



REPÚBLICA  
PORTUGUESA

TRABALHO, SOLIDARIEDADE  
E SEGURANÇA SOCIAL



MINISTÉRIO DO TRABALHO, SOLIDARIEDADE E SEGURANÇA SOCIAL  
SECRETARIA - GERAL

# RELATÓRIO DE ATIVIDADES 2017

*SECRETARIA-GERAL  
DO MTSSS*

## SECRETARIA-GERAL DO MINISTÉRIO DO TRABALHO, SOLIDARIEDADE E SEGURANÇA SOCIAL

# Relatório de Atividades 2017

---

Abril • 2018

Preparado por:  
DC-NIQC com os contributos das unidades  
orgânicas

MINISTÉRIO DO TRABALHO, SOLIDARIEDADE E SEGURANÇA SOCIAL  
PRAÇA DE LONDRES, 2  
1049-056 Lisboa  
E-mail: [secretaria.geral@sg.mtsss.pt](mailto:secretaria.geral@sg.mtsss.pt)  
Página Institucional: [www.sg.mtsss.gov.pt](http://www.sg.mtsss.gov.pt)

## Índice

<b>I. Nota Introdutória</b> .....	<b>4</b>
<b>II. Autoavaliação</b> .....	<b>5</b>
<b>1. A Secretaria-Geral e o seu quadro de referência</b> .....	<b>5</b>
1.1. Missão, Visão, Valores, Atribuições .....	5
1.2. Estrutura orgânica .....	7
<b>2. Síntese da Autoavaliação</b> .....	<b>8</b>
<b>3. Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR)</b> .....	<b>12</b>
3.1. Objetivos estratégicos .....	12
3.2. Objetivos operacionais .....	12
3.3. Grau de concretização dos objetivos .....	13
<b>4. Resultados por Unidade Orgânica</b> .....	<b>19</b>
4.1. Projetos e Atividades transversais/partilhados .....	19
<b>4.2. Direção de Serviços de Gestão de Recursos Humanos (DRH)</b> .....	<b>20</b>
4.2.1. Missão .....	20
4.2.2. Objetivos e atividades .....	20
4.2.3. Grau de concretização dos objetivos .....	21
4.2.4 – Indicadores de atividade .....	22
4.2.5 – Projetos .....	24
<b>4.3. Direção de Serviços de Gestão Financeira (DF)</b> .....	<b>25</b>
4.3.1. Missão .....	25
4.3.2. Objetivos e atividades .....	25
4.3.3. Grau de concretização dos objetivos .....	26
4.3.4. Indicadores de Atividade .....	27
<b>4.4. Direção de Serviços de Apoio Jurídico e Contencioso (DJC)</b> .....	<b>29</b>
4.4.1. Missão .....	29
4.4.2. Objetivos e atividades .....	29
4.4.3. Grau de concretização dos objetivos .....	30
4.4.4. Outras atividades relevantes .....	30
4.4.5. Processos contenciosos .....	32
4.4.6. Indicadores de atividade .....	33
<b>4.5. Direção de Serviços de Contratação, Aprovisionamento e Património (DCAP)</b> .....	<b>34</b>
4.5.1. Missão .....	34
4.5.2. Objetivos e atividades .....	34
4.5.3. Grau de concretização dos objetivos .....	35
4.5.4. Projetos .....	37
4.5.5. Indicadores de atividade .....	38
4.5.6. Ações desenvolvidas na área do Ambiente .....	41
4.5.7. Unidade de Gestão Patrimonial .....	43
4.5.8. Programa ECO.AP .....	44
<b>4.6. Direção de Serviços Comuns (DC)</b> .....	<b>45</b>
4.6.1. Missão .....	45
4.6.2. Objetivos e atividades .....	45
4.6.3. Grau de concretização dos objetivos .....	46
4.6.4. Projetos .....	53

4.6.5. Indicadores de atividade .....	53
<b>5. Síntese dos Resultados da Atividade da SG .....</b>	<b>55</b>
5.1. Síntese dos objetivos e dos projetos por Unidade Orgânica .....	55
5.2. Síntese dos projetos da SG .....	57
<b>6. Afetação de Recursos .....</b>	<b>59</b>
6.1. Recursos Humanos .....	59
6.2. Recursos Financeiros .....	60
6.2.1. Orçamentos da responsabilidade da SG .....	60
6.2.2. Execução Orçamental .....	62
6.3. Recursos tecnológicos .....	66
<b>7. Audição de Dirigentes e Trabalhadores .....</b>	<b>67</b>
<b>8. Avaliação do Serviço Prestado .....</b>	<b>71</b>
8.1. Inquérito de Satisfação aos Clientes SG .....	71
<b>9. Avaliação do Sistema de Controlo Interno .....</b>	<b>74</b>
9.1. Ambiente de controlo .....	74
9.1.1. Contactos regulares entre a Direção e as unidades orgânicas .....	75
9.1.2. Desenvolvimento e incentivo às boas práticas .....	75
9.1.3 Auditorias externas .....	76
9.2. Estrutura organizacional .....	76
9.3. Atividades e procedimentos de controlo administrativo implementadas no serviço .....	76
9.4. Fiabilidade dos sistemas de informação .....	78
9.5. Responsabilidade Social (RS) .....	79
9.5.1. Responsabilidade Social (RS) na Secretaria-Geral .....	80
9.5.2. Responsabilidade Social no Ministério .....	82
<b>10. Análises comparativas .....</b>	<b>85</b>
10.1. Benchmarking entre Secretarias-Gerais .....	85
10.2. Indicadores de desempenho da SGMTSSS .....	86
<b>III. Balanço Social .....</b>	<b>89</b>
<b>IV. Avaliação final .....</b>	<b>94</b>
<b>V. Anexos .....</b>	<b>97</b>

1. Questionário Avaliação Reativa Formação
2. Questionário Follow Up da Formação
3. Relatório Form@r 2017
4. Relatório Inquérito de Satisfação UMC
5. Inquérito de Satisfação Linha Azul
6. Inquérito de Satisfação DC-NAD
7. Inquérito de Avaliação da Satisfação dos Colaboradores SG 2017
8. Resultados do Inquérito de Avaliação da Satisfação dos Colaboradores SG 2017
9. Inquérito de Avaliação da Satisfação dos Clientes SG 2017
10. Resultados de Avaliação da Satisfação dos Clientes SG 2017
11. Sistema de Controlo Interno – Questionário 2017
12. Indicadores de Benchmarking SG 2017
13. Balanço Social 2017

## I. Nota Introdutória

Terminado mais um ciclo da gestão anual da Secretaria-Geral (SG), apresenta-se o Relatório de Atividades 2017, elaborado de acordo com a legislação em vigor nesta matéria e em harmonia com as orientações dimanadas pelas entidades competentes, CCAS (Conselho Coordenador da Avaliação de Serviços) e GEP (Gabinete de Estratégia e Planeamento).

Apresentam-se neste documento os elementos quantitativos e qualitativos da atividade desenvolvida, quer no que respeita ao QUAR 2017, quer no que concerne às ações realizadas por cada unidade orgânica, bem como aos recursos humanos, financeiros e tecnológicos investidos e ainda aos resultados da avaliação da satisfação de colaboradores e clientes da SG.

Com uma estrutura orgânica definida pela Portaria n.º 139/2015, de 20 de maio, e pelo Despacho n.º 5/SG/2015, de 16 de setembro, no que às suas unidades orgânicas flexíveis diz respeito, alterado pelo Despacho n.º 5/SG/2017 de 1 de setembro, a SG tem vindo, de há uns anos a esta parte, a alargar as suas competências em áreas de suporte, bem como no âmbito da prestação de serviços partilhados nos domínios dos recursos humanos, da formação profissional nas matérias transversais, da negociação e aquisição de bens e serviços, financeiro e patrimonial. Em 2017 a SG prestou serviços partilhados a 14 serviços e organismos.

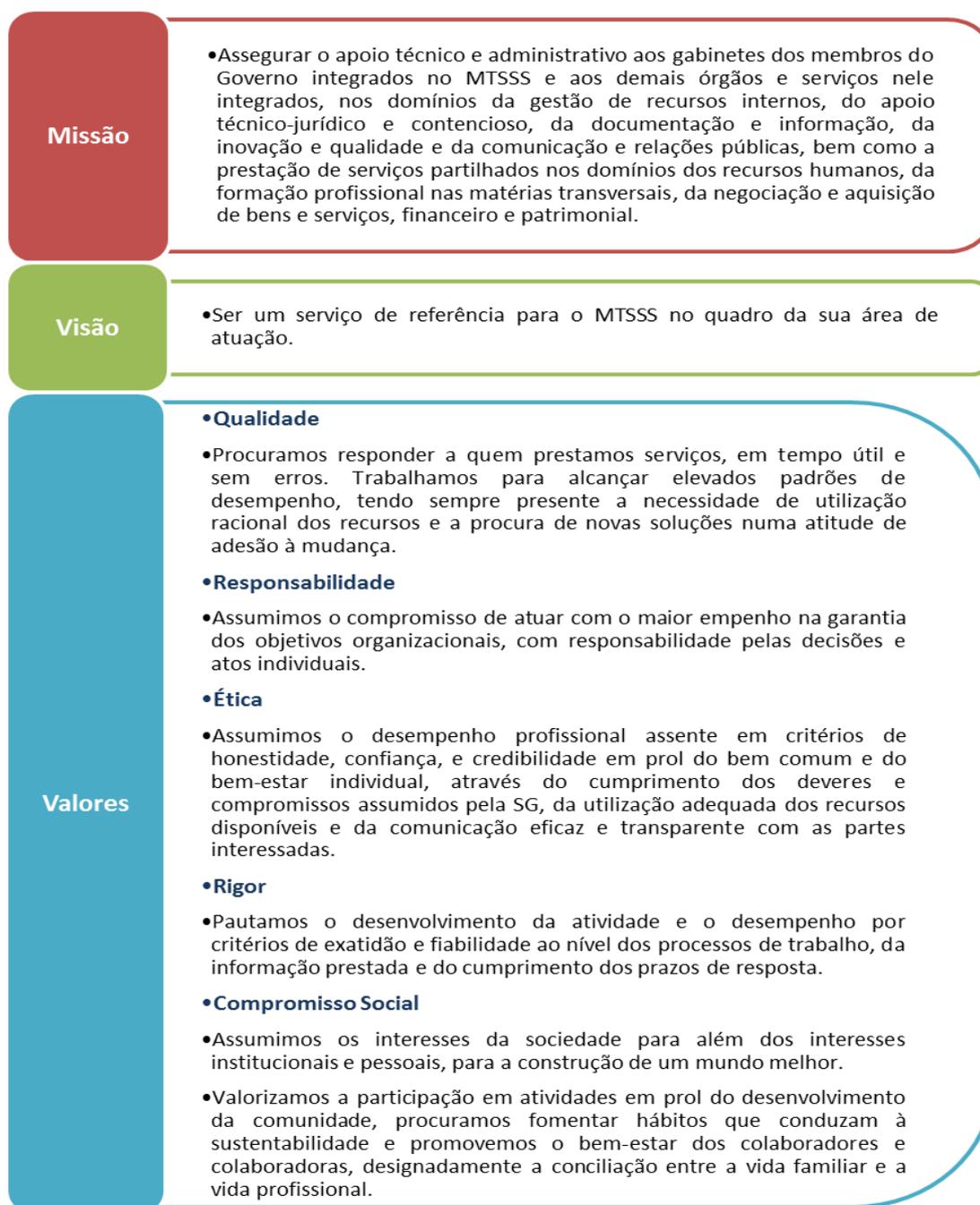
Para além dos imperativos legais a que está sujeita a sua atuação, a SG mantém indissociável da sua estratégia a procura de uma gestão sustentável, não apenas do ponto de vista financeiro, mas também social e ambiental, alicerçando a sua ação no âmbito da Responsabilidade Social, em 2017, em dois pilares fundamentais: o trabalho desenvolvido internamente, dinamizado pelo Grupo para a Responsabilidade Social da SG, e o trabalho de coordenação da Rede PorTodos – Rede para o Desenvolvimento da Responsabilidade Social no MTSSS, cujos resultados são apresentados neste relatório.

É ainda de salientar a apresentação neste documento, de análises comparativas em que se encontra espelhado o posicionamento da SG face a outras Secretarias-Gerais envolvidas no processo de *benchmarking*, bem como a evolução do desempenho da SG nos últimos anos.

## II. Autoavaliação

### 1. A Secretaria-Geral e o seu quadro de referência

#### 1.1. Missão, Visão, Valores, Atribuições



Pelo Decreto-Lei n.º 167-C/2013, de 31 de dezembro, foi aprovada a Lei Orgânica do Ministério da Solidariedade, Emprego e Segurança Social (MSESS), que com a entrada do XXI Governo Constitucional viu a sua designação alterada para Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social (MTSSS).

O MTSSS prossegue as suas atribuições, nomeadamente através de serviços integrados na administração direta do Estado, entre os quais se encontra a Secretaria-Geral (SG).

