55

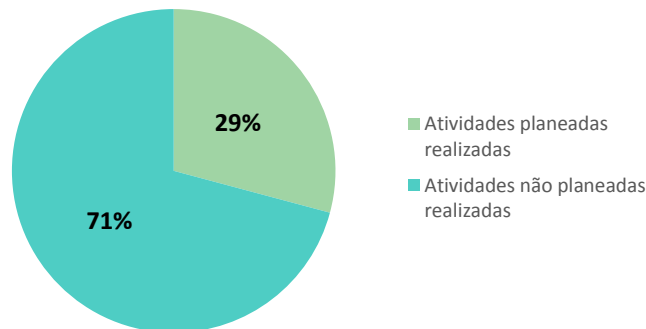
  

Grau de concretização	
<b>Obj. GRPCD 1</b>	103,9%
<b>Obj. GRPCD 2</b>	114,6%
<b>Obj. GRPCD 3</b>	60,9%
<b>Média</b>	<b>93,13%</b>

Gráfico 15 - GRPCD | Execução dos objetivos e indicadores planeados



Gráfico 16 - GRPCD | Atividades realizadas e não realizadas (plano e extra plano)



[ GRPCD ] Execução das Atividades Planeadas

CÓDIGO	OBJETIVOS UO	Execução objetivos	ATIVIDADES	INDICADORES	PESO	Peso final	METAS	RESULTADO	Taxa de execução	FONTES DE VERIFICAÇÃO	Matriz de Correspondências										
											OBJETIVOS ESTRATÉGICOS				OBJETIVOS OPERACIONAIS						
											OE1	OE2	OE3	OE4	OO 1	OO 2	OO 3	OO 4	OO 5		
OGRPC D 1	Potenciar uma melhoria da comunicação Interna e Externa	103,9%	AGRPCD 1: Relançamento da plataforma comunicacional designada por "Sítio CPLP"	Reunir informação e conteúdos oriundos das Relações Internacionais	10%	16%	30-04-2016 (121 dias)	146 dias	79%	Documentos escritos e datados (e-mail, informações, autos de entrega)											
				Consulta dos membros da CPLP e consequente validação da direção	10%	20%	31-05-2016 (152 dias)	154 dias	99%	Validação superior via documentos escritos											
				Relançamento da Plataforma	10%	18%	31-07-2016 (213 dias)	231 dias	92%	Validação superior via documentos escritos											
			AGRPCD 3: Atualização periódica dos conteúdos na plataforma comunicacional, designada por "Sítio SG" (sem necessidade de alteração da estrutura)	Tempo médio para inserção de conteúdos após receção no GRPCD	40%	50%	1 dia útil em 80% dos pedidos	1 dia útil em 100% dos pedidos	125%	Documentos escritos e datados (e-mail, informações, autos de entrega)											
OGRPC D 2	Garantir o apoio de Relações Públicas e Protocolo aos Gabinetes Ministeriais	114,6%	AGRPCD 4: Preparação das Reuniões Mensais da Comissão Interministerial de Coordenação - CIC Portugal 2020 (especializadas)	Assegurar a preparação das reuniões mensais com o mínimo de 8 horas antes da sua realização.	50%	59%	Em 85% das reuniões	100% das reuniões	118%	Documentos escritos e datados (e-mail, informações, autos de entrega)											
			AGRPCD 5: Receção, preparação e envio dos atos da SG, da tutela e dos órgãos de consulta do Ministério para publicação na 1ª e 2ª série do Diário da República	Tempo médio para encaminhamento do ato válido após receção	30%	37%	6 horas úteis em 80% dos pedidos	378 tratados dentro do prazo (99%)	124%	Documentos escritos e datados (e-mail, informações, autos de entrega)											
			AGRPCD 6: Criação, maquetagem e impressão dos materiais gráficos (cartões de visita, cartões de motoristas, sinaléticas, estacionários) da SG dos Gabinetes Ministeriais)	Tempo médio para disponibilização do material após receção do pedido	20%	18%	15 dias úteis	5 atrasos em 61 (8%)	92%	Documentos escritos e datados (e-mail, informações, autos de entrega)											
OGRPC D 3	Melhorar a eficácia da gestão documental	60,9%	AGRPCD 7: Criação da Biblioteca Ambiente	1ª Fase - Tratamento documental do espólio existente	10%	10%	30-05-2016 (151 dias)	2195 livros tratados a 30/05	100%	Documentos escritos e datados (e-mail, informações, autos de entrega)											
				2ª Fase - Informatização e migração do espólio catalogado	10%	12%	31-07-2016 (após aquisição do software) – 213 dias	182 dias	115%	Validação do próprio sistema informático											

CÓDIGO	OBJETIVOS UO	Execução objetivos	ATIVIDADES	INDICADORES	PESO	Peso final	METAS	RESULTADO	Taxa de execução	FONTES DE VERIFICAÇÃO	Matriz de Correspondências								
											OBJETIVOS ESTRATÉGICOS				OBJETIVOS OPERACIONAIS				
											OE1	OE2	OE3	OE4	OO 1	OO 2	OO 3	OO 4	OO 5
				3ª Fase - Disponibilização pública <i>online</i> do espólio da biblioteca	30%	0%	01-10-2016 (Aniversário SG)	Não concluído em 2016	0%	Validação do próprio sistema informático									
			AGRPCD 8: Gestão dos pedidos de arquivo e documentação oriundas das várias unidades orgânicas e/ou organismos	Tempo médio de resposta após a receção do pedido	50%	39%	4 horas em 90% dos pedidos	4 horas em 71% dos pedidos	79%	Documentos escritos e datados (email, informações, autos de entrega)			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

### Outras atividades desenvolvidas

Semana Europeia da Mobilidade	Preparação/acompanhamento e registo fotográfico (16 a 23 de setembro de 2016)
2 Reuniões Plenárias do CNA	Preparação/acompanhamento e registo fotográfico (22 de março e 21 de dezembro de 2016)
2 Reuniões Plenárias do CNADS	Preparação/acompanhamento e registo fotográfico (4 de outubro e 22 de novembro de 2016)
Reunião Internacional da IGAMAOT (IMPEL)	Preparação/acompanhamento e registo fotográfico (22 de setembro e 23 de setembro de 2016)
Dia Mundial do Ambiente	Preparação/acompanhamento e registo fotográfico (5 de junho de 2016)
Lisbon Triennial 2016 Side Event   Cities as Problem - Makers and Problem-Solvers (Ordem Arquitetos)	Preparação/acompanhamento e registo fotográfico (16 de novembro de 2016)
Reuniões IMPEL	Preparação/acompanhamento e registo fotográfico (de 29 de junho a 1 de julho de 2016)
Lançamento Portal Eco.nomia	Preparação/acompanhamento e registo fotográfico (21 de outubro de 2016)
Visita dos Relatores Especiais para o Direito à Água e Saneamento e para o Direito a uma Habitação Adequada - Reunião Final	Preparação/acompanhamento e registo fotográfico (12 de dezembro de 2016)
Aniversário SGMAMB	Preparação/acompanhamento e registo fotográfico (3 de outubro de 2016)
Lanche de Natal 2016	Preparação/acompanhamento e registo fotográfico (15 de dezembro de 2016)

<b>Cerimónia de Apresentação do Litoral XXI em Vagos</b>	Preparação/acompanhamento e registo fotográfico (15 de julho de 2016)
<b>Ciclo de palestras SPP</b>	Preparação/acompanhamento e registo fotográfico (25 de fevereiro e 14 de abril de 2016)
<b>Apresentação do REA</b>	Preparação/acompanhamento e registo fotográfico (29 dezembro 2016)
<b>Arrumação armazém da Biblioteca</b>	Re-arrumação do armazém onde irá ficar a Biblioteca por forma a obter maior disponibilidade de espaço em prateleira
<b>Transferência do arquivo histórico do Ex-DPP do Bunker para o armazém da Biblioteca</b>	Transferência de cerca de 200 pastas e 110 caixas de metal na sequência da recomendação da Direção-Geral de Arquivos (órgão que superintende os arquivos nacionais). Atividade ainda não concluída.
<b>Início do inventário da sala 0.09</b>	600 pastas inventariadas num universo de 1.000 pastas, referenciadas em autos de eliminação/conservação



## Execução orçamental

O orçamento da Secretaria-Geral aprovado para 2016 foi na ordem dos 6 milhões de euros, dotação esta que após as alterações orçamentais e cativações de lei, ficou nos 5 milhões de euros. Comparativamente, a dotação corrigida de 2016 foi superior à de 2015 em cerca de 300 mil euros.

O aumento da verba deveu-se à necessidade de reforçar as despesas com pessoal e com o investimento em equipamento informático e de *software*, resultado do crescimento natural de uma entidade recente, que pôde assim colmatar as suas necessidades ao nível das equipas e de algum do material necessário ao desenvolvimento das suas funções.

A distribuição da dotação orçamental foi estruturalmente muito idêntica à verificada em 2015 (tabela 9).

Tabela 9 - Distribuição e Execução do orçamento da SG em 2015 e 2016

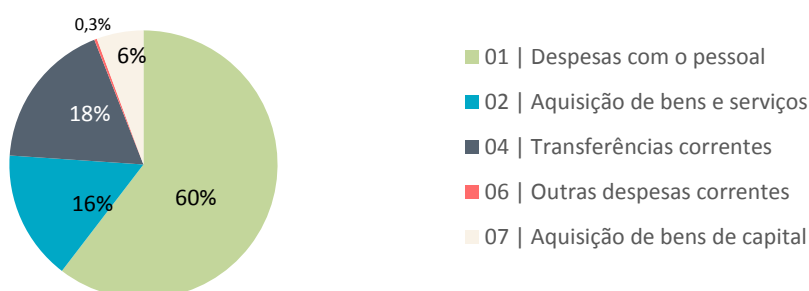
Unidade: euros

	2015				2016					
	Dotação (1)	corrigida	Pagamentos (2)		Execução 3 = (2)/(1)	Dotação corrigida (4)		Pagamentos (5)		Execução 6 = (5)/(4)
01   Despesas com o pessoal	2 561 490	54%	2 537 936	58%	99%	3 018 251	60%	2 978 292	62%	99%
02   Aquisição de bens e serviços	971 202	21%	856 548	20%	88%	782 441	16%	706 796	15%	90%
04   Transferências correntes	986 001	21%	893 369	20%	91%	897 170	18%	849 254	18%	95%
06   Outras despesas correntes	37 100	1%	33 229	1%	90%	15 880	0,3%	14 569	0,3%	92%
07   Aquisição de bens de capital	145 260	3%	62 078	1%	43%	282 582	6%	244 805	5%	87%
<b>TOTAL</b>	<b>4 701 053</b>		<b>4 383 160</b>		<b>93%</b>	<b>4 996 324</b>		<b>4 793 716</b>		<b>96%</b>

O agrupamento 01 – Despesas com pessoal, onde se incluem as remunerações, os abonos variáveis e as prestações sociais, absorveu cerca de 60% da dotação global do orçamento (gráfico 17), registando um crescimento de 6 pontos percentuais (p.p.) face a 2015, justificado pelo gradual preenchimento dos postos de trabalho previstos no mapa de pessoal da Secretaria-Geral.