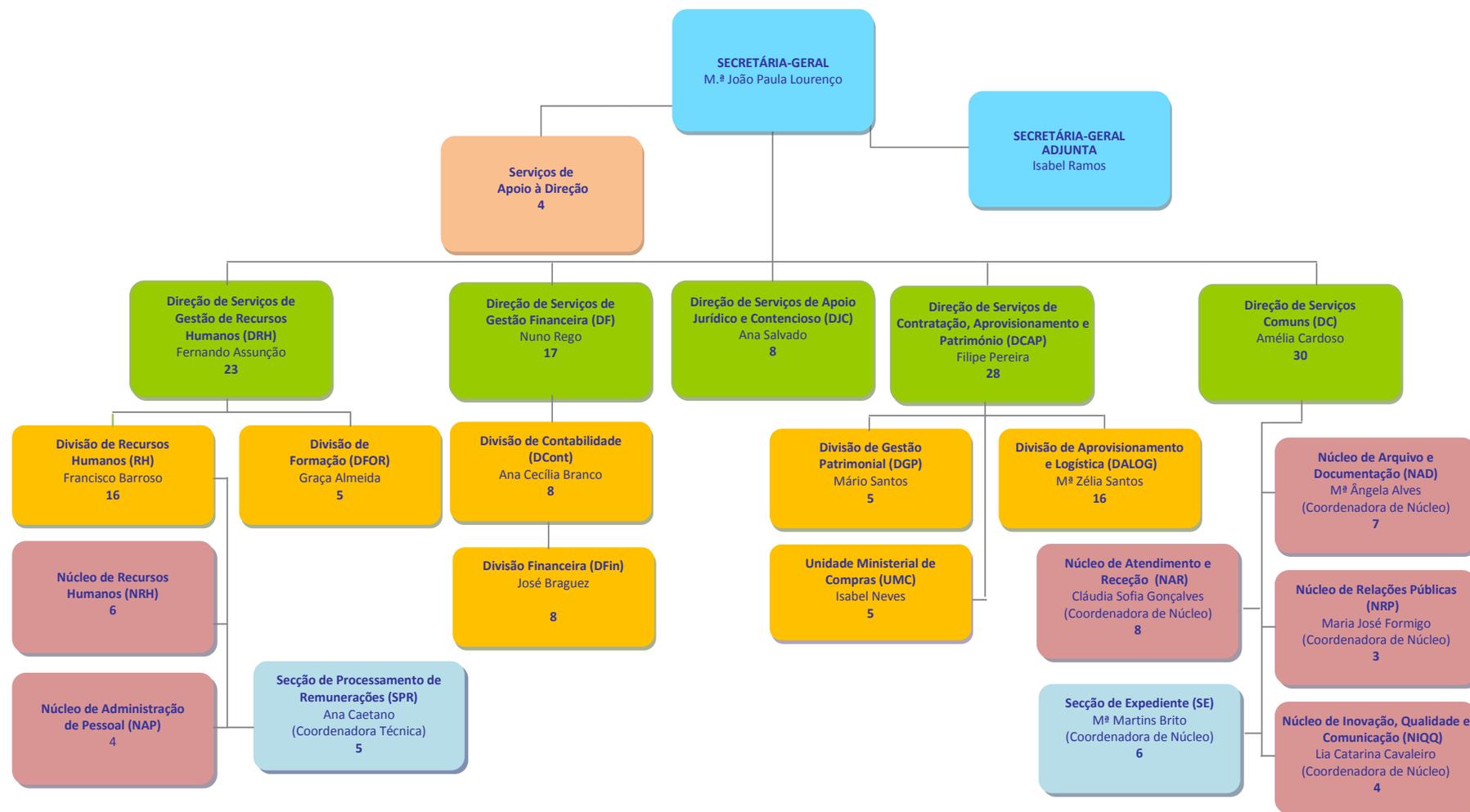
A missão, as atribuições e o tipo de organização interna da SG estão definidas no Decreto Regulamentar n.º 21/2012, de 8 de fevereiro, com a redação dada pelo Decreto Regulamentar n.º 5/2014, de 30 de outubro, consubstanciando a Lei Orgânica da SG, bem como na legislação complementar, nomeadamente a Portaria n.º 139/2015, de 20 de maio.

### Atribuições

- Apoiar administrativa, técnica e juridicamente os gabinetes dos membros do Governo integrados no MTSSS, bem como os órgãos, serviços, comissões e grupos de trabalho que não disponham de meios apropriados, e assegurar os serviços de apoio jurídico-contencioso do MTSSS;
- Assegurar as atividades do MTSSS no âmbito da comunicação e relações públicas;
- Assegurar a elaboração do orçamento de funcionamento do MTSSS, bem como acompanhar a respetiva execução, e a do orçamento de investimento;
- Gerir os contratos de prestação de serviços de suporte, na ótica de serviços partilhados, sem prejuízo das competências e atribuições do Instituto de Informática, I.P.;
- Promover a aplicação de medidas de política de organização e de recursos humanos definidas para a Administração Pública, coordenando e apoiando os serviços e organismos do MTSSS na respetiva implementação, bem como emitir pareceres em matéria de organização, recursos humanos e criação ou alteração de mapas de pessoal;
- Assegurar a prestação de serviços partilhados nos domínios dos recursos humanos, da formação profissional nas matérias transversais, da negociação e aquisição de bens e serviços, financeiro e patrimonial, aos serviços da administração direta e aos organismos da administração indireta, sem autonomia financeira, integrados no MTSSS;
- Assegurar as funções de unidade ministerial de compras;
- Promover boas práticas de gestão de documentos nos serviços e organismos do MTSSS e proceder à recolha, tratamento e conservação dos arquivos que deixem de ser de uso corrente por parte dos organismos produtores.
- Estudar, programar e coordenar a aplicação de medidas tendentes a promover, de forma permanente e sistemática, a inovação, a modernização e a política de qualidade, no âmbito do MTSSS, e assegurar a articulação com os organismos com competências interministeriais nestas áreas;
- Promover a aplicação das medidas de política de segurança e saúde no trabalho definidas para a Administração Pública;
- Assegurar o normal funcionamento do MTSSS nos domínios que não sejam da competência específica de outros serviços.

## 1.2. Estrutura orgânica

Despachos n.ºs 2, 5/SG/2015 e 5/SG/2017



30 de novembro de 2017  
Total de trabalhadores: 112

## 2. Síntese da Autoavaliação

---

No que respeita ao ano de 2017, a SG definiu um conjunto de 43 objetivos operacionais, na sua maioria diretamente alinhados com os objetivos estratégicos da SG, dos quais 10 objetivos operacionais constituem o QUAR da SG e os restantes 33 se encontram distribuídos pelas diversas unidades orgânicas que a integram.

Quanto aos 10 objetivos operacionais do QUAR, os mesmos foram monitorizados trimestralmente, a pedido do órgão do Ministério competente nesta matéria (GEP), traduzindo-se na seguinte situação: 5 superados (50%) e 5 atingidos (50%). A análise dos resultados obtidos encontra-se no ponto 3 do presente relatório e a respetiva avaliação final da performance encontra-se no capítulo IV. É de salientar que todos os objetivos do QUAR se encontram alinhados com os objetivos estratégicos da SG, constituindo, assim, o contributo mais significativo da SG para o cumprimento da estratégia do Ministério.

Relativamente aos objetivos operacionais das unidades orgânicas, num total de 33, verifica-se que 30 foram superados (90,91%) e 3 atingidos (9,09%).

Tal como em anos anteriores, em 2017, as atividades das unidades orgânicas encontram-se alinhadas com os respetivos objetivos operacionais, o que representa um esforço permanente de planeamento e controlo da atividade desenvolvida, a par de uma maior visibilidade da mesma.

Uma vez mais, foi efetuada a auscultação dos colaboradores internos e dos clientes da SG, através de inquéritos de satisfação, cujos resultados se encontram detalhados nos capítulos 7 e 8 do presente relatório.

Como nos anos anteriores, foram também lançados questionários setoriais aos clientes, designadamente pelo serviço de Formação, pela Unidade Ministerial de Compras, pelo serviço de Atendimento ao Cidadão - Linha Azul e pela área de Arquivo e Documentação, cujos resultados constam deste relatório (*vide* anexos 1 a 6).

Apresenta-se de seguida o Quadro 1 – Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) conforme modelo do GEP.

### Quadro 1 – Quadro de Avaliação e Responsabilização

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2017									
Ministério: Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social									
Organismo: Secretaria-Geral do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social									
Missão: A SG tem por missão assegurar o apoio técnico e administrativo aos gabinetes dos membros do Governo integrados no MTSSS e aos demais órgãos e serviços nele integrados, nos domínios da gestão dos recursos internos, do apoio técnico-jurídico e contencioso, da documentação e informação, da inovação e qualidade e da comunicação e relações públicas, bem como a prestação de serviços partilhados nos domínios dos recursos humanos, da formação profissional nas matérias transversais, da negociação e aquisição de bens e serviços, financeiro e patrimonial									
Objetivos estratégicos (OE):									
OE 1 - Assegurar a qualidade dos serviços prestados numa lógica de proximidade e de satisfação das necessidades dos clientes, em alinhamento com as diretrizes em vigor no domínio da responsabilidade social									
OE 2 - Racionalizar a gestão de recursos, garantindo a prestação de serviços partilhados de excelência nas áreas de recursos humanos, financeiros, patrimoniais, bem como das compras centralizadas									
OE 3 - Impulsionar a prática da inovação, da qualidade e da responsabilidade social no Ministério									
OE 4 - Contribuir para o desenvolvimento do potencial humano do Ministério									
OE 5 - Promover a adoção de medidas de segurança e saúde no trabalho pelos serviços do Ministério									
OE 6 - Promover a melhoria do sistema de gestão da SG									
Objetivos operacionais	Ano 2015 Resultado	Ano 2016 Resultado	Ano 2017					Resultado	Taxa Realização
			Meta	Tolerância	Valor Crítico				
<b>EFICÁCIA (40%)</b>									
<b>OB 1</b>	<b>Ponderação de 20%</b>								
Garantir a celeridade na resposta aos interessados em processos não contenciosos	Ind 1	Nº médio de dias despendidos entre a data de receção do pedido do interessado e a data de saída da respetiva resposta	16	11	14	2	11	13	100%
	Peso	100%							
<b>OB 2</b>	<b>Ponderação de 30%</b>								
Assegurar a coordenação e aplicação de medidas nos domínios da inovação, modernização e qualidade no Ministério	Ind 2	Número de workshops/conferências temáticas	6	7	4	1	7	5	100%
	Peso	100%							
<b>OB 3</b>	<b>Ponderação de 20%</b>								
Assegurar e reforçar medidas de SST na SG e serviços aderentes	Ind 3	Nº de Auditorias realizadas	n.a	4	2	1	5	4	133,33%
	Peso	100%							
<b>OB 4</b>	<b>Ponderação de 15%</b>								
Agilizar e simplificar os processos de trabalho, circuitos e procedimentos que integram o modelo organizacional da DCAP-DALOG, tendo em vista a prestação de serviços partilhados de excelência	Ind 4	N.º de processos/procedimentos/instruções técnicas/atualizados/criados	n.a.	n.a.	2	1	5	1	100,00%
	Peso	100%							
<b>OB 5</b>	<b>Ponderação de 15%</b>								
Assegurar a resposta aos organismos no âmbito do MTSSS na área da manutenção, da reabilitação e conservação de imóveis	Ind 5	Taxa de resposta às solicitações	98%	95%	85%	5%	100%	96%	106,67%
	Peso	100%							

Objetivos operacionais	Ano 2015 Resultado	Ano 2016 Resultado	Ano 2017						
			Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado	Taxa Realização		
<b>EFICIÊNCIA (30%)</b>									
<b>OB 6</b>	<b>Ponderação de 50%</b>								
Garantir poupanças no processo aquisitivo no âmbito das compras públicas centralizadas no MTSSS	Ind 6	Taxa de poupança média no processo aquisitivo	13,53%	11%	9%	1%	13%	15,00%	150,00%
	Peso	100%							
<b>OB 7</b>	<b>Ponderação de 50%</b>								
Assegurar o atempado pagamento aos fornecedores, no âmbito dos serviços partilhados do MTSSS	Ind 7	Prazo médio de pagamento (n.º dias)	18,4	21	24	2	19	25,3	100,00%
	Peso	100%							
<b>QUALIDADE (30%)</b>									
<b>OB 8</b>	<b>Ponderação de 40%</b>								
Coordenar e apoiar medidas com vista à integração da Responsabilidade Social nos sistemas de gestão dos organismos do MTSSS	Ind 8	Taxa de execução do Plano de Ação de RS no âmbito da Rede <i>Por Todos</i>	87%	88%	80%	5%	100%	86,66%	101,95%
	Peso	50%							
	Ind 9	Taxa de execução do Plano de Ação de RS da SG	81%	80%	85%	5%	100%	80,95%	100,00%
Peso	50%								
<b>OB 9</b>	<b>Ponderação de 30%</b>								
Garantir a qualidade na satisfação dos clientes da SG	Ind 10	Índice médio de qualidade (numa escala de 1 a 5) na satisfação dos clientes da SG	4,34	4,54	4,1	0,2	5	4,39	102,09%
	Peso	100%							
<b>OB 10</b>	<b>Ponderação de 30%</b>								
Garantir a execução do Plano Anual de Formação do Ministério	Ind 11	% de ações executadas (n.º de ações executadas/n.º de ações planeadas) e com garantia de financiamento	n.a	n.a.	96%	2%	100%	100,00%	102,04%
	Peso	100%							
<b>Recursos Humanos</b>	<b>Pontuação</b>	<b>Pontos Planeados</b>	<b>UERPHP</b>	<b>Pontos Executados</b>	<b>Desvio</b>				
Dirigentes superiores	20	40	450	40,00	0,00				
Dirigentes intermédios	16	192	2700	191,57	0,43				
Técnico Superior	12	744	13950	708,13	35,87				
Assistente Técnico	8	472	13275	451,88	20,12				
Assistente Operacional	5	65	2925	52,78	12,22				
<b>Total</b>		<b>1513</b>	<b>33300</b>	<b>1444,36</b>	<b>68,64</b>				
<b>Orçamento (€)</b>	<b>Estimado</b>	<b>Realizado</b>	<b>Desvio(MC)</b>						
Funcionamento	5.034.277,00 €	4.138.989,83 €	895.287,17 €						
Investimento	50.000,00 €	26.729,10 €	23.270,90 €						

Explicação de fórmulas utilizadas por indicadores

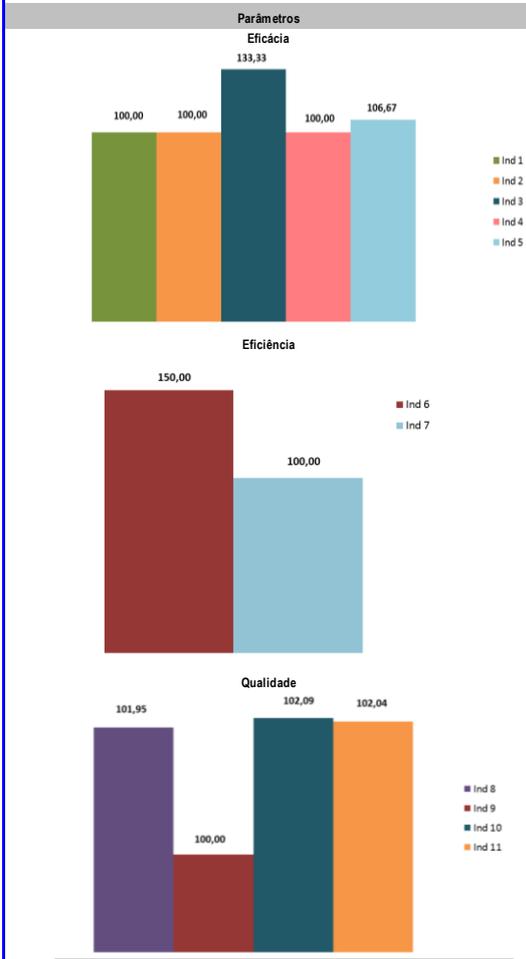
Indicador

Indicador 8  $[1 - (\sum \text{valor propostas adjudicadas} / \sum \text{valor médio das propostas apresentadas})] * 100$

Indicador 9  $\frac{FNP - \frac{\sum A + 20K}{\sum A + 300}}{\sum A + 300}$

DF – Dívida a fornecedores de Aquisição de Bens e Serviços e Aquisição de Bens de Capital no trimestre.  
 A - Aquisição de Bens e Serviços e Aquisição de Bens de Capital no trimestre.

Indicador 13  $n.º \text{ de ações de formação executadas} / n.º \text{ de ações de formação programadas}$

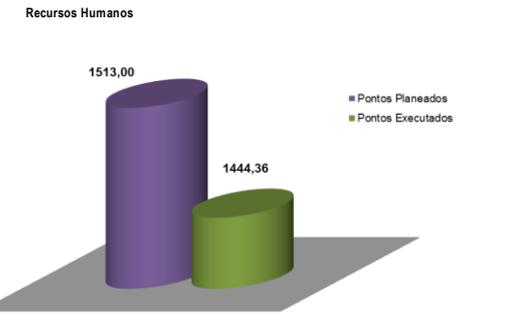
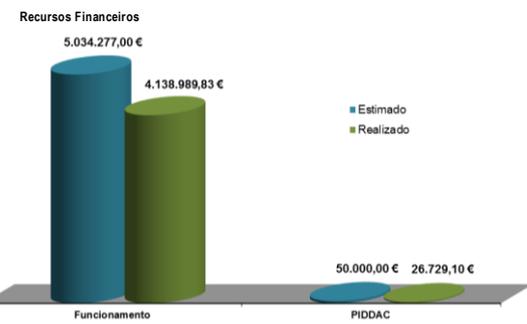


Eficácia	Eficiência	Qualidade
Ponderação 40%	Ponderação 30%	Ponderação 30%
<b>43,07%</b>	<b>37,50%</b>	<b>30,49%</b>

**Avaliação Final do Serviço**

Bom	Satisfatório	Insuficiente
<b>111,06%</b>		

**Recursos Financeiros e Humanos**



**Listagem das Fontes de Verificação**

- Objetivo 1 Smartdocs e aplicação própria
- Objetivo 2 Relatórios de execução, após consulta à base de dados
- Objetivo 3 Relatórios de execução das ações
- Objetivo 4 Relatórios de execução das ações
- Objetivo 5 Relatórios de execução das ações
- Objetivo 6 Plataforma transacional e concursal
- Objetivo 7 GERFIP
- Objetivo 8 Relatórios de execução das ações
- Objetivo 9 Resultados do inquérito na plataforma
- Objetivo 10 Relatório da atividade formativa

## 3. Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR)

---

No âmbito da legislação em vigor, a SG procedeu à elaboração do seu Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) que constitui um importante instrumento de avaliação do desempenho organizacional, tendo como referência os 10 objetivos operacionais anuais definidos no Plano de Atividades para o ano de 2017.

Trata-se de um mecanismo de apoio à gestão que permite a tomada de decisões face ao desenvolvimento de um conjunto de objetivos selecionados como estruturantes e representativos da atividade global deste organismo, através da prestação das diversas unidades orgânicas e refletida no seu conteúdo.

### 3.1. Objetivos estratégicos

- OE1. Assegurar a qualidade dos serviços prestados numa lógica de proximidade e de satisfação das necessidades dos clientes, em alinhamento com as diretrizes em vigor no domínio da responsabilidade social.
- OE2. Racionalizar a gestão de recursos, garantindo a prestação de serviços partilhados de excelência nas áreas de recursos humanos, financeiros, patrimoniais, bem como das compras centralizadas.
- OE3. Impulsionar a prática da inovação, da qualidade e da responsabilidade social no Ministério.
- OE4. Contribuir para o desenvolvimento do potencial humano do Ministério.
- OE5. Promover a adoção de medidas de segurança e saúde no trabalho pelos serviços do Ministério.
- OE6. Promover a melhoria do sistema de gestão da SG.

### 3.2. Objetivos operacionais

- OO1. Garantir a celeridade na resposta aos interessados em processos não contenciosos.
- OO2. Assegurar a coordenação e aplicação de medidas nos domínios da inovação, modernização e qualidade no Ministério.
- OO3. Assegurar e reforçar medidas de SST na SG e serviços aderentes.
- OO4. Agilizar e simplificar os processos de trabalho, circuitos e procedimentos que integram o modelo organizacional da DCAP-DALOG, tendo em vista a prestação de serviços partilhados de excelência.
- OO5. Assegurar a resposta aos organismos no âmbito do MTSSS na área da manutenção, da reabilitação e conservação de imóveis.
- OO6. Garantir poupanças no processo aquisitivo no âmbito das compras públicas centralizadas no MTSSS.

- OO7. Assegurar o atempado pagamento aos fornecedores, no âmbito dos serviços partilhados do MTSSS.
- OO8. Coordenar e apoiar medidas com vista à integração da Responsabilidade Social nos sistemas de gestão dos organismos do MTSSS.
- OO9. Garantir a qualidade na satisfação dos clientes da SG.
- OO10. Garantir a execução do Plano Anual de Formação do Ministério.

### 3.3. Grau de concretização dos objetivos

No quadro das suas competências, a Direção de Serviços Comuns - Núcleo de Inovação, Qualidade e Comunicação (DC-NIQC) coordenou o processo de elaboração do QUAR desta SG que contou com a participação dos dirigentes de todas as unidades orgânicas. A respetiva monitorização teve uma periodicidade trimestral, tendo sido comunicada ao GEP, nos prazos estipulados para o efeito.

A análise dos dados teve por base os critérios comunicados pelo GEP em 2015, para o cálculo da Taxa de Realização dos Indicadores, o que produziu algumas alterações nas orientações formais deste órgão coordenador que constam de um documento datado de 2010, no que respeita ao conceito de tolerância relativamente à Meta, que introduz um intervalo entre o não cumprimento e a superação da Meta.

Os resultados anuais relativos a cada um dos objetivos, que em 2017 foram 10, encontram-se descritos na figura seguinte, verificando-se que 5 foram atingidos e 5 foram superados.

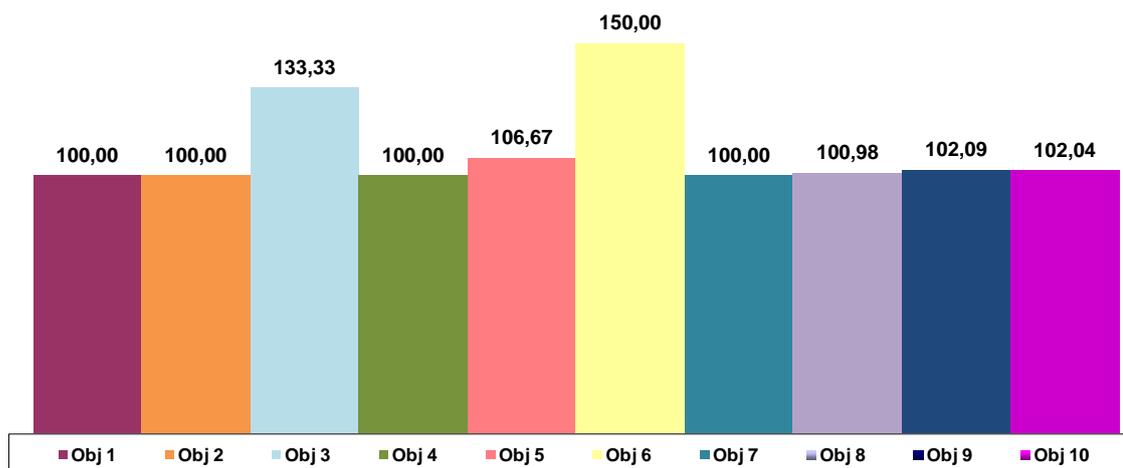


Figura 1 – Taxa de realização dos objetivos (%)

De seguida apresentam-se os resultados de cada um dos objetivos e os comentários relativos ao respetivo grau de concretização.

**Quadro 2 - Objetivo 1**

<b>Garantir a celeridade na resposta aos interessados em processos não contenciosos</b>					
<b>Indicador 1</b>	<b>Meta</b>	<b>Tolerância</b>	<b>Valor crítico</b>	<b>Resultado</b>	<b>Taxa de Realização</b>
N.º médio de dias despendidos entre a data de receção do pedido do interessado e a data de saída da respetiva resposta	14	2	11	<b>13</b>	<b>100,00%</b>

O objetivo 1 foi atingido, encontrando-se o resultado dentro do intervalo da meta.

**Quadro 3 - Objetivo 2**

<b>Assegurar a coordenação e aplicação de medidas nos domínios da inovação, modernização e qualidade no Ministério</b>					
<b>Indicador 2</b>	<b>Meta</b>	<b>Tolerância</b>	<b>Valor Crítico</b>	<b>Resultado</b>	<b>Taxa de Realização</b>
N.º de workshops/conferências temáticas	4	1	7	<b>5</b>	<b>100,00%</b>

Verifica-se que o objetivo 2 foi cumprido, correspondendo o resultado alcançado no indicador 2, ao limite superior do intervalo da meta.

De referir, que originalmente este objetivo foi inscrito no QUAR 2017 como resultado de dois indicadores, sendo que, além do indicador supracitado, estava em causa também a Taxa de Crescimento do n.º de acessos ao POCIQ, constatando-se, no decurso do ano, que o plano definido no início do ciclo de gestão para a dinamização do Portal do Conhecimento para a Inovação e Qualidade do MTSSS não poderia ser concretizado, devido a contingências inesperadas que reduziram a equipa afeta a esta atividade. Face a esta realidade, foi remetido ao órgão do Ministério competente nesta matéria (GEP) um pedido de alteração, através do ofício n.º 9226 de 26/10/2017, solicitando a eliminação deste indicador e apesar de não ter sido ainda obtida resposta, uma vez que foram cumpridos os trâmites definidos, considera-se com efeito a alteração.

**Quadro 4 - Objetivo 3**

<b>Assegurar e reforçar medidas de SST na SG e serviços aderentes</b>					
<b>Indicador 3</b>	<b>Meta</b>	<b>Tolerância</b>	<b>Valor Crítico</b>	<b>Resultado</b>	<b>Taxa de Realização</b>
N.º de auditorias realizadas	2	1	5	<b>4</b>	<b>133,33%</b>

O objetivo 3, associado ao número de Auditorias de SST (indicador 3), foi superado, uma vez que foram auditados mais entidades do que o previsto inicialmente, designadamente cada um dos Gabinete dos membros do Governo do MTSSS.

**Quadro 5 - Objetivo 4**

Agilizar e simplificar os processos de trabalho, circuitos e procedimentos que integram o modelo organizacional da DCAP-DALOG, tendo em vista a prestação de serviços partilhados de excelência					
Indicador 4	Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado	Taxa de Realização
N.º de processos / procedimentos / instruções técnicas / atualizados / criados	2	1	5	1	100,00%

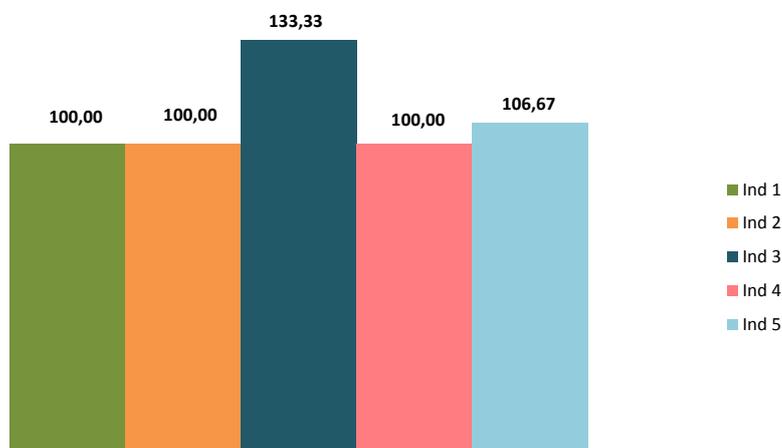
O objetivo 4 foi atingido, encontrando-se o resultado dentro do intervalo da meta.