As transferências correntes, que contemplam por exemplo algumas quotizações de organizações internacionais, e a aquisição de bens e serviços (limpeza, segurança, comunicações, entre outros) representam os outros dois agrupamentos económicos com mais dotação orçamental alocada. Esta distribuição do orçamento mantém a tendência verificada no ano anterior.

Gráfico 17 - Distribuição percentual do orçamento - dotação (corrigida) | Ano 2016



A análise da execução orçamental da SG nestes seus primeiros anos de atividade - não se tendo, pois, incluído o ano de 2014 por não ter sido um ano completo de gestão financeira – revela uma ligeira melhoria.

A capacidade de orçamentação da SG (despesa paga/dotação inicial) no ano de 2016 registou uma maior sobre orçamentação do que o de 2015, verificando-se um decréscimo de 11% na sua capacidade, de 91% para 80% (tabela 10).

A menor capacidade de orçamentação em 2016, concretizada num decréscimo de quase um milhão de euros (5 984 114 de euros de dotação inicial para 4 996 de euros de dotação corrigida) deve ter em conta as cativações de Lei, bem como as alterações orçamentais dentro do programa orçamental para atender a necessidades de outros serviços e organismos.

**Tabela 10 - Execução orçamental da SG em 2015 e 2016**

TOTAL	2015	2016
Despesa paga/dotação inicial	91%	80%
Despesa paga/dotação corrigida	93%	96%

No que concerne à execução orçamental (despesa paga/dotação corrigida), houve uma melhoria de 3 p.p. (de 93% em 2015 para 96% em 2016) que revela um maior rigor no cumprimento das obrigações assumidas e uma consistente gestão orçamental.

Analisando a capacidade de orçamentação e de execução orçamental por classificação, a tendência mantém-se, com melhorias generalizadas entre 2015 e 2016 (tabela 11).

**Tabela 11 - Execução Orçamental por Agrupamentos**

		Despesa paga/dotação inicial	Despesa paga/dotação corrigida
01   Despesas com o pessoal	2015	104%	99%
	2016	80%	99%
02   Aquisição de bens e serviços	2015	73%	88%
	2016	70%	90%
04   Transferências correntes	2015	80%	91%
	2016	89%	95%
06   Outras despesas correntes	2015	n.a.	90%
	2016	n.a.	92%
07   Aquisição de bens de capital	2015	67%	43%
	2016	78%	87%

Relativamente à dotação não executada, em 2015 totalizava 318 mil euros e em 2016 o valor desceu para 203 mil euros, apesar da dotação orçamental global ter sido maior neste último ano. A dotação não executada representava 6,8% da dotação corrigida de 2015 e cerca de 4,1% da dotação corrigida de 2016. A dotação não executada em 2016 teve assim um decréscimo de 2,7 p.p.

## 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 2016 | SISTEMA DE CONTROLO INTERNO

### GELHA DE AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO

Questões	Resposta			Fundamentação/ Justificação
	S	N	N.A	
<b>1 – Ambiente de controlo</b>				
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		
<b>2 – Estrutura Organizacional</b>				
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?				96%
<b>3 – Atividades e procedimentos de controlo administrativo implementados nos serviços</b>				
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 2016 | 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	
<b>4 – Fiabilidade dos Sistemas de Informação</b>				
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
<b>Legenda: S – Sim; N – Não; ND – Não existe informação disponível que permita responder à questão de forma inequívoca.</b>				

## 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 12 - 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, perspetivando-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 2017, 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

### Metodologia

A auscultação dos clientes internos e externos de uma entidade pública está prevista pelo DL 183/96 como ferramenta constituinte do processo de avaliação institucional. Cumprindo essa determinação, fundamental para a elaboração do Relatório de Atividades, foi divulgado um questionário de satisfação aos trabalhadores e às trabalhadoras da Secretaria-Geral, de preenchimento facultativo, através de um formulário eletrónico, tendo sido reforçada a importância do contributo individual de todos/as para obter um conjunto de resultados mais representativo e, conseqüentemente, mais útil.

O questionário de satisfação pedia a avaliação de variados aspetos da SG mediante a sua classificação de 1 (muito insatisfeito) a 5 (muito satisfeito), salvaguardando também a impossibilidade de avaliar (opção “não é possível avaliar”). Foram também pedidas sugestões, de preenchimento facultativo.

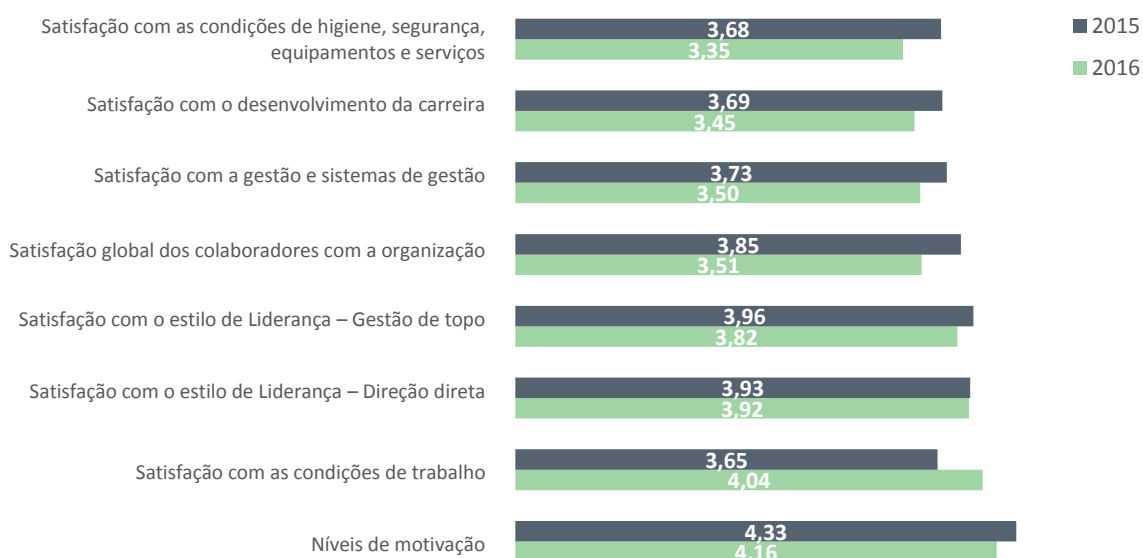
Num total de 89 convites enviados, foram preenchidos 26 questionários, o que representa apenas 29% do universo dos/as trabalhadores/as da SG.

Os dados foram obtidos de forma anónima, e sem forma de caracterização da amostra (género, idade, posto de trabalho), por não ser esse o objetivo deste procedimento. Foram depois tratados estatisticamente, e são agora apresentados os seus resultados.

### Análise global

O questionário de avaliação interna da SG de 2016 revelou uma satisfação mediana dos/as colaboradores/as com a instituição, numa média de **3,7**. Ao comparar com os resultados obtidos em 2015, houve uma tendência de decréscimo generalizada, descendo-se assim de uma média de 3,85 em 2015 para uma média de 3,71 em 2016. Ainda assim, houve sempre uma expressão elevada de respostas superiores a 4 (numa escala de 1 a 5), sendo reduzida a percentagem de questões não respondidas, mais expressiva somente em questões que exigiam um conhecimento mais específico de alguns parâmetros.

Gráfico 18 – Média dos tópicos de avaliação do questionário de satisfação - comparação de resultados de 2015 e 2016



Para uma avaliação mais eficiente, será fundamental obter no futuro respostas mais representativas do universo dos/as trabalhadores/as da SG. Contudo, com as respostas obtidas, foram salientados alguns aspetos estratégicos, cuja intervenção poderá trazer melhorias na satisfação dos/as colaboradores/as, nomeadamente:

- Continuação da aposta nas ações de formação e no desenvolvimento de competências das equipas;
- Maior envolvimento dos/as colaboradores/as, através do reforço dos mecanismos de consulta e da aceitação de sugestões;
- Conhecimento mais aprofundado dos objetivos e das linhas estratégicas da SG;
- Implementação mais clara e estruturada do sistema de avaliação de desempenho, com uma maior articulação dos objetivos individuais com os objetivos de cada UO e da SG;
- Maior atenção na gestão de conflitos internos;
- Particular atenção para o reconhecimento dos esforços individuais;
- Política de recursos humanos mais flexível que estimule uma cultura de mudança;
- Melhoria nas condições de higiene do edifício.

## ANÁLISE DETALHADA

### Satisfação global com a organização



A satisfação global avaliou o ambiente de trabalho da SG e o seu impacto e utilidade junto da sociedade. Os resultados obtidos resultaram numa média de 3,51, num decréscimo face ao ano anterior de 0,34, o mais pronunciado do conjunto de todos os tópicos avaliados. Os decréscimos mais acentuados, face a 2015, foram o envolvimento nos processos de tomada de decisão e o nível de envolvimento na organização, revelando ser esta uma das áreas de necessário reforço no funcionamento da SG. Analisando em detalhe, verifica-se que foram também as questões relativas ao envolvimento que tiveram uma maior expressão de classificações negativas (1 e 2, numa escala de 5). Por outro lado, os parâmetros que obtiveram as mais expressivas classificações positivas foram o papel da organização na sociedade, a imagem da organização e a avaliação do seu desempenho global. Verifica-se assim que o maior envolvimento dos/as colaboradores/as nos processos de tomada de decisão será particularmente estratégico, por influenciar alguns dos restantes critérios a melhorar.