**Quadro 6 - Objetivo 5**

Assegurar a resposta aos organismos no âmbito do MTSSS na área da manutenção, da reabilitação e da conservação de imóveis					
Indicador 5	Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado	Taxa de Realização
Taxa de resposta às solicitações	85%	5%	100%	96%	106,67%

A SG deu resposta à maioria das solicitações que lhe chegaram, resultando na superação do objetivo 5.

A figura 2 ilustra os resultados dos indicadores 1 a 5 que correspondem aos objetivos do parâmetro Eficácia, sendo que 3 das metas foram atingidas e as restantes 2 foram superadas.



**Figura 2 – Indicadores de Eficácia (% execução)**

#### Quadro 7 - Objetivo 6

Garantir poupanças no processo aquisitivo no âmbito das compras públicas centralizadas no MTSSS					
Indicador 6	Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado	Taxa de Realização
Taxa de poupança média no processo aquisitivo	9%	1%	13%	<b>15%</b>	<b>150,00%</b>

O objetivo 6 foi superado, tendo o indicador que o quantifica ultrapassado em 2 pontos percentuais o limite superior do intervalo da meta.

A meta de 2017 foi estabelecida tendo em conta a tendência decrescente verificada no ano de 2016, face a 2015. No entanto, verificou-se uma recuperação significativa da escala das poupanças registadas.

As poupanças obtidas nas várias categorias de bens e serviços contratadas, é muito variável entre si, oscilando no corrente ano entre os 4,51% e os 60,20%.

Estas poupanças são ponderadas de acordo com o modelo de poupanças, no qual se inclui a ponderação do peso das várias categorial no total das compras realizadas, o que levou ao apuramento do valor indicado, isto é, 15%.

#### Quadro 8 - Objetivo 7

Assegurar o atempado pagamento aos fornecedores, no âmbito dos serviços partilhados do MTSSS					
Indicador 7	Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado	Taxa de Realização
Prazo médio de pagamento (n.º dias)	24	2	19	<b>25,3</b>	<b>100,00%</b>

Verifica-se que o objetivo 7 foi cumprido, encontrando-se o resultado dentro do intervalo da meta.

De referir, que a SG está a considerar aqui os parâmetros do indicador que constam do pedido de alterações remetido ao órgão do Ministério competente nesta matéria (GEP), através do ofício n.º 9226 de 26/10/2017, em virtude dos condicionalismos reportados à data.

Quanto aos indicadores de eficiência, conforme se pode observar na figura 3, um foi superado e outro atingido.

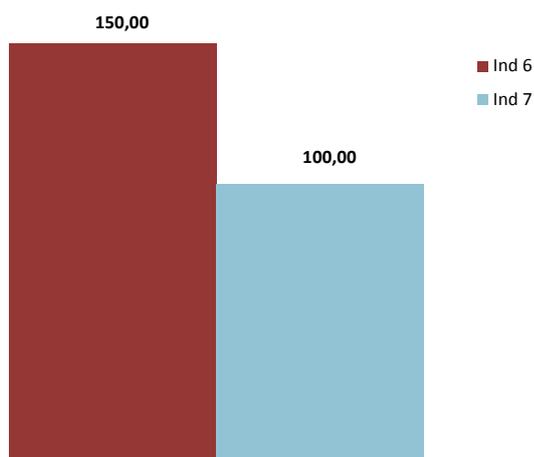


Figura 3 – Indicadores de Eficiência (% execução)

#### Quadro 9 - Objetivo 8

Coordenar e apoiar medidas com vista à integração da Responsabilidade Social nos sistemas de gestão dos organismos do MTSSS					
Indicador 8	Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado	Taxa de Realização
Taxa de execução do Plano de Ação de RS no âmbito da <i>Rede Por Todos</i>	80%	5%	100%	<b>86,66%</b>	<b>101,95%</b>
Indicador 9	Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado	Taxa de Realização
Taxa de execução do Plano de Ação de RS da SG	85%	5%	100%	<b>80,95%</b>	<b>100,00%</b>

Este objetivo, concretizado através de 2 indicadores, um de âmbito externo, direcionado a todo o Ministério, e outro de natureza interna, direcionado ao serviço, foi cumprido tendo-se registado uma taxa de realização de 100,98%.

Apesar da meta definida para o indicador 8, associado à execução do Plano de Ação da Rede PorTodos, ter sido superada, algumas das iniciativas inscritas no Plano de Ação de RS da SG não foram desenvolvidas, pelo que o resultado, apesar de atingido, ficou no limite inferior da meta definida.

Com efeito, algumas das iniciativas inscritas no Plano de Ação de RS da SG não foram desenvolvidas, uma vez que os recursos humanos foram afetos a outros projetos considerados prioritários. Um dos elementos do grupo foi afeto ao PREVPAP, projeto de âmbito nacional que o Ministério coordena com o apoio da SG, e outro elemento saiu por mobilidade para outro organismo (Comissão Nacional de Promoção dos Direitos e Proteção das Crianças e Jovens), sem que tenha sido substituído.

No capítulo 9.5 deste relatório é feita uma síntese da atividade desenvolvida no âmbito da responsabilidade social, designadamente quanto à execução do Plano de Ação da Responsabilidade Social da SG e relativamente à concretização do Plano de Atividades da Rede PorTodos em 2017.

**Quadro 10 - Objetivo 9**

Garantir a qualidade na satisfação dos clientes da SG					
Indicador 10	Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado	Taxa de realização
Índice médio de qualidade (numa escala de 1 a 5) na satisfação dos clientes da SG	4,1	0,2	5	<b>4,39</b>	<b>102,09%</b>

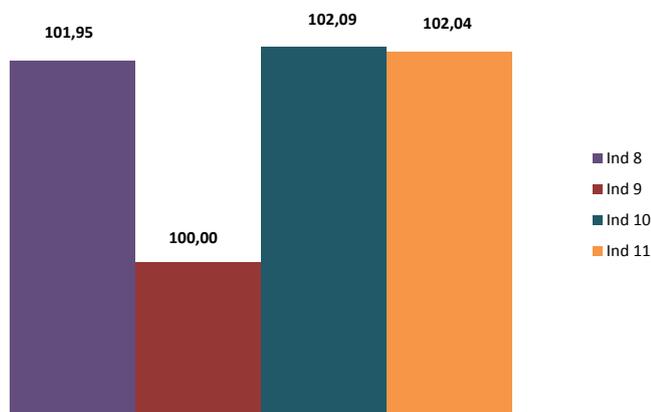
O questionário lançado pela Secretaria-Geral, para aferição do índice de satisfação dos seus clientes, registou um resultado de 4,39 (numa escala de 1 a 5), valor que se situa além do intervalo de tolerância definido, o que significa que foi superado este objetivo. Tal como nos anos anteriores, a base de metodologia do referido inquérito foi a de sufrágio universal, conforme descrito no capítulo 8 – Avaliação do Serviço Prestado.

**Quadro 11 - Objetivo 10**

Garantir a execução do Plano Anual de Formação do Ministério					
Indicador 12	Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado	Taxa de Realização
% de ações executadas (n.º de ações executadas/n.º de ações planeadas) e com garantia de financiamento	96%	2%	100%	<b>100%</b>	<b>102,04%</b>

O indicador deste objetivo apresenta um resultado de superação em relação à meta planeada, tendo sido alcançado o valor crítico. No ponto 4.2.3 é feita uma análise mais pormenorizada deste objetivo.

Assim, no parâmetro Qualidade, constituído por estes quatro últimos indicadores, dos quais três foram superados e um atingido, obtiveram-se os resultados anteriormente descritos, representados graficamente na figura 4.



**Figura 4 – Indicadores de Qualidade (% execução)**

## 4. RESULTADOS POR UNIDADE ORGÂNICA

---

### 4.1. Projetos e Atividades transversais/partilhados

Para além dos objetivos e projetos levados a efeito pelas unidades orgânicas, descritos no capítulo seguinte, a SG encontra-se a desenvolver algumas iniciativas partilhadas.

Os principais projetos desta natureza são a Responsabilidade Social da Secretaria-Geral, a Gestão dos Riscos de Gestão, Corrupção e Infrações Conexas, e a Saúde e Segurança no Trabalho.

No caso da Responsabilidade Social da Secretaria-Geral, cujas atividades são descritas mais detalhadamente no ponto 9.5 do presente relatório, as unidades orgânicas que integram o Grupo para a Responsabilidade Social (GRS) são a Direção de Serviços Comuns, cuja chefia e equipa do Núcleo de Inovação, Qualidade e Comunicação (NIQC) assumem a coordenação; o Núcleo de Recursos Humanos (NRH) da Direção de Serviços de Gestão de Recursos Humanos (DRH) e a Divisão da Aprovisionamento e Logística (DALOG) da Direção de Serviços de Contratação, Aprovisionamento e Património (DCAP).

De realçar, que com vista à prossecução das várias atividades, o GRS contou com a colaboração de praticamente todos os serviços da SG, dada a transversalidade das matérias em causa.

Em matéria de gestão de riscos, em fevereiro de 2017 foi nomeado um novo Grupo de Trabalho, constituído por um elemento de cada direção de serviços, cabendo a coordenação ao elemento designado da DC-NIQC.

## 4.2. Direção de Serviços de Gestão de Recursos Humanos (DRH)

### 4.2.1. Missão

Apoio técnico e administrativo aos Gabinetes dos membros do Governo do MTSSS, entidades a quem presta serviços partilhados (art.º 2.º da Portaria n.º 139/2016, de 20 de maio), e demais Organismos a quem presta apoio, bem como promoção da aplicação de medidas de organização de recursos humanos, processamento de vencimentos e formação.

### 4.2.2. Objetivos e atividades

**Quadro 12 - Resultados da DRH**

Objetivos Operacionais	Indicador	Meta	Superação	Resultados	
				Valor atingido	Taxa de execução
OO1 - Assegurar o processamento de vencimentos, na SG e estruturas apoiadas, sem atrasos e sem erros	Processamentos com atrasos	1	=0	0	200,00%
	Processamento c/ erros	2	=<1	0	300,00%
OO2 - Garantir resposta em tempo e sem erros às solicitações em todas as matérias distribuídas à DRH	Prazo médio de resposta às solicitações	6	=<4	6	100,00%
	N.º de erros detetado na resposta	3	=<2	2	150,00%
OO3 - Garantir a aplicação de medidas de SST na SG e estruturas apoiadas	N.º de auditorias SST executadas	2	3	4	200,00%
OO4 - Garantir a execução do Plano Anual de Formação do Ministério	% de ações executadas (n.º de ações executadas/n.º de ações planeadas) e com garantia de financiamento	96%	98%	98%	102,08%
OO5 - Assegurar a realização de ações de formação / em e-learning	N.º de ações asseguradas	3	4	3	100,00%
OO6 - Garantir a execução de Follow Up do impacto da formação no posto de trabalho [Nível III da escala de Kirkpatrick (comportamento)]	N.º de ações com Follow Up	3	4	4	133,33%
OO7 - Assegurar/Sistematizar o Sistema de Controlo Interno, a monitorização e avaliação	N.º de verificações bimensais por estrutura	6	=>7	7	116,67%
	Grau de cumprimento dos prazos definidos para entrega da monitorização do QUAR e SIADAP1	Entrega no prazo definido	2 dias antes do prazo definido	Entrega no prazo definido	100,00%

### 4.2.3. Grau de concretização dos objetivos

Preliminarmente e tendo presentes a sua missão e atribuições (art.º 3.º da Portaria n.º 139/2015, de 20 de maio), pode-se considerar a DRH como unidade orgânica de suporte com a maioria das suas atividades e reportes calendarizados.

Do citado art.º 3.º podemos agregar as atribuições desta Direção de Serviços da seguinte forma:

- Promoção e coordenação das medidas de recursos humanos no Ministério
- Estudo, implementação e coordenação das medidas de segurança e higiene no trabalho
- Gestão e processamento de vencimentos (Gabinetes e serviços partilhados)
- Assegurar as ações de recrutamento de pessoal
- Gestão do SIADAP, Balanço Social e todos os atos tendentes à constituição, modificação, manutenção e extinção da relação jurídica do emprego público
- Assegurar o carregamento do SIOE e outros reportes
- Conceção, implementação e gestão do programa “FORMAR” do Ministério
- Levantamento das necessidades de formação

Quanto ao lema da unidade orgânica, refletido nos objetivos programados para o ano em análise é “fazer bem e em tempo” ou por outras palavras cumprir as tarefas nos prazos legalmente fixados respeitando em permanência o princípio da legalidade, bem como os restantes princípios gerais do direito administrativo consagrados no CPA.

Vejamos, então, os objetivos e atividades.

O *objetivo 1* foi superado pois todos os processamentos foram feitos atempadamente e sem erros.

De notar que não foi fácil superar este objetivo considerando o elevado número de clientes com mudanças assinaláveis nos Gabinetes, constantes entradas e saídas de trabalhadores no universo dos serviços partilhados e permanente alteração dos vencimentos.

De referir também, quanto a este objetivo, que a obrigatoriedade da assiduidade se repercutir no mês imediatamente a seguir retirou espaço de manobra.

Ainda assim, por força da antecipação das tarefas e do profissionalismo das trabalhadoras envolvidas, foi possível pagar vencimentos em tempo, bem como efetuar os reportes às várias entidades recetoras dos descontos.