Gráfico 19 - Média de classificação dos parâmetros da "Satisfação global com a organização"



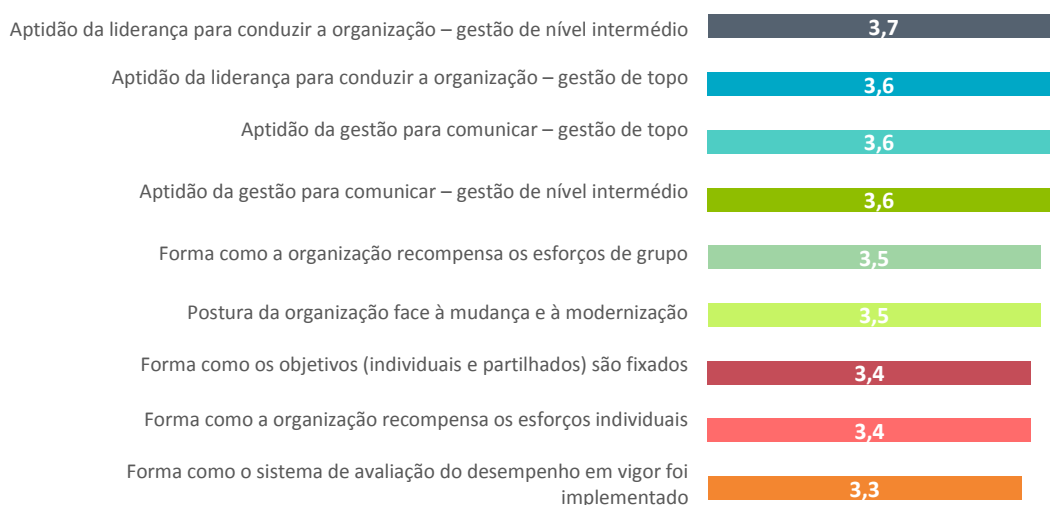
3.50

### Satisfação com a gestão e sistemas de gestão

A avaliação da gestão e os sistemas de gestão debruçou-se sobretudo na cultura organizacional e de gestão de recursos humanos. A média de classificação (3,50) reduziu 0,23 comparativamente com 2015, tendo-se registado um maior decréscimo na avaliação da fixação dos objetivos individuais e na forma de implementação do sistema de avaliação de desempenho (parâmetro que obteve também muitas respostas em branco). Por outro lado, a forma como a organização recompensa os esforços de grupo e os esforços individuais obteve uma melhoria face à avaliação do ano anterior.

Na avaliação da gestão e sistemas de gestão, os níveis de satisfação são mais elevados no que concerne a gestão de topo e a gestão de nível intermédio (condução da organização e comunicação), reunindo a maior expressão de classificações positivas (4 e 5).

Gráfico 20 - Média de classificação dos parâmetros da "Satisfação com a gestão e sistemas de gestão"



4,04

### Satisfação com as condições de trabalho

As condições de trabalho pretenderam avaliar o ambiente de trabalho, nomeadamente através da igualdade de oportunidades e da oportunidade de conciliação dos tempos de trabalho com os tempos da vida privada.

A média de avaliação denota uma generalizada satisfação com as condições de trabalho (4,04), verificando-se um aumento de 0,39 face ao ano anterior. O parâmetro que, neste seguimento, registou o aumento mais significativo foi o horário de trabalho que obteve uma classificação de mais 1,11 pontos face a 2015.

Cabe destacar a elevada expressão de avaliações positivas (4 e 5) na grande maioria dos parâmetros, com exceção somente para o modo de lidar com os conflitos ou problemas pessoais - o único decréscimo registado neste conjunto de parâmetros face a 2015 - e para a igualdade nos processos de promoção, por ambas registarem um conjunto elevado de respostas em branco. As avaliações negativas foram muito pouco expressivas (e por vezes inexistentes).

De uma forma geral, a conciliação dos tempos de trabalho com os tempos da esfera privada é avaliada positivamente, revelando a importância desta flexibilidade na construção de um melhor ambiente de trabalho na organização.



Gráfico 21 - Média de classificação dos parâmetros da "Satisfação com as condições de trabalho"



### Satisfação com o desenvolvimento da carreira

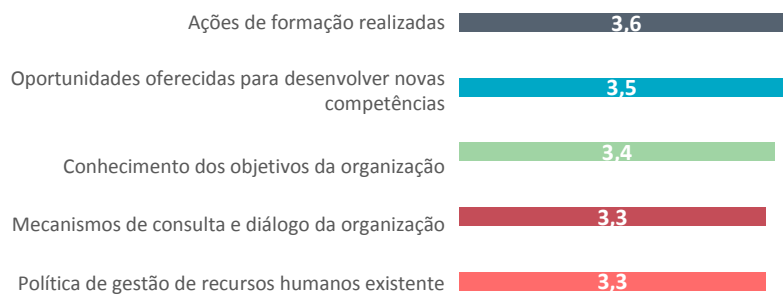
3,45

O desenvolvimento da carreira foi abordado segundo a classificação de critérios relacionados com as possibilidades oferecidas para o desenvolvimento profissional de cada trabalhador/a. As oportunidades para o desenvolvimento da carreira na SG não apresentaram uma classificação muito satisfatória, resultando numa média das mais baixas do conjunto de tópicos avaliados, e seguindo a tendência de decréscimo face ao ano anterior, cuja média havia sido de 3,69.

Fazendo o paralelismo com outros pontos anteriormente avaliados, relacionados também com o percurso profissional, verifica-se ser esta uma área a que se deve atentar. Veja-se o exemplo das classificações atribuídas à recompensa dos esforços individuais (3,4 no âmbito da "Satisfação com a gestão e sistemas de gestão") ou à igualdade de oportunidades nos processos de promoção (3,4 no âmbito "Satisfação com as condições de trabalho"). Neste seguimento, a política de gestão de recursos humanos, transversal à generalidade dos critérios avaliados recebe a classificação mais baixa, bem como os mecanismos de consulta e diálogo, já avaliados aquando da satisfação global.

De destacar ainda a formação que recebe a mais alta classificação neste âmbito, juntamente com as oportunidades de desenvolvimento de competências, verificando-se nesta última a maior expressividade de avaliações positivas.

Gráfico 22 - Média de classificação dos parâmetros da "Satisfação com o desenvolvimento da carreira"



3,82

### Satisfação com o estilo de Liderança - Gestão de topo

O estilo de Liderança da Gestão de topo - da Secretária geral e Secretária geral adjunta da SG - foi classificado de acordo com o seu papel e responsabilidade na orientação e motivação das equipas, e de acordo com as suas atitudes.

Com uma avaliação mediana alta, só 0,14 mais baixa que em 2015, a classificação do estilo de Liderança da Gestão de topo revela sobretudo uma satisfação pronunciada com a promoção de ações de formação, refletida na correspondente avaliação no âmbito do desenvolvimento da carreira. Também a capacidade de delegação e o estímulo da iniciativa e de confiança mútua e respeito foram particularmente bem classificadas, por reunirem uma importante expressão de avaliações positivas (4 e 5 numa escala até 5).

Comparativamente com o ano anterior, dois parâmetros registaram uma melhoria na avaliação realizada, mormente a promoção de ações de formação (mais 0,28) e o reconhecimento e prémio dos esforços individuais e das equipas (mais 0,18), sendo o decréscimo mais pronunciado o relativo ao desenvolvimento de uma cultura de mudança (menos 0,53), que passou a ocupar o penúltimo lugar entre todos os parâmetros.

De destacar que este grupo de questões reuniu o maior número de respostas sem classificação (“não é possível avaliar”), num intervalo sempre entre os 15% e os 40%, justificado por exigir um conhecimento mais aprofundado de uma realidade que é distante para muitos/as trabalhadores/as da SG.

Gráfico 23 - Média de classificação dos parâmetros da "Satisfação com o estilo de Liderança - Gestão de topo"



3,92

### Satisfação com o estilo de Liderança - Direção direta

A direção direta das equipas foi também avaliada pelos mesmos parâmetros que a gestão de topo, acrescentando-se algumas questões relativas à concretização dos objetivos e à relacionada avaliação do desempenho.

Os questionários revelaram uma satisfação elevada com a direção direta, sobretudo graças à recetividade de sugestões e às relações interpessoais (confiança, respeito, reconhecimento e adaptabilidade). A média face ao ano anterior decresceu residualmente, ao passar de 3,93 para 3,92. Alguns parâmetros, inclusivamente, registaram melhorias face a 2015, nomeadamente a aceitação de sugestões de melhoria e de críticas construtivas, o reconhecimento dos esforços individuais e das equipas e a adequação do tratamento às

peças, às necessidades e às situações. Estes parâmetros encontram-se também entre os 5 mais bem classificados.

A maioria das respostas obteve uma expressão significativa de classificações positivas (superiores a 4), na ordem dos 70% em grande parte dos casos. Registaram-se também muito poucas questões não respondidas, com exceção para as reuniões de avaliação do desempenho que apresentam ainda a classificação mais baixa, explicada pela redução da amostra de respostas e consequente enviesamento da sua classificação.

De notar que as ações de formação surgem novamente com uma classificação elevada. A boa classificação do estilo de Liderança da direção direta dos/as trabalhadores/as ajuda a compreender a igualmente boa classificação do ambiente de trabalho da SG.

**Gráfico 24 - Média de classificação dos parâmetros da "Satisfação com o estilo de Liderança - Direção direta"**



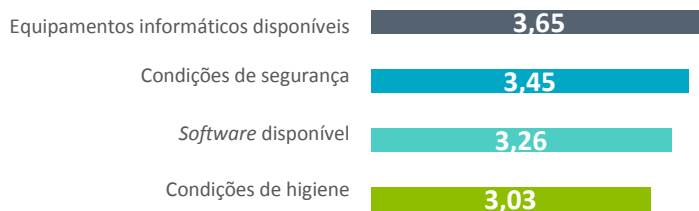
### Satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços

3,35

As condições de higiene, segurança, equipamento e serviços reúnem a classificação mais baixa de todos os aspetos avaliados no questionário, havendo sobretudo um descontentamento generalizado com as condições de higiene do edifício. Com uma quase inexistência de questões não respondidas (com exceção das condições de segurança), cabe referir também que foi este o tema que motivou mais sugestões, por estar relacionado com as vivências diárias dos/as trabalhadores/as.