No que se refere ao *objetivo 2* o primeiro indicador foi atingido pois que o valor obtido foi igual à meta e o 2.º indicador foi superado uma vez que o valor atingido foi de dois.

Tendo em consideração os dois indicadores o objetivo foi superado atingindo-se uma performance de 125%.

De notar que se privilegia a qualidade do trabalho, traduzida na ausência de erros e em detrimento do tempo.

De notar que a meta deste indicador tem vindo a melhorar ao longo dos últimos três anos o que revela permanente preocupação com o princípio da celeridade.

Este indicador não foi superado por força do elevado número de processos de consolidação de mobilidade a apurar e grande complexidade de alguns processos tramitados.

No que se refere ao *objetivo 3* foram feitas 4 auditorias internas de SST, sendo uma em cada Gabinete dos membros do Governo do MTSSS.

Tais auditorias permitiram detetar um conjunto de desconformidades que já foram ou estão a ser corrigidas.

Ainda neste âmbito toda a atuação da Secretaria-Geral teve como pressupostos:

- Melhorar o que já está a funcionar.
- Reforçar o que já foi implementado, mas carece de afinação.
- Implementar novas medidas promovendo o seu estudo e operacionalização.

Ainda neste âmbito a SG participou ativamente nas reuniões do fórum de SST que agrega todas as Secretarias Gerais e é dinamizado pela Autoridade para as Condições do Trabalho, bem como cumprir integralmente tudo o que a legislação em vigor prescreve.

#### **Objetivos 4, 5 e 6 - dedicados à Formação**

O Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro criou o novo regime legal da formação e, além do mais, determinou que o relatório da formação integre o relatório de atividades.

Por metodologia, a SG opta por apresentar em anexo o relatório integral da formação sem prejuízo da análise sintética aos objetivos definidos nesta matéria (*vide* anexo 3).

Assim, quanto ao *objetivo 4*, foi superado uma vez que o valor atingido foi de 98% o que corresponde a uma taxa de execução de 102%.

O *objetivo 5* foi atingido uma vez que foram asseguradas 3 ações de formação e-learning correspondentes à meta proposta. De referir que este objetivo teve relevante impacto dado tratar-se da primeira experiência nesta Secretaria-Geral.

Finalmente, no que concerne ao *objetivo 6* foram executados 4 follow ups o que equivale à sua superação.

#### **4.2.4 – Indicadores de atividade**

##### **Quadro 15 – Indicadores de Atividade da DRH**

PRODUTOS/SERVIÇOS	N.º OCORRÊNCIAS 2016	N.º OCORRÊNCIAS 2017
Balanço social consolidado	1	1
Balanço social da SG, DGERT, GEP, IGMTSSS; INR	5	5
Cartões de identificação / livre trânsito	29	36
Comunicações e pedidos de pareceres à DGAEP	3	47
Controlo e gestão de Interponto	Diário	Diário
Declaração de contagem de tempo p/ concursos	15	13
Declaração de natureza diversa	22	46
Informações / Pareceres	210	238
Ofícios	584	693
Participação e apoio aos júris dos procedimentos concursais	2	4
Procedimentos concursais	0	4
Processos de aposentação organizados (para envio à CGA)	2	8
Relatório de execução SIADAP do MTSSS (para a DGAEP)	1	1
Relatório dos contratos dos regimes de trabalho em tempo parcial e a meio tempo	2	2
Vencimentos e outros abonos processados	5368	5380
SIOE	36	36

Analisando os aspetos mais importantes do mapa que antecede, podemos concluir, relativamente a cada área de atuação:

#### **DRH – Divisão de recurso humanos (RH – parte técnica)**

- Elaborados 5 balanços sociais, SG e organismos apoiados
- Manteve-se a elaboração do balanço social agregado de todo o Ministério
- O n.º de informações / pareceres foi de 238
- Foram consolidadas, reforçadas e implementadas medidas de SST no Ministério
- Carregados em tempo os reportes obrigatórios (SIOE, greves, etc.)
- Prestado todo o apoio em Recursos Humanos, solicitado pelo Ministério
- Apoio técnico à elaboração dos mapas de pessoal
- Relatórios semestrais da qualificação de recursos Humanos no Ministério

#### **DRH – Núcleo de administração de pessoal (NAP)**

- Emitidos 29 cartões (livre trânsito e de identificação)
- Garantida a gestão do “Interponto”

- Inserção de toda a assiduidade no SRH da SG, Gabinetes e dos serviços partilhados
- Emitidas 13 contagens de tempo e outras
- Apoio administrativo ao carregamento do SIOE
- Organização e remessa de processos de aposentação à CGA
- Apoio à Elaboração do Orçamento de 2017

#### DRH – Secção de processamento e remunerações (SPR)

- O número de vencimentos processados foi de 5380
- Tramitação dos acidentes em serviço
- ADSE (inscrições/alterações/recibos e manutenção de direitos)
- Prestações sociais
- Serviços sociais (inscrições, alterações e manutenção)
- Apoio à elaboração do Orçamento de 2017
- Apoio à elaboração das contas de gerência

#### 4.2.5 – Projetos

**Quadro 16 – Execução dos projetos da DRH**

Projetos					
Designação	Objetivo operacional do projeto	Custos (euros)	RH envolvidos	% Execução	Situação
P1- Programa "FORMAR"	Conceber e desenvolver o Plano Anual de Formação do Ministério	0	4	100%	Concluído

Sobre o projeto P1 associado ao *objetivo 4* refira-se que envolveu a totalidade dos trabalhadores colocados na Divisão de Formação e foi garantida a sua execução a 100% face ao rigoroso planeamento na execução do plano formativo.

## 4.3. Direção de Serviços de Gestão Financeira (DF)

### 4.3.1. Missão

Assegurar o apoio técnico e administrativo aos gabinetes dos membros do Governo integrados no Ministério e aos demais órgãos e serviços nele integrados, nos domínios da contabilidade e gestão financeira.

### 4.3.2. Objetivos e atividades

**Quadro 17 – Resultados da DF**

Objetivos Operacionais	Indicador	Meta	Superação	Resultados	
				Valor atingido	Taxa de execução
OO1- Disponibilizar informação atualizada a todos os serviços, para apoio à gestão, no âmbito dos serviços partilhados do MTSSS	Cumprimento do Prazo	95%	98%	98%	103,16%
OO2 - Garantir a prestação de contas dos diversos serviços e efetuar os diversos reportes periódicos, no âmbito dos serviços partilhados do MTSSS	Cumprimento do Prazo	95%	98%	100%	105,26%
OO3 - Assegurar o atempado pagamento aos fornecedores, no âmbito dos serviços partilhados do MTSSS	Prazo médio de pagamentos	22-26 dias	21 dias	25	100,00%
	Cumprimento do Prazo	95%	98%	99%	104,21%
OO4 - Garantir a tramitação contabilística da receita e da despesa, no âmbito dos serviços partilhados do MTSSS	Processos desconformes	5%	3%	0%	500,00%
OO5 - Garantir a tramitação dos fundos de maneiio, no âmbito dos serviços partilhados do MTSSS	Cumprimento do Prazo	95%	98%	99%	104,21%
OO6 - Assegurar/Sistematizar o Sistema de Controlo Interno, a monitorização e avaliação	Porcentagem de medidas do Plano de Riscos implementadas e reportadas	50%	70%	90%	180,00%
	Grau de cumprimento dos prazos definidos para entrega da monitorização do QUAR e SIADAP1	Prazo	2 dias antes do prazo	Após o prazo	50,00%
OO7 - Agilizar e simplificar os processos de trabalho, circuitos e procedimentos que integram o modelo organizacional da SG, tendo em vista a excelência da SG	Nº de processos/procedimentos/instruções técnicas atualizados/criados	3	5	5	166,67%

### 4.3.3. Grau de concretização dos objetivos

Para esta Direção de Serviços, no exercício de 2017, foram definidos sete objetivos.

Verificamos, pelos dados apurados, que todos os objetivos foram superados.

O *objetivo 1* respeitante à disponibilização de informação atualizada a todos os serviços, para apoio à gestão, visando o acompanhamento da execução orçamental, foi superado. No ano de 2017 foram elaborados de relatórios periódicos, com informação relativa às diversas taxas de execução, havendo sempre a preocupação de garantir que a taxa de execução não excedesse a taxa padrão para o mês de referência.

O *objetivo 2* foi integralmente superado, com reporte de informação dentro do prazo para todas as situações.

Em sede de reporte periódico, destacam-se as seguintes obrigações declarativas:

- Contas de Gerência,
- Pagamentos em atraso;
- Necessidades relativa a despesa com pessoal;
- Deslocações em território nacional e estrangeiro;
- Unidade de Tesouraria;
- Fluxos Financeiros da Administração Central para as Autarquias Locais
- Atualização da execução física do investimento.

No ano do 2017, o *objetivo 3* foi superado. Foi necessário proceder à reformulação de um dos indicadores, em grande parte devido aos serviços partilhados prestados para o Programa Operacional Inclusão Social e Emprego (POISE) e para o Programa Operacional de Apoio às Pessoas Mais Carenciadas (POAPMC). A deslocalização do POISE e do POAPMC, a dimensão e amplitude, trouxeram alguns constrangimentos ao normal funcionamento, que originaram a aumento do prazo médio de pagamentos.

Quanto ao *objetivo 4* foi superado na medida em que todos os meses foi liquidada e cobrada a receita necessária à regular execução orçamental dos serviços, no âmbito dos serviços partilhados do MTSSS. Todos os processos de despesa (NPD) foram atempadamente cabimentados, por forma a garantir a execução orçamental da despesa, no cumprimento dos preceitos legais inerentes ao ciclo da despesa.

Relativamente ao *objetivo 5* foi superado na medida em que todos os meses foi recolhida, preparada e registada a documentação em GeRFiP, para incluir em PLC e proceder ao pagamento da reconstituição do fundo de maneiio.

O *objetivo 6* foi superado dado que, com regularidade, foi assegurada a monitorização e avaliação do sistema de controlo interno.

Em relação ao *objetivo 7*, foi superado dado que, numa ótica de melhoria constante, foi possível implementar medidas de simplificação de processos, com impacto no desempenho desta SG.

#### 4.3.4. Indicadores de Atividade

**Quadro 18 – Indicadores de Atividade da DF**

PRODUTOS/SERVIÇOS	N.º OCORRÊNCIAS 2016	N.º OCORRÊNCIAS 2017
Despachos/notas de alterações orçamentais	455	554
Relatórios mensais de execução orçamental	77	52
Balancetes mensais de execução orçamental	498	602
Informações/pareceres	23	55
Propostas de orçamento	19	21
Contas de gerência	11	13
Previsões orçamentais	165	205
Ofícios	135	40
Pedidos de libertação de créditos (PLC)	155	156
Cabimentos	1603	1659
Compromissos	4025	4667
Pagamentos	7221	8458
Pedidos de autorização de pagamento (PAP)	1424	1460
Notificação de pagamento aos fornecedores	4211	4249
Propostas de autorização de despesa (NPD)	64	79

Em 2017 desenvolveram-se ainda as seguintes atividades:

- Assessorar tecnicamente os serviços do domínio dos serviços partilhados.
- Elaborar as propostas de orçamento da SGM-TSSS, Gabinetes Ministeriais, e dos diversos serviços no âmbito dos serviços partilhados do MTSSS, com o correspondente carregamento na plataforma SIGO/SOE.
- Elaborar as Contas de Gerência referentes aos diversos orçamentos.
- Inscrever em Investimento as propostas de investimento dos serviços executores.
- Cabimentar os processos de despesa, registar os respetivos compromissos, liquidar e pagar (PAP).
- Manter atualizadas as contas correntes do Sistema de Homebanking do IGCP.
- Comunicar os pagamentos aos fornecedores preferencialmente por correio eletrónico.
- Proceder ao pagamento atempado das retenções, bem como a emissão de DUC sempre que necessário.



- Elaborar relatórios periódicos da execução orçamental.
- Garantir a tramitação processual no portal das finanças, nomeadamente, emissão de DUC e envio das declarações periódicas Modelo 10, IES/DA, e-fatura e declarações periódicas do IVA, bem como responder às notificações eletrónicas.
- Elaborar previsões de execução mensais e efetuar o respetivo reporte à DGO.
- Efetuar o reporte mensal à DGO, dos fundos disponíveis a atribuir a cada serviço.
- Efetuar o reporte mensal à DGO, das previsões mensais da execução (PME) para cada serviço.

## 4.4. Direção de Serviços de Apoio Jurídico e Contencioso (DJC)

### 4.4.1. Missão

Apoio jurídico aos Gabinetes dos membros do Governo e aos órgãos, serviços, comissões e grupos de trabalho que não disponham dos meios apropriados, bem como apoio jurídico-contencioso ao Ministério e sua representação junto dos Tribunais Administrativos, colaborando com o Ministério Público sempre que solicitado.

### 4.4.2. Objetivos e atividades

**Quadro 19 – resultados da DJC**

Objetivos Operacionais	Indicador	Meta	Superação	Resultados	
				Valor atingido	Taxa de execução
OO1 - Garantir que as repostas aos interessados em processos não contenciosos, seja dada no prazo médio de 12 dias úteis, admitindo-se um intervalo de um dia para menos ou para mais.	Nº de dias úteis calculados entre as datas de entrega e de saída o processo na DCJ.	Média de 12 dias úteis.	Média de 10 dias úteis	7	171,43%
OO2 - Garantir o tempo médio de preparação de peças processuais em processos não urgentes de 10 dias úteis	Nº de dias úteis utilizados após a instrução do processo.	10 dias úteis	atingir o prazo médio de 8 dias úteis	5	200,00%
OP3 - Garantir a tramitação do 90% dos processos judiciais em SITAF, considerando-se cumprido o objectivo sempre que num processo exista, pelo menos, uma peça enviada por essa via.	Percentagem de processos judiciais com peças enviadas pelo SITAF	90%	98% de processos judiciais com peças remetidas pelo SITAF.	100%	111,11%
OO4 - Garantir que 97% dos pareceres, informações e quaisquer outros documentos elaborados nos processos administrativos graciosos não sejam devolvidos por deficiente análise da matéria de facto ou de direito ou por redacção pouco clara que comprometa a compreensão do seu conteúdo, admitindo-se um intervalo de 2% para mais ou para menos	percentagem de pareceres, informações e outros documentos não devolvidos	97%	99% de não devoluções	98%	101,03%
OO5 - Assegurar/Sistematizar o Sistema de Controlo Interno, a monitorização e avaliação	Percentagem de medidas do PPRGCIC implementadas e reportadas	30%	60%	60%	200,00%
	Grau de cumprimento dos prazos definidos para entrega da monitorização do QUAR e SIADAP 1	Entrega no prazo definido	1 dia antes do prazo definido	2 dias antes do prazo	150,00%

#### 4.4.3. Grau de concretização dos objetivos

A análise do quadro acima apresentado revela que, no ano de 2017, os objetivos da DJC foram alterados, quando comparados aos do ano anterior.

Com efeito, no que concerne ao tempo médio de resposta em processos não contenciosos deixou de existir a dicotomia (com tempos diferentes), entre processos com um prazo mais reduzido e processos com um prazo mais alargado, pela sua complexidade. Assim passou a constar apenas um objetivo respeitante a esta matéria. (objetivo 1)

Introduziu-se um objetivo 2 inteiramente novo e que respeita ao tempo médio de preparação de peças processuais em processos contenciosos não urgentes.

Procurou-se, deste modo, que dos objetivos da unidade orgânica, constasse um que fizesse jus a uma atividade que é desenvolvida em exclusivo pela DJC e que se traduz na representação em juízo do MTSSS em processos de contencioso administrativo.

Quanto aos resultados obtidos e considerando o *objetivo 1* o valor atingido deve-se, por um lado, à existência de um elevado número de processos respeitantes a compromissos plurianuais (muito urgentes) e por outro a processos objeto de rejeição liminar ou de envio oficioso ao órgão competente para decidir, consoante o previsto no n.º1 do art.º 41.º do CPA.

Nos processos relativos às avaliações do desempenho, também se procura a celeridade possível, tendo em conta a sua complexidade.

No que concerne ao *objetivo 2* que, repete-se, é novo, a média foi de 5 dias. Com este objetivo pretende-se essencialmente avaliar a capacidade de organização de trabalho, uma vez que o contencioso, em matéria de prazos, concorre com o não contencioso.

Ambos foram superados.

Relativamente ao *objetivo 3* foi igualmente superado. De salientar, contudo, que o novo modelo de SITAF tem trazido alguns problemas na sua aplicação, os quais são transversais aos vários serviços de contencioso. Essas questões já foram abordadas no *REJURIS*.

O *objetivo 4* foi atingido.

Finalmente o *objetivo 5* foi superado.

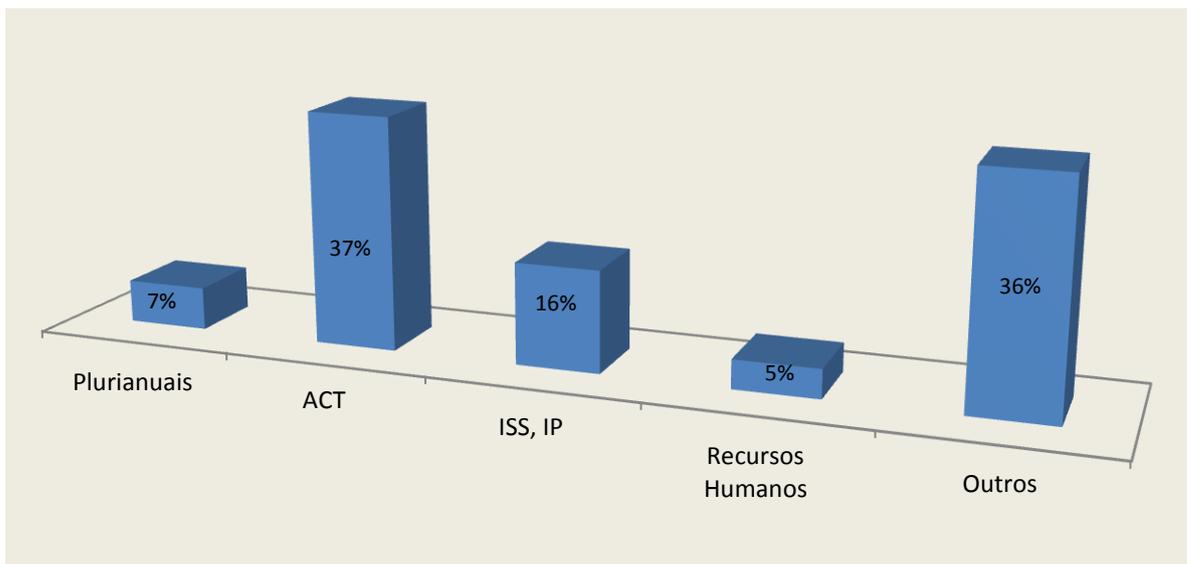
#### 4.4.4. Outras atividades relevantes

Para além dos objetivos acima apresentados, a DJC desenvolve ainda outras atividades relevantes de carácter permanente, salientando-se em 2017 o seguinte:

- No que concerne aos processos não contenciosos e porque dos objetivos descritos não transparece o dado, foram elaborados 335 pareceres/informações.

- Em termos de temática, predominou a relativa á ACT, à segurança social e aos compromissos plurianuais
- No âmbito da representação do MTSSS junto dos tribunais administrativos, foram executadas 83 diligências. Nesta área é igualmente de referir o apoio dado ao MP, sempre que solicitados para o efeito.
- Procedeu-se igualmente à apreciação de 2 projetos de diploma.

De seguida apresentam-se alguns gráficos que ilustram o desempenho da unidade orgânica relativamente aos processos não contenciosos.

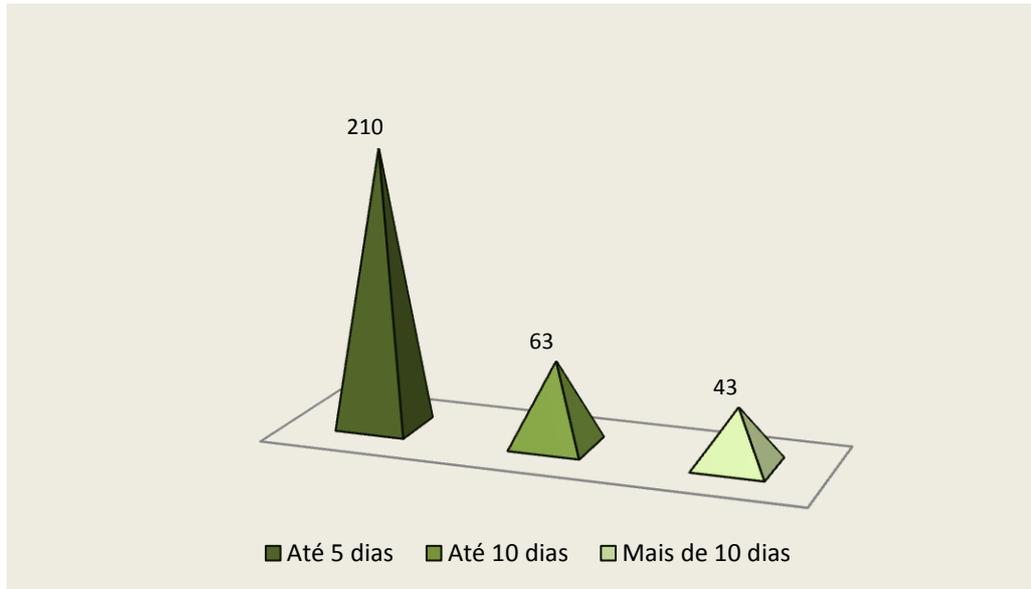


**Figura 6 - Processos não contenciosos apreciados em 2017**

No gráfico anterior procuramos demonstrar os números (em percentagem) de processos não contenciosos, tendo em conta as matérias tratadas e é visível que a maior percentagem incide sobre a ACT, o ISS, IP e compromissos plurianuais, como acima se referiu.

No item “Recursos Humanos” incluem-se temáticas como avaliação de desempenho, processos disciplinares e concursos, ainda que pouco significativos, dada a conjuntura.

Na rubrica “Outros” abrange-se toda uma panóplia de questões de ordem jurídica.

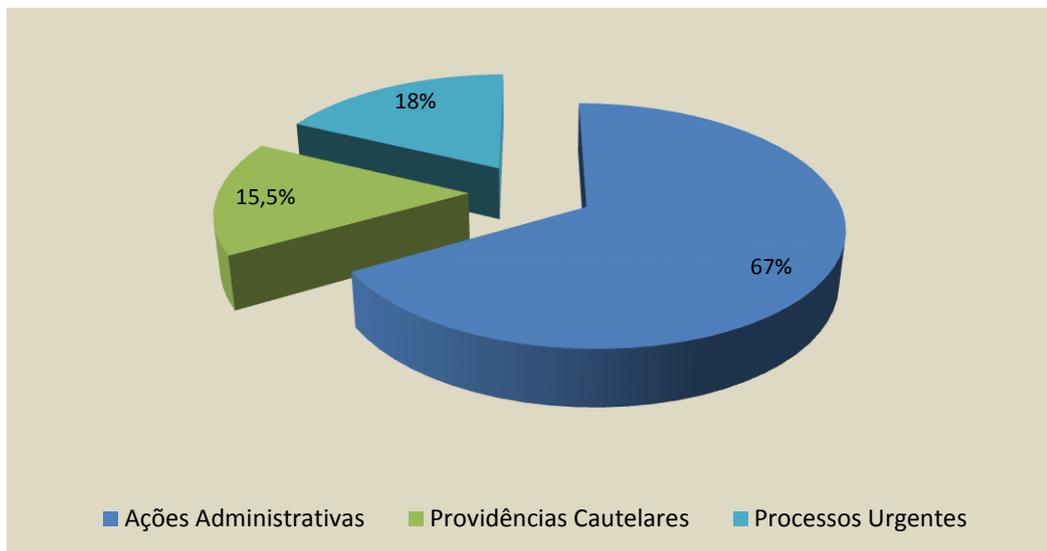


**Figura 7 - Tempo utilizado na elaboração de pareceres/informações**

Esta figura sintetiza os tempos utilizados na elaboração dos pareceres e informações nos processos não contenciosos. Resulta claro que o período até 5 dias se destaca dos restantes. A causa reside, como já se viu, na existência de um grande número de processos qualificados/tratados como muito urgentes ou urgentes.

Até 10 dias temos 63 processos e mais de 10 dias 43

#### 4.4.5. Dos processos contenciosos



**Figura 8 - Comparativo das diferentes espécies de processos contenciosos**

Com a entrada em vigor do Decreto-Lei n.º 214-G/2015 de 02 de outubro e no que concerne às ações administrativas desaparece a dicotomia “ação administrativa especial/ação administrativa comum”, passando a

existir apenas a “ação administrativa” (cf. Título II do citado diploma). No entanto, continuam a ser tratados processos respeitantes a ações administrativas especiais e comuns que foram interpostas em momento anterior ao citado diploma. Mantêm-se os processos urgentes e as providências cautelares. Em ambos os casos os prazos são encurtados.

O gráfico é demonstrativo de que as intervenções incidiram maioritariamente nas ações administrativas.

#### 4.4.6. Indicadores de atividade

**Quadro 20 – Indicadores de Atividade da DJC**

PRODUTOS/SERVIÇOS	N.º OCORRÊNCIAS 2016	N.º OCORRÊNCIAS 2017
Pareceres e informações* de natureza jurídica, recursos hierárquicos e tutelares, suscitados no âmbito do Ministério	425	335
Contestações e alegações de contencioso administrativo		
Notificações e requerimentos no âmbito de processos nos Tribunais Administrativos	95	83
Pareceres e informações que habilitam os membros do Governo a proferir decisão em processos disciplinares	6	10
Processos de apoio ao Ministério Público	3	3
Ofícios, faxes, notas de comunicação interna e mail**	317	356

\* Nestas informações incluem-se as que acompanham as peças em contencioso administrativo.

\*\*Refere-se a pedidos de instrução e insistências, uma vez que estes pedidos são feitos por via mail.

## 4.5. Direção de Serviços de Contratação, Aprovisionamento e Património (DCAP)

### 4.5.1. Missão

Assegurar a centralização do processo relativo às aquisições de bens e serviços para o MTSSS, no quadro do funcionamento do sistema de compras públicas, bem como a gestão e manutenção das instalações e dos seus equipamentos integrantes afetas por lei ou determinação superior à SG, designadamente no que se refere às necessidades de restauro, conservação e beneficiação.