Comparativamente com 2015, a média de classificação sofreu um decréscimo de 3,68 para 3,35, tendo sido o parâmetro das condições de higiene aquele que apresentou a descida mais acentuada (de 3,67 para 3,04). De destacar também a expressão das avaliações negativas no que toca a esta questão, e ainda na questão referente ao *software* disponível. Por ser um aspeto relacionado com o quotidiano das pessoas e com o ambiente e ferramentas com que desenvolvem a sua atividade, será importante atentar nas necessidades levantadas.

**Gráfico 25 - Média de classificação dos parâmetros da "Satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços"**



4,16

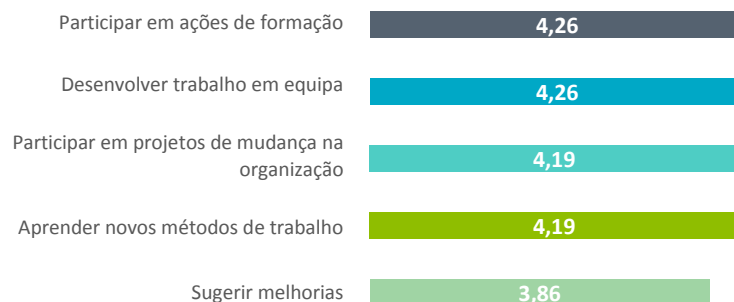
### Níveis de motivação

A motivação dos/as colaboradores/as foi avaliada de acordo com as oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional, mediante o envolvimento em projetos e formações. À semelhança do ano anterior, em que obteve uma classificação de 4,33, os níveis de motivação foram o tópico que mereceu a melhor classificação entre todos os outros avaliados.

Destaca-se então a possibilidade de participar em ações de formação (parâmetro que havia já sido positivamente avaliado em questões anteriores) e ainda o trabalho em equipa, que contribui também para um ambiente de trabalho mais estimulante e agradável.

Todas as questões apresentam uma expressividade elevada de avaliações positivas (entre 54% e 85%), e apenas a sugestão de melhorias reuniu respostas em branco (12%), registando-se assim uma elevada taxa de resposta e uma satisfação generalizada com os níveis de motivação.

**Gráfico 26 - Média de classificação dos parâmetros dos "Níveis de motivação"**



### Inquirições

O questionário terminava com duas questões, de resposta facultativa, que pretendiam obter sugestões diretas dos/as colaboradores/as da SG sobre a importância de promover atividades para partilha de ideias e reforço de espírito de equipa e sobre o que poderia ser feito para melhorar o desempenho coletivo da SG.

Na primeira questão, as respostas sugeriram ações de *team building*, o trabalho conjunto entre divisões e sessões de contextualização dos objetivos da SG e das unidades orgânicas; enquanto as respostas à segunda pergunta sugeriram uma definição mais clara de procedimentos para poder adequar de forma mais correta os programas informáticos.

A maioria dos inquiridos optou por não responder às questões, mas as respostas dadas contribuíram com ideias interessantes, defendendo a partilha de ideias, o aumento do espírito de equipa e a maior transparência e articulação entre os objetivos institucionais, as funções de cada membro da equipa e os procedimentos inerentes às atribuições da SG.

## Avaliação do nível de satisfação das entidades externas

### Metodologia

A auscultação dos clientes internos e externos de uma entidade pública está prevista pelo DL 183/96 como ferramenta constituinte do processo de avaliação institucional.

Cumprindo essa determinação, fundamental para a elaboração do Relatório de Atividades, a SG enviou um questionário às entidades externas que se relacionam com a Secretaria Geral do Ministério do Ambiente, convidando-as ao preenchimento, facultativo, de um formulário eletrónico, que pedia a avaliação de variados aspetos da SG mediante a sua classificação de 1 (muito insatisfeito) a 5 (muito satisfeito), salvaguardando também a impossibilidade de não avaliar. Foram também pedidas sugestões, de preenchimento facultativo.

Os dados foram obtidos de forma anónima, com lugar apenas a uma identificação genérica do tipo de entidade, da frequência de contacto com a SG e das Unidades orgânicas da SG com que contactam.

Num total de 689 convites enviados, foram preenchidos 111 questionários, representando uma taxa de resposta de 16%. Os dados foram obtidos de forma desagregada, e são agora apresentados após terem sido tratados estatisticamente.

### Análise global

O questionário realizado às entidades externas que interagem com a SG revela uma satisfação mediana com os serviços prestados (3,7), mas reunindo um conjunto significativo de respostas superiores a 4 (numa escala de 1 a 5) em cada aspeto avaliado ao longo do questionário.

Comparativamente ao ano anterior, todos os critérios foram avaliados inferiormente em menos 3% a 4%, num decréscimo não muito pronunciado, mas que importa ter em atenção para definir quais os aspetos de necessária melhoria.

Gráfico 27 - Média dos tópicos de avaliação do questionário de satisfação - comparação de resultados de 2015 e 2016



As respostas em branco representaram valores entre os 18% e os 45%, sendo a média cerca de 25% de respostas em branco em cada questão colocada. Ainda assim, continua a ser fundamental obter o *feedback* de clientes e utentes dos serviços da SG, para que o Serviço Público seja prestado de forma mais consciente, eficiente e colaborativa.

Neste seguimento, o balanço do questionário de avaliação às entidades externas ajudou a identificar alguns pontos de necessária melhoria, mormente:

- A simplificação de procedimentos (desburocratização);
- A melhoria dos tempos de resposta às solicitações e às questões efetuadas

- Uma maior articulação entre as unidades orgânicas, por forma a contribuir para uma maior celeridade dos procedimentos.

### Análise detalhada

As respostas ao questionário foram obtidas, na sua maioria, de organismos da Administração Pública (63) e de outras entidades do seio do Ministério do Ambiente (23). Este resultado foi expectável por se tratarem das entidades que naturalmente interagem mais comumente com a Secretaria-Geral, por se associarem diretamente ao cumprimento das suas atribuições e à prestação centralizada de serviços. As restantes respostas (Público em geral, entidades privadas e outras) representam somente 24% das respostas obtidas.

As entidades que responderam ao questionário contactam a SG frequentemente (32) ou pouco frequentemente (32). 34 das entidades quase nunca ou nunca utilizam serviços da SG, o que ajuda a explicar a elevada taxa

Gráfico 28 - Tipo de entidades participantes no questionário



Gráfico 29 - Frequência de utilização dos serviços da Secretaria-Geral



de perguntas não respondidas (cerca de 25% em média). Das 111 entidades, só 13 têm contacto muito frequente com a SG, sendo que nem chegam a representar a totalidade das entidades pertencentes ao Ministério do Ambiente que responderam ao questionário.

No questionário, as entidades externas deveriam identificar, se possível, os serviços (ou Unidades orgânicas) da SG que utilizavam com maior frequência, havendo a hipótese de escolher mais do que uma entidade, ou de não escolher nenhuma.

Houve 15 entidades que não responderam à questão. Contudo, muitas das restantes entidades escolheram mais do que uma opção o que permitiu obter uma amostra representativa. O serviço mais utilizado foi o Gabinete da Secretária-geral (34 respostas) seguindo-se o Serviço de Recursos Humanos (25 respostas), requisitado no âmbito de pareceres e prestação de serviços na área de recursos humanos, da coordenação, acompanhamento e apoio em matérias de SIADAP 1, 2 e 3 e da formação. Os serviços menos utilizados foram o Gabinete de Sistemas de Informação e o Gabinete de Relações Públicas, Comunicação e Documentação (ambos com 7 respostas), por se tratar de serviços com funções dedicadas sobretudo ao funcionamento interno da SG.

Gráfico 30 - Serviços da SG utilizados pelas entidades externas com maior frequência



## Imagem da organização

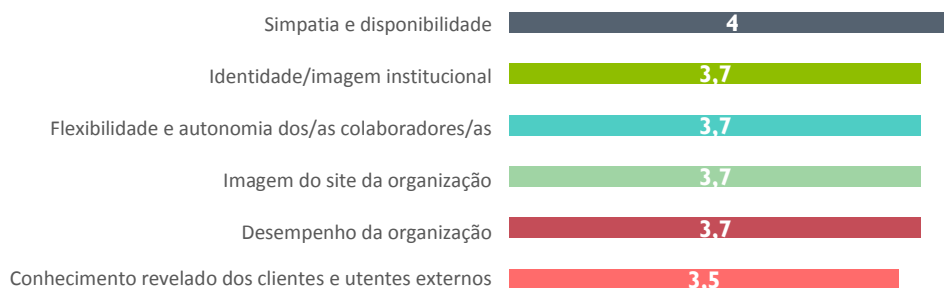
3,71

A avaliação da imagem da organização é indicativa do impacto que a prestação de serviços e os contactos institucionais da SG têm nas restantes entidades. Esta inquirição teve como objetivo perceber qual a classificação atribuída à comunicação externa e ao atendimento realizado pela equipa da SG, oferecendo assim uma ideia de qual a imagem que as entidades externas têm da SG.

O resultado dos questionários determinou uma classificação média de 3,71, um decréscimo face ao ano anterior, cuja classificação média tinha sido de 3,84. A tendência foi de decréscimo generalizado em todos os critérios, e as maiores variações foram referentes ao “conhecimento que a organização revela dos seus clientes e utentes externos” (- 0,27) e à “identidade/imagem institucional da SG” (- 0,26). Contudo, a maioria das classificações atribuídas foram superiores a 4, revelando uma generalizada satisfação com a imagem global da SG.

Verifica-se então que a simpatia e disponibilidade da equipa da SG é o aspeto mais bem pontuado pelas entidades externas, sendo que por outro lado as entidades consideram que o conhecimento que a organização revela dos seus clientes e utentes externos não é ainda suficiente. As sugestões deixadas debruçam-se sobretudo na maior agilização dos procedimentos e dos pedidos externos.

Gráfico 31 - Média de classificação dos parâmetros da "Imagem da organização"



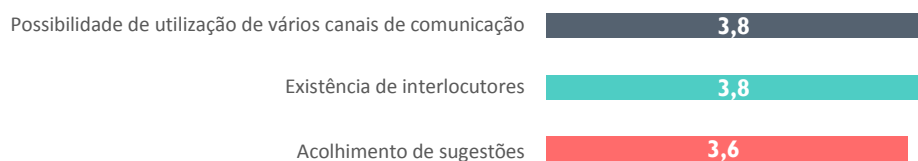
## Envolvimento e participação

3,77

O envolvimento e participação foram avaliados através da capacidade de interação das entidades externas com os serviços da SG, analisando as capacidades de acolhimento dos/as colaboradores/as.

Com a média de classificação mais alta de todos os aspetos avaliados no questionário (3,77), o envolvimento e participação assistiu também a um decréscimo face ao ano anterior (3,9). Ainda assim, cada critério foi avaliado maioritariamente com uma classificação acima de 4, reunindo uma avaliação positiva. Será, contudo, importante acautelar os meios de atendimento às entidades externas, para que assim possa ser prestado um serviço mais eficiente.

Gráfico 32 - Média de classificação dos parâmetros do "Envolvimento e participação"



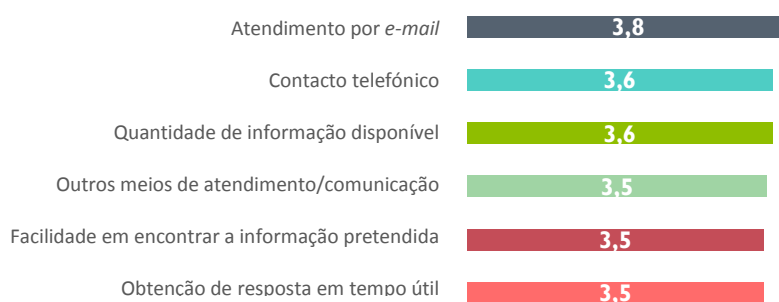
## Acessibilidade

3,61

A acessibilidade da SG foi avaliada com base na capacidade de interagir com as pessoas e na facilidade em obter a informação necessária. Face ao ano anterior, a classificação desceu 0,15 pontos, sobretudo devido às demoras do tempo de resposta. De entre todas as opções, o *e-mail* é considerado o meio mais eficaz de contacto com a SG.

A acessibilidade é o tópico que apresenta, na totalidade do questionário, a pontuação mais baixa, apesar das avaliações superiores a 4, numa escala até 5, terem uma expressão significativa. Torna-se importante garantir uma maior celeridade de resposta às questões e pedidos de entidades externas, e uma maior clareza na informação prestada, para que o serviço prestado seja mais eficiente e adequado às expectativas dos clientes/utentes da SG.

Gráfico 33 - Média de classificação dos parâmetros da "Acessibilidade"



## Produtos e serviços

3,71

Os produtos e serviços da SG foram avaliados mediante a classificação da qualidade do trabalho realizado pelos/as trabalhadores/as da SG, não apenas segundo os seus conteúdos mas também segundo a sua disponibilidade, adequação e celeridade.

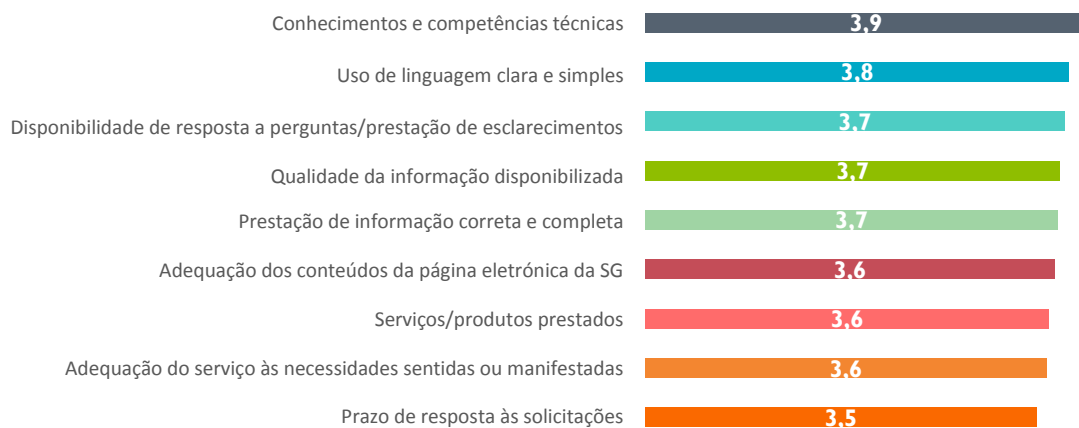
O capital de conhecimento e competências técnicas é o aspeto mais valorizado pelas entidades externas, assim como a clareza da comunicação. Por outro lado, e como também já avaliado no tocante à acessibilidade, é o prazo de resposta às solicitações que recebe a pontuação mais baixa, sendo inequivocamente um aspeto que precisa ser melhorado.

Face à avaliação do ano anterior, e apesar da maioria das respostas ser generalizadamente superior a 4, os Produtos e Serviços sofreram o decréscimo mais pronunciado no âmbito do questionário de avaliação às entidades externas, num total de 0,18, sendo os itens do prazo de resposta e da prestação de informação correta aqueles onde é identificada a maior queda.

As sugestões voltam a reforçar a melhoria dos tempos de resposta, aconselhando também a existência de uma melhor articulação entre serviços/unidades orgânicas e um melhor atendimento.

De notar também que nesta secção do questionário se regista o maior número de questões não respondidas, num total de 253.



**Gráfico 34 - Média de classificação dos parâmetros dos "Produtos e Serviços"**

## 4 - BALANÇO SOCIAL



O Balanço Social é um instrumento privilegiado de planeamento e de gestão dos Recursos Humanos, elaborado no primeiro trimestre, com referência a 31 de dezembro de 2016.

### Efetivos por Género

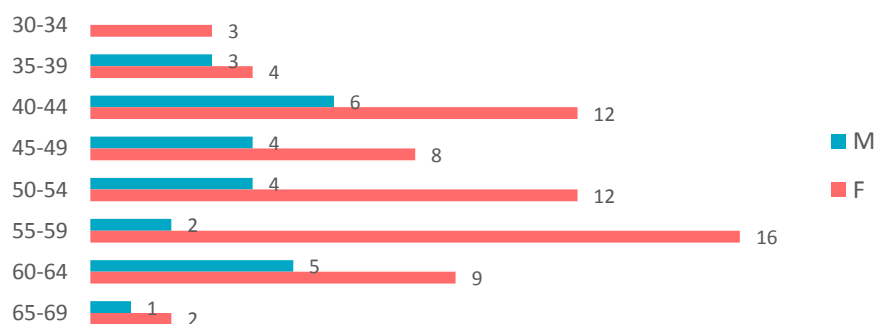
A equipa da Secretaria-Geral era, a 31 de dezembro, constituída por 91 pessoas, sendo a maioria mulheres (73%), e existindo somente 27% de homens.

### Efetivos por escalão etário

Analisando os 91 trabalhadores/as da SG segundo o seu escalão etário, verifica-se a predominância de pessoas com mais de 50 anos, que representam 56% da totalidade dos/as trabalhadores/as. As pessoas com menos de 40 anos representam somente 11% do total, revelando uma estrutura mais envelhecida.



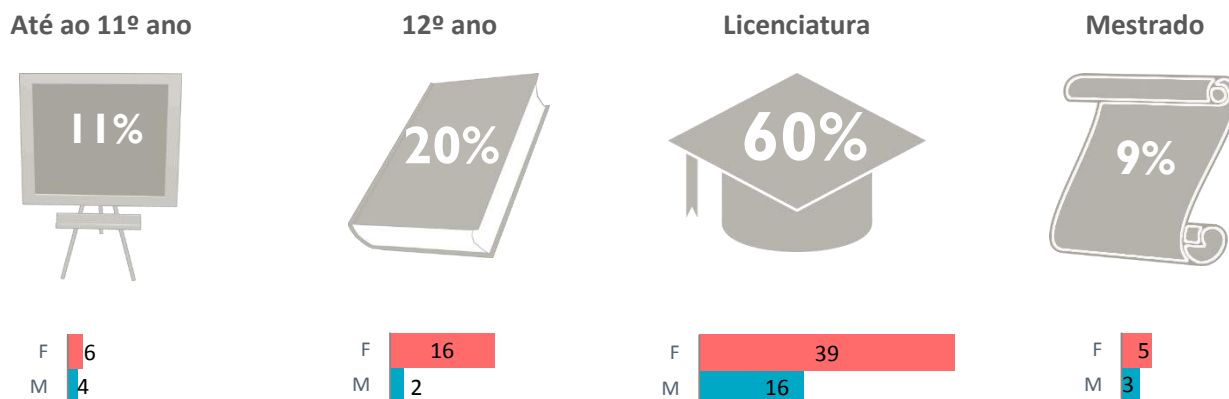
Gráfico 35 - Efetivos da SG em 2016 por escalão etário



## Efetivos por nível de escolaridade

A grande maioria dos/as trabalhadores/as da SG tem educação superior (66%), existindo 8 pessoas com Mestrado. O nível mais baixo de escolaridade existente é o 6º ano, correspondente a 4% no total de trabalhadores/as da SG.

Tabela 13 - Efetivos da SG em 2016 por nível de escolaridade



## Efetivos portadores de deficiência

São quatro os efetivos portadores de deficiência que desempenham funções na Secretaria-Geral, sendo todos do sexo feminino.

## Efetivos segundo cargo/carreira

A carreira de técnico/a superior concentra 44% do universo de trabalhadores/as da SG, seguida da carreira de assistente técnico/a, que representa 24% dos trabalhadores/as. O cargo de dirigente representa 20% da totalidade dos trabalhadores e das trabalhadoras da SG. Na distribuição por género, destaca-se a liderança feminina da SG (dirigentes superiores de 1º e 2º grau), e o equilíbrio na distribuição por género dos restantes cargos de dirigente.