### 4.5.2 Objetivos e atividades

**Quadro 21 – Resultados da DCAP**

Objetivos Operacionais	Indicador	Meta	Superação	Resultados	
				Valor atingido	Taxa de execução
OO1 - Assegurar o desenvolvimento do plano de intervenção no edifício da Praça de Londres	Número de projetos de intervenção elaborados	4	*=>5	5	125,00%
OO2 - Assegurar a resposta aos organismos no âmbito do MTSSS na área da manutenção, da reabilitação e conservação de imóveis	Taxa de resposta às solicitações	85%	=>90%	96%	112,94%
OO3 - Garantir poupanças no processo aquisitivo no âmbito das compras públicas centralizadas no MTSSS	Taxa de poupança média no processo aquisitivo	9%	=>9%	15%	166,67%
OO4 - Executar toda a tramitação de processos logísticos de forma a assegurar todos os fornecimentos sem atrasos	Percentagem de produtos em falta	95%	=> 98%	96%	101,05%
OO5 - Assegurar a atualização do inventário da SG	Percentagem de inventariação realizada	80%	=>90%	95%	118,75%
OO6 - Assegurar/sistematizar o sistema de controlo interno, a monitorização e avaliação	Percentagem de medidas do Plano de Riscos implementadas e reportadas	10%	=> 20%	76%	760,00%
	Grau de cumprimento dos prazos definidos para entrega da monitorização do QUAR e SIADAP 1	Entrega no prazo definido	1 dia antes do prazo definido	Entrega no prazo definido	100,00%
OO7 - Agilizar e simplificar os processos de trabalho, circuitos e procedimentos que integram o modelo organizacional da SG, tendo em vista a excelência da SG	N.º de processos/procedimentos/instruções técnicas/atualizados/criados	2	=> 3	4	200,00%

### 4.5.3. Grau de concretização dos objetivos

A DCAP é uma das unidades orgânicas da estrutura nuclear da SG, conforme previsto na alínea d) do n.º 1 do artigo 1.º da Portaria n.º 139/2015, de 20 de maio, com as competências que lhe são conferidas pelo artigo 6.º daquele diploma.

Em traços genéricos e transversalmente à atividade da DCAP realça-se a promoção da centralização ao nível ministerial da negociação e celebração de acordos quadro ou outros contratos públicos em matérias não centralizadas na entidade gestora do Sistema Nacional de Compras Públicas (SNCP); garantir a receção dos bens adquiridos, procedendo ao seu registo e afetação ao serviço requisitante, bem como assegurar o inventário centralizado de todos os bens da SG ou à sua guarda; o apoio logístico, gestão de contratos e de viaturas; o apoio técnico aos serviços e organismos do Ministério designadamente na elaboração de projetos, nos processos de concurso, no acompanhamento de empreitadas e sua fiscalização; planear e promover as medidas tendentes à eficiência energética no edifício do Ministério, em articulação com os respetivos serviços utilizadores e promover a racionalização dos espaços ocupados pelos serviços e organismos do Ministério, assegurando a criação e atualização da base de dados de cadastro dos respetivos imóveis, bem como planear e coordenar a implementação de medidas com vista ao cumprimento da legislação em vigor nas áreas da segurança de instalações e equipamentos, eliminação de barreiras arquitetónicas e higiene e segurança no trabalho, elaborando para o efeito as respetivas normas técnicas.

Analisando o quadro de objetivos acima apresentado, no total de sete, verifica-se que um foi atingido e seis superados.

Assim, no que diz respeito ao *objetivo 1*, foi possível à DGP desenvolver o projeto de estudo da rede AVAC para todo o edifício da Praça de Londres, bem como os projetos de estudo da rede de gás e de segurança da arquitetura do novo refeitório. Foi também efetuada a remodelação completa do 2.º Piso (CNPDPJ); a impermeabilização de zonas localizadas da cobertura do edifício e a reposição das condições originais das áreas ocupadas pelo antigo Refeitório/Bar. Ou seja, o objetivo foi superado.

No âmbito do *objetivo 2*, também superado, foi possível atingir uma taxa de resposta às diversas solicitações na ordem dos 96%.

No que concerne ao *objetivo 3*, foram realizadas todas as ações necessárias para assegurar a manutenção de fornecimento/prestação de serviços constantes do Despacho conjunto n.º 15547/2012, de 6 de dezembro, e ainda das tipologias de serviços que, apesar de ainda não estarem englobadas naquele despacho, têm vindo a ser centralizadas com adesão facultativa dos organismos.

O número de tipologias de bens e serviços com contratação centralizada pela UMC mantém-se em 14, tendo a poupança obtida nos processos centralizados atingido, em 2017, os 15%.

Ou seja, em 2017 verificou-se uma recuperação significativa da escala das poupanças registadas o que se explica pela variabilidade das poupanças obtidas nas várias categorias de bens e serviços contratadas, as quais oscilaram entre os 4,51% e os 60,20%.

Para além do processo de contratação, a UMC manteve a sua intervenção junto dos fornecedores e da ESPAP, sempre que necessário.

Respondeu ainda a solicitações da eSPap no que diz respeito a consultas públicas, divulgação de informação relativa aos acordos quadro, recolha e agregação de informação relativa ao Plano Nacional de Compras Públicas e Plano Anual de Necessidades de Veículos.

O Inquérito de Satisfação anual, relativo à atividade da UMC, em anexo a este relatório, revela que dos cinco organismos que responderam ao inquérito, a prestação da UMC foi avaliada em termos globais com 4 pontos, numa escala de 1 a 5, correspondendo a “Muito insatisfeito” e “Muito satisfeito”, respetivamente, o que revela uma apreciação global da UMC positiva, apesar dos constrangimentos assinalados naquele relatório.

Destaca-se a manutenção, ao longo dos 3 últimos anos comparados, de uma avaliação francamente positiva relativamente ao parâmetro “Relacionamento”.

Ao nível do “Desempenho”, apesar da avaliação tender para “Satisfeito”, a redução verificada reflete, sobretudo, a avaliação obtida no subfactor de “Cumprimento de prazos”, de 2 organismos, o seu peso acrescido por redução do universo de respostas e ainda certamente os constrangimentos verificados ao longo de 2017, assinalados por alguns organismos.

O *objetivo 4* considera-se apenas cumprido, mantendo-se as dificuldades associadas à morosidade na obtenção das legais autorizações necessárias ao desenvolvimento da maioria dos procedimentos, bem como a falta de interoperabilidade entre plataformas eletrónicas de contratação (16), o que obriga à repetição do carregamento de grande parte da informação, tornando o processamento mais demorado. Ainda assim, não tendo sido possível executar-se toda a tramitação de processos logísticos de forma a assegurar todos os fornecimentos sem atrasos, sublinha-se o facto de a DALOG, UO flexível responsável pela operacionalização daquele objetivo, ter verificado um acréscimo exponencial de trabalho desenvolvido no âmbito dos serviços partilhados, conforme quadro n.º 22, acabando por ser residuais as situações em que se verificaram atrasos, não permitindo, contudo, a excelência da superação.

**Quadro 22 - Acréscimo da atividade desenvolvida**

Atividades	Ano 2016	Ano 2017	Acréscimo (%)
NPDs	1104	1207	9,33
Utilização plataformas	54	224	314,81
Parecer prévio SEAP	12	25	108,33
Parecer prévio AMA	19	49	157,89
Custos plurianuais	79	189	139,24
Registos SCEP/SIGO	74	198	167,57
Tratamento faturas	3255	3550	9,06

O *objetivo 5* foi claramente superado. Na verdade, conforme resulta da monitorização efetuada às ações de inventariação desenvolvidas, foi possível atingir um valor de 97%.

No que tange ao *objetivo 6*, considera-se superado porquanto se mostra amplamente ultrapassada a meta (10%) referente à percentagem de medidas do plano de riscos implementadas e reportadas e, assim sendo, pese embora não se tenha atingido igual desiderato no capítulo dos prazos definidos para entrega da monitorização do QUAR e SIADAP 1, os quais foram apenas cumpridos, o objetivo operacional no seu todo acaba por atingir a superação.

Por último, relativamente ao *objetivo 7*, houve um constante acompanhamento e consequente implementação de medidas de adaptação dos métodos de trabalho em função das constantes alterações legislativas com impacto direto na área da contratação, considerando-se aquele também superado.

#### 4.5.4. Projetos

**Quadro 23 – Execução dos Projetos da DCAP**

Projetos					
Designação	Objetivo operacional do projeto	Custos (euros)	RH envolvidos	% Execução	Situação
P1 - Projeto de estudo rede de águas	Substituir/melhorar a rede de águas	0	1	100%	Concluído
P2 - Projeto de estudo da rede AVAC	Avaliar/beneficiar o sistema de AVAC	0	1	100%	Concluído
P3 - Projeto de estudo da rede gás	Apetrechar as instalações do novo refeitório com gás	0	1	100%	Concluído
P4 - Projeto de estudo de segurança da arquitetura do novo refeitório	Adequar o espaço do novo refeitório às normas de segurança em vigor	0	1	100%	Concluído
P5 - Projeto de remodelação sala multiusos piso 6	Remodelar o espaço do antigo refeitório em sala multiusos	0	1	100%	Concluído
P6 - Criação de compartimentos de segurança nas caves, de acordo com plano de segurança interno	Adequar o espaço das caves às normas de segurança em vigor				Não executado
P7 - Monitorização, acompanhamento e apoio à implementação de medidas tendentes a reduzir/eliminar o amianto existente em alguns edifícios do MTSSS	Melhorar o património do MTSSS	0	1	100%	Concluído
P8 - Monitorização da aplicação do "princípio da onerosidade" e manutenção do cadastro dos edifícios (SIEE) e (ECO AP)	Garantir a correta aplicação do princípio da onerosidade e manter a inventariação dos edifícios atualizada (cadastros SIEE e ECO AP)	0	1	100%	Concluído

Projetos					
Designação	Objetivo operacional do projeto	Custos (euros)	RH envolvidos	% Execução	Situação
P9 – Implementar "Check lists" de procedimentos	Melhorar a prestação dos serviços partilhados	0	1	100%	Concluído
P10 – Calendarização de reuniões periódicas com os interlocutores.	Melhorar a prestação dos serviços partilhados	0	1	100%	Concluído
P11 – Elaboração e implementação de um Questionário de avaliação DCAP-DALOG - 2017	Melhorar a prestação dos serviços partilhados				Não executado

#### 4.5.5. Indicadores de atividade

**Quadro 24 – Indicadores de Atividade da DCAP**

PRODUTOS/SERVIÇOS	N.º	N.º
	OCORRÊNCIAS 2016	OCORRÊNCIAS 2017
Abates de viaturas	7	3
Ajustes diretos	119*	818**
Análise dos Inquéritos de Satisfação UMC	6	1
Apoio aos Organismos em sede de visto do TC	1	2
Aquisição de Equipamentos (DGP)	3	1
Aquisição de Serviços	122	724
Catálogos plataforma transacional	18	17
Comunicações e pedidos de pareceres prévios à SEAP	12	25
Concursos Públicos - Alínea b) do n.º 1 do Artigo 16.º do CCP	24	121
Desenvolvimento de procedimentos aquisitivos centralizados	11	16
Divulgação de comunicações da eSPap	26	16
Elaboração Peças Concursais/Cadernos Encargos/Programas/Convites/Anexos/Outros	543	155
Emissão de credenciais	35	43
Empreitadas	10	5
Estudos Técnicos	10	2
Execução de obras pequenas ou grandes	9	38
Pedidos de exceção	-	11
Guias de saída de material para o exterior	24	173
Informações internas	446	509
Instrução de pedidos de exceção	16	4
Levantamento necessidades/consolidação e agregação de dados	177	260
Minutas de Contrato	63	26
N.º de Intervenções no Arquivo do Bairro Cruz Vermelha	3	3
N.º de Intervenções no Arquivo do Largo da Luz	4	4

<b>PRODUTOS/SERVIÇOS</b>	<b>N.º OCORRÊNCIAS 2016</b>	<b>N.º OCORRÊNCIAS 2017</b>
Pedidos ao INA	-	33
Número de processos da despesa (NPD) realizados no GeRFIP	1104	1207
Ofícios	191	743
Pedidos autorização encargos plurianuais - Portarias/RCM/Despacho conjunto	99	206
Pedidos de AOVs (alugueres operacionais de viaturas)	7	7
Pedidos de manutenção interna no edifício da Praça de Londres	573	573
Pedidos de parecer prévio AMA	20	50
Procedimentos lançados nas Plataformas Eletrónicas de Contratação Pública	69	224
Processos de averiguação de acidentes de automóvel	10	7
Pronúncias sobre impugnações judiciais interpostas	1	3
Recolha de informação a nível ministerial a pedido da eSPap	30	29
Registo e controle de viaturas da SG, Área Governativa (GMTSSS, SESS, SEIPD e SEE), CITE, INR, IGMTSSS, DGERT, POISE, GEP, CNPDPJ	420	432
Registo SCEP – Compromissos plurianuais	141	198
Registos no Portal BaseGov	1104	758
Relatório - Inquéritos de Satisfação	1	1
Relatórios de contratação para eSPap	5	5
Procedimentos ao abrigo de AQ,s	-	119
Requisições Fundo Maneio	20	43
Requisições gerais – GeRFIP	78	49
Pedidos autorização compromissos anos futuros	-	189
Requisições internas de material	270	10
Reuniões com eSPap/Outras entidades/Fornecedores	6	12
Sistema Parque Viaturas Estado (Plataforma ) – nº de viaturas da frota	35	36
Tratamento de faturas rececionadas para efeitos de liquidação	3255	3550
Workshops com os organismos do MTSSS	1	4

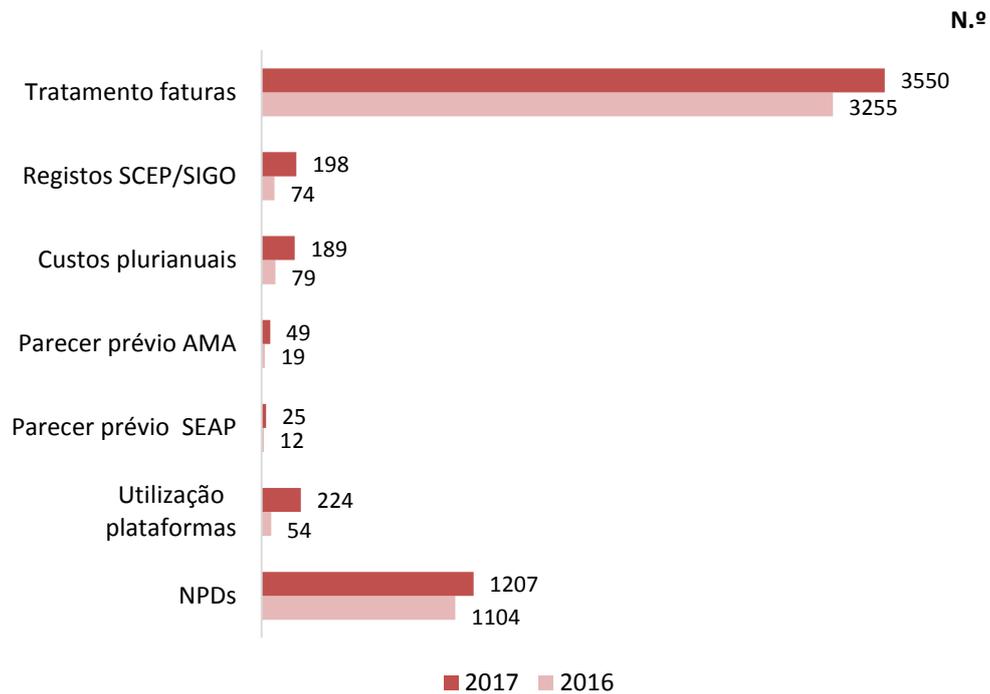
\* Ajustes diretos apenas Regime Geral

\*\*Ajustes diretos totais

Neste quadro encontram-se refletidos os indicadores globais da atividade da DCAP.