Gráfico 36 – Efetivos da SG em 2016 por cargo/carreira

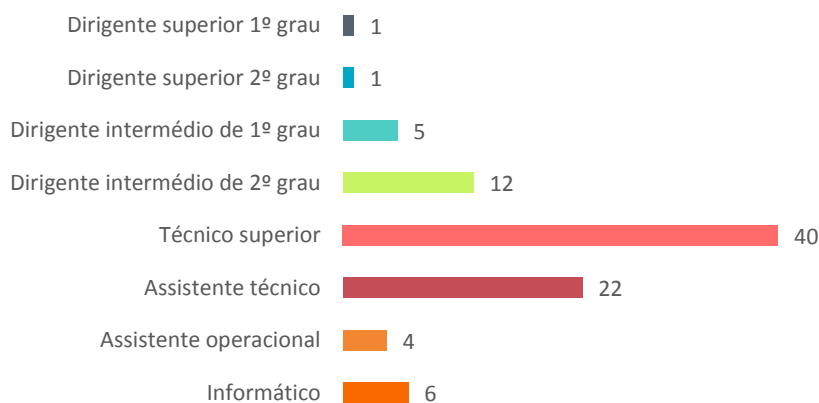
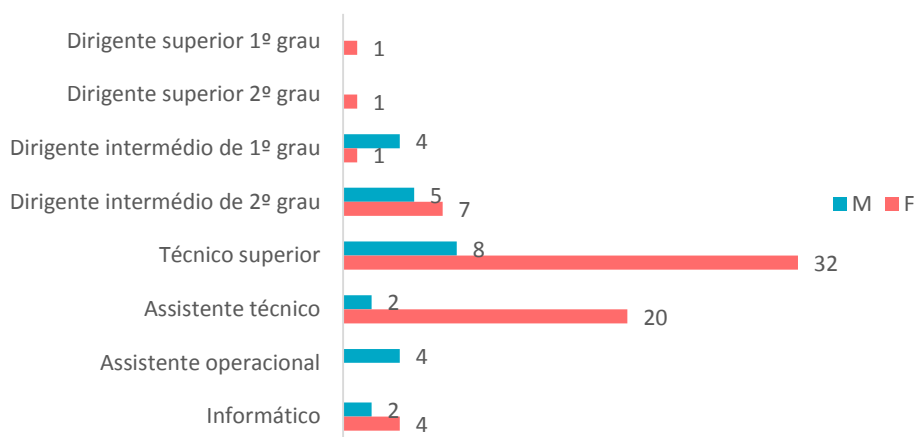


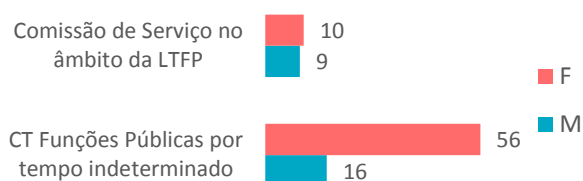
Gráfico 37 - Efetivos da SG em 2016 por cargo/carreira e por gênero



## Efetivos segundo a modalidade de vinculação

Na SG, a maioria das pessoas tem contrato de trabalho em Funções Públicas por tempo indeterminado (79%). Os titulares de Comissão de Serviço no âmbito da Lei Geral em Funções Públicas correspondem ao cargo de Dirigente (21%), sendo a proporção entre homens e mulheres equilibrada.

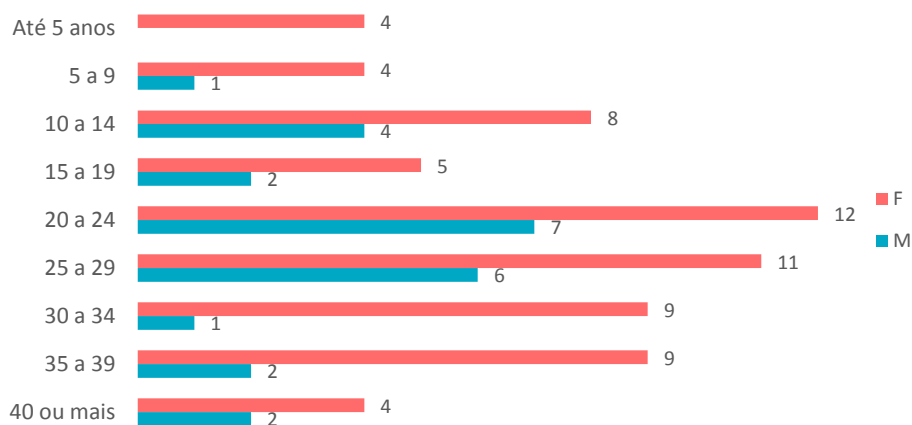
Gráfico 38 - Modalidade de vínculo na SG em 2016



## Efetivos por antiguidade

70% dos trabalhadores e das trabalhadoras da SG trabalha na Função Pública há mais de 20 anos, revelando uma estrutura funcional experiente apesar de se tratar de uma entidade recente. Só 9% do efetivo tem menos de 10 anos de antiguidade, demonstrando a pouca renovação e integração de efetivos na Função Pública na última década.

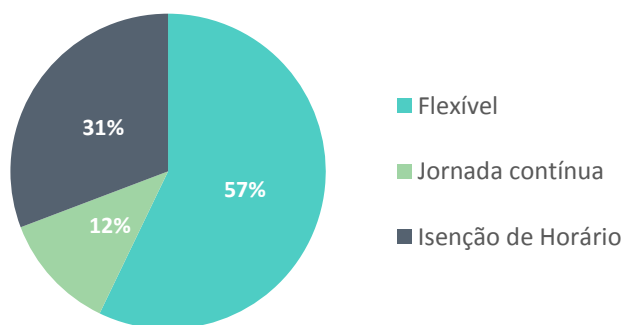
Gráfico 39 - Efetivos da SG em 2016 por antiguidade



## Modalidade por horário de trabalho

O horário flexível é a modalidade mais utilizada, sendo a opção de 57% dos/as trabalhadores/as. A isenção de horário aplica-se a 28 pessoas, enquanto a jornada contínua é usufruída por 2 homens e 9 mulheres.

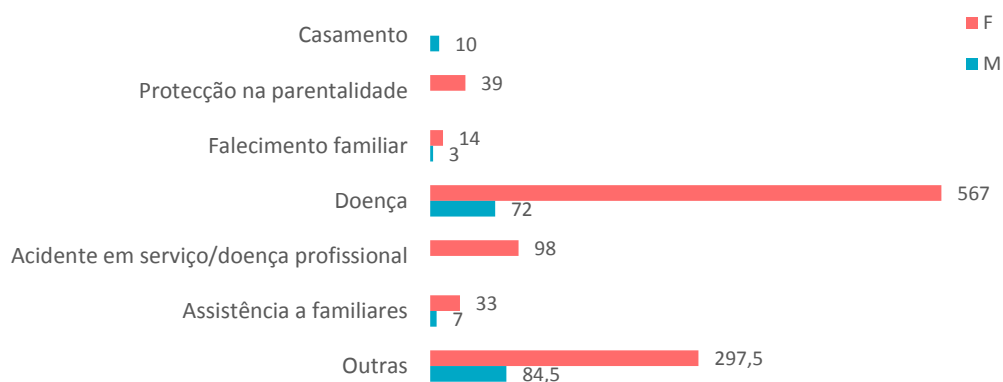
Gráfico 40 - Efetivos da SG em 2016 segundo a modalidade de horário de trabalho



## Ausências ao trabalho

Em 2016 foram dadas 1225 faltas, sendo 52% correspondentes a faltas motivadas por doença. As faltas relacionadas com a proteção na parentalidade totalizaram 39 ausências, tendo sido todas de mulheres. Na assistência a familiares, faltaram também mais vezes que os homens.

Gráfico 41 - Dias de ausência ao trabalho em 2016, por motivos



## Admissões e saídas

Em 2016 houve 27 pessoas a entrar na SG (regressos e admissões) e 25 pessoas que saíram, traduzindo-se o aumento de efetivos em apenas 2 pessoas. As tipologias de admissão e os motivos de saída estão especificados nos gráficos seguintes.

Gráfico 42 - Admissões/regressos de efetivos à SG em 2016

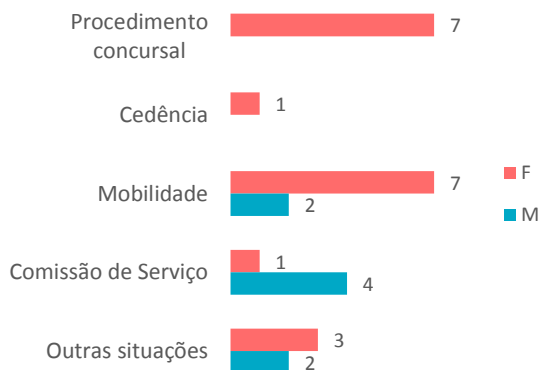
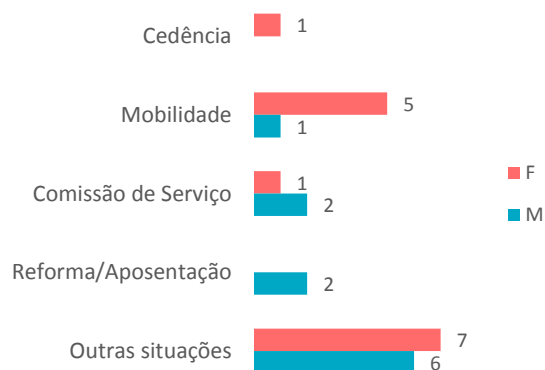
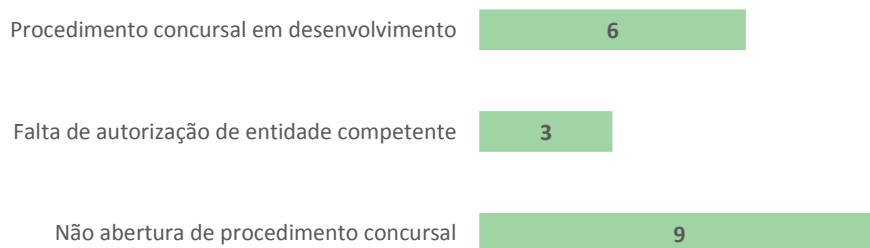


Gráfico 43 - Motivos de saída de efetivos da SG em 2016



As admissões de trabalhadores ficaram aquém do esperado pois não foram preenchidos 18 postos de trabalho, sobretudo devido à não abertura de procedimento concursal.

Gráfico 44 - Postos de trabalho previstos e não ocupados em 2016 na SG



## 5 - FORMAÇÃO PROFISSIONAL

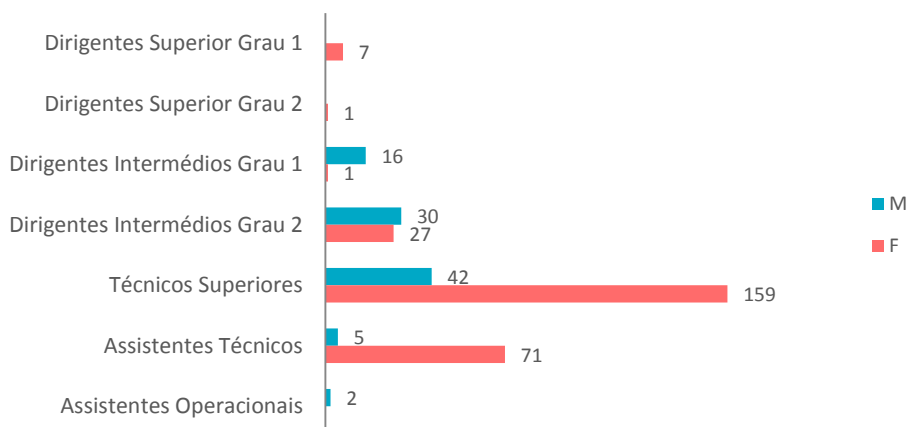


A formação profissional é um fator crucial para dotar os colaboradores e as colaboradoras de competências, de forma a melhorar o seu desempenho e qualidade na execução das suas tarefas.

No Plano de Formação de 2016 estavam planeadas 29 ações de formação, das quais se realizaram 16. No entanto, no decurso do ano foram apresentadas novas necessidades de formação, que corresponderam à realização de 24 de ações de formação extraplano, 5 das quais em regime de autoformação.

A 31 de dezembro de 2016 tinham-se realizado 45 ações de formação, correspondentes a um volume de 2359 horas de formação e 361 participações. 95 trabalhadores da SG participaram pelo menos uma vez em formação, dos quais 70 são mulheres e 25 são homens, sendo a grande maioria Técnicos/as Superiores (56%). A taxa de cobertura da formação profissional na SG foi de 99%, ultrapassando em 29% a meta definida no QUAR da SG de 2016.

Gráfico 45 – Participações em ações de formação em 2016, por cargo/carreira e género



Ao contrário de 2015, a modalidade de formação mais frequente foi a formação interna (62%), em horário laboral, de caráter contínuo e realizada em regime presencial.

Foram realizadas nas instalações da Secretaria-Geral 28 ações de formação, em que participaram um total de 621 colaboradores, 301 dos quais pertencentes a outros Serviços e Organismos do Ministério do Ambiente. Os resultados dos questionários de avaliação realizados aos participantes destas formações resultaram num índice médio de satisfação de 3,9 numa escala *likert* de 5 níveis, menos 0,3 pontos que no ano anterior.

A formação externa, correspondente a 38% da formação, totalizou 41 participações, num volume de 304 horas de formação.

Tabela 14 - Quadro resumo dos números da Formação Profissional da SG em 2016

<b>45</b>	<b>Ações de formação</b>
<b>361</b>	<b>Participações (participantes x nº formações)</b>
<b>2359</b>	<b>Horas de formação (volume)</b>
<b>7,5</b>	<b>Média de horas de formação por formando</b>
<b>8</b>	<b>Média de formandos por ação</b>
<b>99%</b>	<b>Taxa de cobertura da formação</b>
<b>3,9</b>	<b>Índice médio de satisfação (formação interna)</b>
<b>9578 €</b>	<b>Custo total</b>
<b>213 €</b>	<b>Custo médio por ação</b>
<b>27 €</b>	<b>Custo médio por participação</b>



## 6 - PROPOSTA DE MENÇÃO DE DESEMPENHO



2016 revelou-se um ano de aperfeiçoamento de procedimentos e de estabilização do funcionamento da SG. No seu segundo ano de funcionamento, o trabalho direcionou-se para a resposta às necessidades e solicitações dos seus utentes internos e externos, prestando um serviço eficiente e de qualidade.

A prestação centralizada, a outros serviços pertencentes ao MAMB, de serviços comuns nos domínios da gestão dos recursos humanos, financeiros, patrimoniais e do apoio jurídico e de contencioso apresenta exigentes desafios diários, a que a equipa da SG se empenha em resolver, em constante aprendizagem. Outras frequentes solicitações à SG resultaram num elevado número de atividades realizadas, que não estavam inicialmente previstas (48), num incremento de 69% comparativamente ao que estava inicialmente previsto. Foram também satisfatoriamente realizadas outras 64 atividades planeadas e só 6 atividades não foram realizadas, muitas por adiamento da sua realização para 2017.

A execução do QUAR apresentou uma taxa de realização global de 108,4%, revelando a superação dos 5 objetivos operacionais traçados, o que demonstra o esforço de todas as unidades orgânicas no cumprimento das metas estabelecidas.

Reconhecendo ainda o trabalho que é preciso fazer na construção de uma entidade pública de história recente, e ciente da necessidade de dotar o seu quadro de pessoal dos recursos suficientes para o cumprimento da sua missão, a SG irá dedicar-se à simplificação e agilização dos seus procedimentos, com vista a um Serviço Público de qualidade.

*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**”.*

## Índice Geral

<b>1 - NOTA INTRODUTÓRIA</b>	<b>2</b>
<b>2 - A SECRETARIA-GERAL</b>	<b>3</b>
<b>Identidade institucional: visão, missão e valores</b>	<b>3</b>
<b>Atribuições</b>	<b>5</b>
<b>Organograma</b>	<b>8</b>
<b>3 - AVALIAÇÃO</b>	<b>9</b>
<b>Execução do QUAR</b>	<b>9</b>
<b>Atividades Desenvolvidas</b>	<b>14</b>
Síntese da Execução Global	14
Atividades desenvolvidas por unidade orgânica	15
[ SRI ] Serviços de Relações Internacionais	15
[ SRI ] Síntese de Execução	16
[ SPP ] Serviços de Prospetiva e Planeamento	19
[ SPP ] Síntese de Execução	20
[ SAFP ] Serviços de Administração Financeira e Patrimonial	25
[ SAFP ] Síntese de Execução	26
[ SRH ] Serviços de Recursos Humanos	29
[ SRH ] Síntese de Execução	31
[ SAJ ] Serviços de Apoio Jurídico	37
[ UMC ] Unidade Ministerial de Compras	38
[ UMC ] Síntese de Execução	39
[ GSI ] Gabinete de Sistemas de Informação	42
[ GSI ] Síntese de Execução	43
[ GRPCD ] Gabinete de Relações Pública, Comunicação e Divulgação	46
[ GRPCD ] Síntese de Execução	46
<b>Execução orçamental</b>	<b>51</b>
<b>Avaliação do Sistema de Controlo Interno</b>	<b>52</b>
<b>Medidas a tomar para o reforço positivo do desempenho</b>	<b>55</b>
<b>Avaliação do nível de satisfação dos colaboradores</b>	<b>56</b>
<b>Avaliação do nível de satisfação das entidades externas</b>	<b>63</b>
<b>4 - BALANÇO SOCIAL</b>	<b>68</b>
<b>Efetivos por Género</b>	<b>68</b>
<b>Efetivos por escalão etário</b>	<b>68</b>
<b>Efetivos por nível de escolaridade</b>	<b>69</b>
<b>Efetivos portadores de deficiência</b>	<b>69</b>
<b>Efetivos segundo cargo/carreira</b>	<b>69</b>
<b>Efetivos segundo a modalidade de vinculação</b>	<b>70</b>
<b>Efetivos por antiguidade</b>	<b>70</b>
<b>Modalidade por horário de trabalho</b>	<b>71</b>
<b>Ausências ao trabalho</b>	<b>71</b>
<b>Admissões e saídas</b>	<b>72</b>
<b>5 - FORMAÇÃO PROFISSIONAL</b>	<b>73</b>
<b>6 - PROPOSTA DE MENÇÃO DE DESEMPENHO</b>	<b>75</b>

## Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Execução dos objetivos e indicadores planejados da SG .....	14
Gráfico 2 - Atividades realizadas e não realizadas (plano e extra plano) na SG .....	14
Gráfico 3 - SRI   Execução dos objetivos e indicadores planejados .....	17
Gráfico 4 - SRI   Atividades realizadas e não realizadas (plano e extra plano) .....	17
Gráfico 5 - SPP   Execução dos objetivos e indicadores planejados.....	21
Gráfico 6 - SPP   Atividades realizadas e não realizadas (plano e extra plano) .....	21
Gráfico 7 - SAFF   Execução dos objetivos e indicadores planejados .....	26
Gráfico 8 - SAFF   Atividades realizadas e não realizadas (plano e extra plano) .....	26
Gráfico 9 - SRH   Execução dos objetivos e indicadores planejados .....	31
Gráfico 10 - SRH   Atividades realizadas e não realizadas (plano e extra plano) .....	32
Gráfico 11 - UMC   Execução dos objetivos e indicadores planejados .....	39
Gráfico 12 - UMC   Atividades realizadas e não realizadas (plano e extra plano) .....	39
Gráfico 13 - GSI   Execução dos objetivos e indicadores planejados .....	43
Gráfico 14 - GSI   Atividades realizadas e não realizadas (plano e extra plano) .....	43
Gráfico 15 - GRPCD   Execução dos objetivos e indicadores planejados .....	47
Gráfico 16 - GRPCD   Atividades realizadas e não realizadas (plano e extra plano).....	47
Gráfico 17 - Distribuição percentual do orçamento - dotação (corrigida)   Ano 2016.....	51
Gráfico 18 – Média dos tópicos de avaliação do questionário de satisfação - comparação de resultados de 2015 e 2016 .....	56
Gráfico 19 - Média de classificação dos parâmetros da "Satisfação global com a organização" .....	57
Gráfico 20 - Média de classificação dos parâmetros da "Satisfação com a gestão e sistemas de gestão" .....	58
Gráfico 21 - Média de classificação dos parâmetros da "Satisfação com as condições de trabalho" .....	59
Gráfico 22 - Média de classificação dos parâmetros da "Satisfação com o desenvolvimento da carreira" .....	59
Gráfico 23 - Média de classificação dos parâmetros da "Satisfação com o estilo de Liderança - Gestão de topo" .....	60
Gráfico 24 - Média de classificação dos parâmetros da "Satisfação com o estilo de Liderança - Direção direta" .....	61
Gráfico 25 - Média de classificação dos parâmetros da "Satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços" .....	62
Gráfico 26 - Média de classificação dos parâmetros dos "Níveis de motivação" .....	62
Gráfico 27 - Média dos tópicos de avaliação do questionário de satisfação - comparação de resultados de 2015 e 2016 .....	63
Gráfico 28 - Tipo de entidades participantes no questionário .....	64
Gráfico 29 - Frequência de utilização dos serviços da Secretaria-Geral .....	64
Gráfico 30 - Serviços da SG utilizados pelas entidades externas com maior frequência .....	64
Gráfico 31 - Média de classificação dos parâmetros da "Imagem da organização" .....	65
Gráfico 32 - Média de classificação dos parâmetros do "Envolvimento e participação" .....	65
Gráfico 33 - Média de classificação dos parâmetros da "Acessibilidade" .....	66
Gráfico 34 - Média de classificação dos parâmetros dos "Produtos e Serviços" .....	67
Gráfico 35 - Efetivos da SG em 2016 por escalão etário.....	68
Gráfico 36 – Efetivos da SG em 2016 por cargo/carreira .....	69
Gráfico 37 - Efetivos da SG em 2016 por cargo/carreira e por gênero.....	70
Gráfico 38 - Modalidade de vínculo na SG em 2016 .....	70
Gráfico 39 - Efetivos da SG em 2016 por antiguidade .....	70
Gráfico 40 - Efetivos da SG em 2016 segundo a modalidade de horário de trabalho .....	71
Gráfico 41 - Dias de ausência ao trabalho em 2016, por motivos .....	71
Gráfico 42 - Admissões/regressos de efetivos à SG em 2016.....	72
Gráfico 43 - Motivos de saída de efetivos da SG em 2016 .....	72
Gráfico 44 - Postos de trabalho previstos e não ocupados em 2016 na SG .....	72
Gráfico 45 – Participações em ações de formação em 2016, por cargo/carreira e gênero .....	73
Gráfico 46 - Participações em formação por unidade orgânica da SG .....	73

## Índice de Tabelas

Tabela 1 - Taxa de execução global dos objetivos e indicadores da SG .....	14
Tabela 2 - SRI   Taxa de execução dos objetivos e indicadores e taxa de execução dos objetivos .....	17
Tabela 3 - SPP   Taxa de execução dos objetivos e indicadores e taxa de execução dos objetivos .....	21
Tabela 4 - SAFF   Taxa de execução dos objetivos e indicadores e taxa de execução dos objetivos .....	26
Tabela 5 - SRH   Taxa de execução dos objetivos e indicadores e taxa de execução dos objetivos.....	31
Tabela 6 - UMC   Taxa de execução dos objetivos e indicadores e taxa de execução dos objetivos .....	39
Tabela 7 - GSI   Taxa de execução dos objetivos e indicadores e taxa de execução dos objetivos.....	43
Tabela 8 - GRPCD   Taxa de execução dos objetivos e indicadores e taxa de execução dos objetivos.....	47
Tabela 9 - Distribuição e Execução do orçamento da SG em 2015 e 2016.....	51
Tabela 10 - Execução orçamental da SG em 2015 e 2016 .....	52
Tabela 11 - Execução Orçamental por Agrupamentos .....	52
Tabela 12 - Medidas para o reforço positivo do desempenho .....	55
Tabela 13 - Efetivos da SG em 2016 por nível de escolaridade .....	69
Tabela 14 - Quadro resumo dos números da Formação Profissional da SG em 2016.....	74

## Acrónimos

<b>ADENE</b>	Agência para a Energia
<b>AOV</b>	Aluguer Operacional de Veículos
<b>AP</b>	Administração Pública
<b>APA</b>	Agência Portuguesa do Ambiente, I.P.
<b>APDA</b>	Associação Portuguesa de Distribuição e Drenagem de Águas
<b>BCSD</b>	Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável
<b>CEE-ONU</b>	Comissão Económica para a Europa da Organização das Nações Unidas
<b>CELE</b>	Comércio Europeu de Licenças de Emissão
<b>CIC</b>	Comissão Interministerial de Coordenação
<b>CNA</b>	Conselho Nacional da Água
<b>CNADS</b>	Conselho Nacional do Ambiente e do Desenvolvimento Sustentável
<b>CPLP</b>	Comunidade dos Países de Língua Portuguesa
<b>DAAQ</b>	Divisão de Avaliação, Auditoria e Qualificação
<b>DAE</b>	Divisão de Assuntos Europeus
<b>DC</b>	Divisão de Contencioso
<b>DCP</b>	Divisão de Contratação Pública
<b>DEPE</b>	Divisão de Estratégia, Planeamento e Estatística
<b>DGAE</b>	Direção-Geral de Assuntos Europeus
<b>DGFO</b>	Divisão de Gestão Financeira e Orçamental
<b>DGO</b>	Direção Geral do Orçamento
<b>DGRH</b>	Divisão de Gestão de Recursos Humanos
<b>DGT</b>	Direção-Geral do Território
<b>DL</b>	Decreto-Lei
<b>DPCO</b>	Divisão de Programação e Coordenação Orçamental
<b>DPP</b>	Departamento de Prospetiva e Planeamento
<b>DRI</b>	Divisão de Relações Internacionais
<b>EPR</b>	Entidades Públicas Reclassificadas
<b>ESPAP</b>	Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública, I.P.
<b>ETAR</b>	Estação de Tratamento de Águas Residuais
<b>GeRFiP</b>	Gestão de Recursos Financeiros Partilhada
<b>GOP</b>	Grandes Opções do Plano
<b>GPEARI</b>	Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais
<b>GRPCD</b>	Gabinete de Relações Públicas, Comunicação e Documentação
<b>GSEA</b>	Gabinete do Secretário de Estado do Ambiente
<b>GSI</b>	Gabinete de Sistemas de Informação
<b>IGAMAOT</b>	Inspecção-Geral da Agricultura, do Mar, do Ambiente, e do Ordenamento do Território
<b>INAG</b>	Instituto Nacional da Água, I.P.
<b>LULUCF</b>	Land Use, Land-Use Change and Forestry
<b>MAM</b>	Ministério da Agricultura e do Mar
<b>MAMAOT</b>	Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território
<b>MAMB</b>	Ministério do Ambiente
<b>MAOTE</b>	Ministério do Ambiente, Ordenamento do Território e Energia
<b>MF</b>	Ministério das Finanças

<b>MFEEE</b>	Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu
<b>ML</b>	Metropolitano de Lisboa, E.P.E.
<b>MNE</b>	Ministério dos Negócios Estrangeiros
<b>MP</b>	Metro do Porto, S.A.
<b>NRAP</b>	Núcleo de Remunerações e Administração de Pessoal
<b>OE</b>	Objetivos Estratégicos
<b>OE</b>	Orçamento de Estado
<b>OO</b>	Objetivos Operacionais
<b>PA</b>	Plano de atividades
<b>PAP</b>	Pedidos de Autorização de Pagamentos
<b>PCS</b>	Prestação Centralizada de Serviços
<b>PLC</b>	Pedidos de Libertação de Créditos
<b>PO</b>	Programa Operacional
<b>PO15</b>	Política Sectorial - Economia
<b>POLIS</b>	Programa Nacional de Requalificação Urbana e Valorização Ambiental das Cidades
<b>POSEUR</b>	Programa Operacional Sustentabilidade e Eficiência no Uso dos Recursos
<b>PT</b>	Portugal
<b>QUAR</b>	Quadro de Avaliação e Responsabilização
<b>RAF</b>	Relatório Anual de Formação da Administração Pública
<b>RCM</b>	Resolução do Conselho de Ministros
<b>RH</b>	Recursos Humanos
<b>SAFP</b>	Direção de Serviços de Administração Financeira e Patrimonial
<b>SAJ</b>	Direção de Serviços de Apoio Jurídico
<b>SAMA</b>	Sistema de Apoio à Modernização e Capacitação da Administração Pública
<b>SG</b>	Secretaria-Geral
<b>SGPVE</b>	Sistema de Gestão do Parque de Veículos do Estado
<b>SI</b>	Serviço Integrado
<b>SIADAP</b>	Sistema de Avaliação do Desempenho da Administração Pública
<b>SICGS</b>	Sistema Integrado de Controlo e Gestão dos Serviços
<b>SIGO</b>	Sistema de Informação e Gestão Orçamental
<b>SIIE</b>	Sistema de Informação dos Imóveis do Estado
<b>SIOE</b>	Sistema de Informação da Organização do Estado
<b>SOE</b>	Sistema de Orçamento de Estado
<b>SPP</b>	Direção de Serviços de Prospetiva e Planeamento
<b>SRH</b>	Direção de Serviços de Recursos Humanos
<b>SRI</b>	Direção de Serviços de Relações Internacionais
<b>SST</b>	Segurança e Saúde no Trabalho
<b>STCP</b>	Sociedade de Transportes Coletivos do Porto, S.A.
<b>TIC</b>	Tecnologias de Informação e Comunicação
<b>UE</b>	União Europeia
<b>UMC</b>	Unidade Ministerial de Compras
<b>UMGP</b>	Unidade Ministerial de Gestão Patrimonial

**FICHA TÉCNICA**

---

**Título**

**RELATÓRIO DE ATIVIDADES DA SECRETARIA-GERAL | 2016**

**Elaboração**

DAAQ - Divisão de Avaliação, Auditoria e Qualificação

**Data de finalização**

13 de abril de 2017

**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