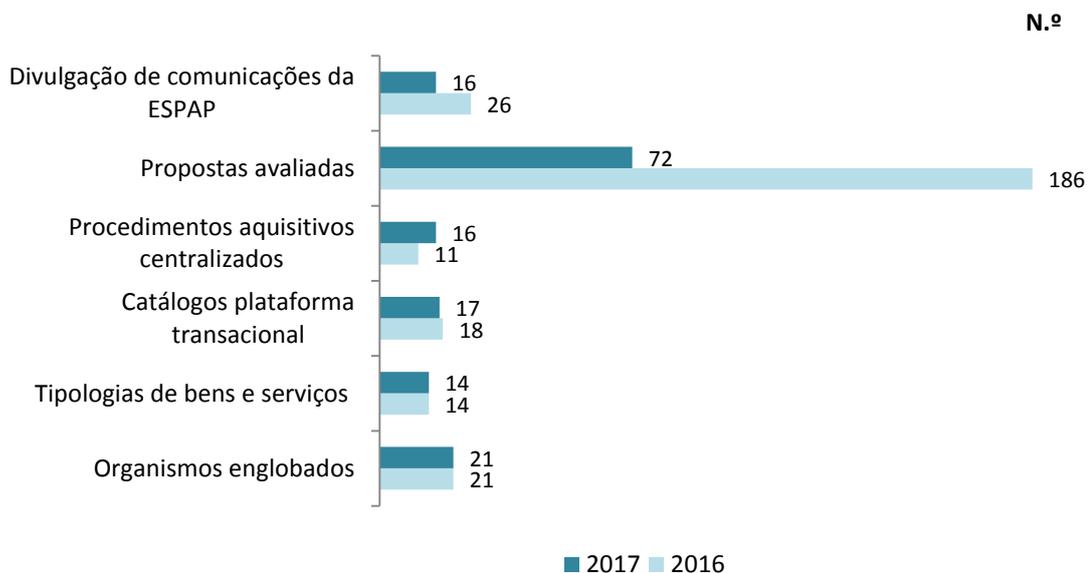
Vejamos, em seguida, alguns indicadores de atividade por UO flexível.

### Divisão de Apoio Logístico



**Figura 9 – Indicadores de atividade da DALOG**

### Unidade Ministerial de Compras



**Figura 10 – Indicadores de atividade da UMC**

### Divisão de Gestão Patrimonial

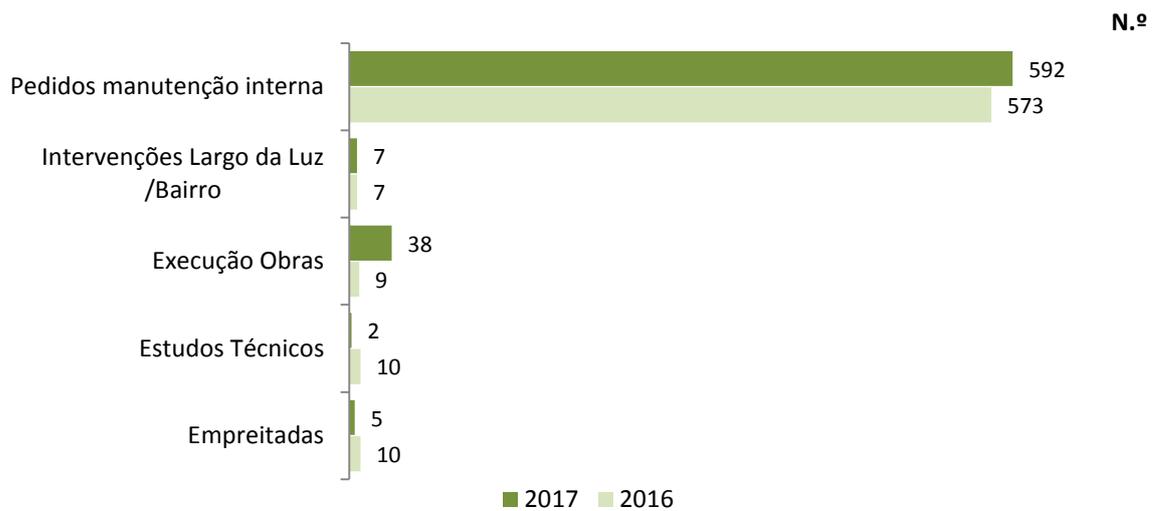


Figura 11 – Indicadores de atividade da DGP

#### 4.5.6. Ações desenvolvidas na área do Ambiente

Considerando a importância do Ambiente e a necessidade de assumir um papel exemplar na sua atuação, a estratégia da SG nesta área visa reduzir os impactos negativos da sua atividade, melhorar a eficiência energética ao mesmo tempo que procura induzir boas práticas junto dos seus colaboradores.

Com o objetivo de racionalizar consumos, reduzindo simultaneamente custos e emissões de carbono, a DCAP, através, da DGP, tem desenvolvido algumas ações sendo as mais importantes:

I. A monitorização dos consumos de eletricidade, gás e água.

É feita a monitorização de consumos com periodicidade diária e mensal. Desta forma são atempadamente identificadas anomalias (roturas) e é possível a adequada intervenção;

No que se refere a estes consumos tem vindo a ser desenvolvido um esforço de contenção nas quantidades, porém ainda não totalmente concretizado nos resultados pretendidos, conforme quadro junto.

De salientar que se encontram instalados no edifício da Praça de Londres outros organismos além da Secretaria-Geral, nomeadamente a DGERT, o GEP, o IGFCSS, o CRL e a CNPDPCJ, os quatro Gabinetes Ministeriais e um bar/refeitório com a respetiva cozinha que prepara e serve diariamente mais de cem refeições, o que condiciona e torna mais difícil controlar os consumos e evitar eventuais condutas menos apropriadas.

Os consumos não são contabilizados separadamente.

### Quadro 25 – Consumos de água, gás e eletricidade

Consumos		2016	2017
Consumo anual de energia do edifício da Praça de Londres	Eletricidade (kwh)	889 070	663 631
	Gás (Kwh)	154 024	175 734
	Gás (m3) Bar/refeitório	860	71,103
Consumo anual de água(m3)		3 806	3817

A ação de monitorização permite concluir o seguinte:

Os consumos de eletricidade diminuíram cerca de 225.439 kwh, devido às medidas eficientes na iluminação através da tecnologia de LED.

Sobre o consumo de gás (aquecimento das caldeiras) os valores dos consumos do ano 2017, ainda não são todos conhecidos, os dados disponíveis permitem-nos verificar que há um aumento em relação ao último ano de cerca de 21.71 m<sup>3</sup>. Podemos estar em presença de um ano frio.

O programa que monitorizava os consumos deixou de estar operacional e a sua atualização ficou adiada para 2018.

Sobre o consumo de gás (Refeitório/Bar) os valores conhecidos dos consumos do ano 2017, permitem-nos verificar que houve uma diminuição de 778 m<sup>3</sup> em relação ao último ano.

Esta eficiência, cremos, resulta da reparação do fogão industrial e da substituição da frigideira a gás por uma elétrica.

Os consumos de água aumentaram cerca de 11 m<sup>3</sup>, inferindo-se como principal razão as pequenas fugas pelos ventiloconvetores e as empreitadas que foram realizadas.

#### II. A manutenção regular dos equipamentos

As vantagens em proceder a manutenções preventivas nos equipamentos que fazem parte do edifício refletem-se sobretudo num mais eficiente funcionamento dos mesmos.

#### III. A substituição de dispositivos de iluminação por aparelhos mais eficientes

Aplicação de lâmpadas led's no r/c do edifício.

Aplicação de lâmpadas led's em todas as casas de banho.

Aplicação de lâmpadas led's no Salão Nobre.

Aplicação de lâmpadas led's em todos os *halls* de entrada.

As lâmpadas utilizadas são de baixo consumo em todos os dispositivos de iluminação que o permitem. Tem vindo progressivamente a proceder-se à substituição de luminárias e balastros ineficientes ou obsoletos, como é o caso da cave e da subcave e em algumas salas.

Estão a ser desligadas em todas as armaduras de lâmpadas compactas fluorescentes duplas, uma das unidades.

#### IV. A instalação de dispositivos automáticos

Estas intervenções consistem na introdução de tecnologias de iluminação mais eficiente e sistemas de controlo como é o caso de sensores de níveis de iluminação natural e à presença humana que irão continuar a ser instalados em todas as instalações sanitárias.

#### V. A substituição de equipamentos de climatização em que se privilegia os mais eficientes do ponto de vista energético

Na definição de especificações técnicas em processos de aquisição de equipamentos de climatização são definidas características de melhor eficiência energética.

#### VI. Gestão de resíduos de obras ou resultado de substituição de equipamentos

No âmbito da política de resíduos, e no que se refere a resíduos de obras ou em resultado de substituição de equipamentos obsoletos, a SGM-TSSS tem vindo a implementar planos de gestão de resíduos nas empreitadas e serviços de manutenção, que consistem na adequada recolha, separação e encaminhamento para os operadores licenciados e na exigência de documento de entrega em vazadouros autorizados.

### 4.5.7. Unidade de Gestão Patrimonial

Nesta vertente o cumprimento das normas legais em vigor e das orientações emanadas da Direção-Geral do Tesouro e Finanças norteou a atividade desenvolvida. O PGPI, Programa de Gestão do Património Imobiliário do Estado, aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 162/2008, é plurianual (2009-2012) e abrange sete eixos de atuação (inventariação, regularização jurídica dos imóveis, regime de utilização, ocupação, conservação e reabilitação, gestão do domínio público e acompanhamento e controlo da execução), relativamente aos quais fixou os objetivos e definiu as ações e o respetivo âmbito de cobertura.

No exercício das funções de acompanhamento e controlo foram desenvolvidas ações junto dos diversos organismos envolvidos de forma a garantir a prestação de informação fiável e integral assegurando a elaboração dos planos setoriais referentes aos imóveis ocupados e afetos aos organismos no âmbito do Ministério.

Sobre a implementação do princípio da onerosidade procedeu-se a atualização das áreas ocupadas no edifício da Praça de Londres pelos diferentes organismos.

Sobre a implementação do princípio da onerosidade dos organismos fora do edifício da praça de Londres do MTSSS, foi solicitada a atualização das áreas ocupadas no SIIE.

Sobre a implementação dos dados dos edifícios do MTSSS contendo presuntivamente amianto, foi solicitada a atualização no SIE que passou a ser a base de atualização.

#### **4.5.8. Programa ECO.AP**

A DCAP-DGP com a colaboração da ADENE monitorizou os consumos da energia elétrica de vários edifícios do universo do MTSSS, e ajudou a instruir candidaturas para beneficiação de apoios no âmbito do aviso 21 do FEE (Fundo de Eficiência Energética), a IGMTSSS, o IGFSS, a CASA PIA, beneficiaram de incentivos para aquisição de lâmpadas led, a DGP vai acompanhar os concursos da IGMTSSS e as obras de instalação e está a fazer a monitorização de resultados da bateria instalada.

A candidatura da iluminação da SG edifício da Praça de Londres não foi aprovada no âmbito do FEE.

## 4.6. Direção de Serviços Comuns (DC)

### 4.6.1. Missão

A Direção de Serviços Comuns tem como missão garantir o apoio técnico e administrativo aos gabinetes dos membros do Governo integrados no MTSSS, à SG e aos demais órgãos e serviços do Ministério, nas áreas da documentação e informação, da comunicação e relações públicas, da modernização, da inovação e qualidade, do planeamento e do expediente, sendo a sua atividade alinhada com a estratégia da SG, desenvolvida em conformidade com a sua política de responsabilidade social e os seus valores, e focalizada na satisfação das necessidades e expectativas dos seus clientes.

### 4.6.2. Objetivos e atividades

**Quadro 26 – Resultados da DC**

Objetivos Operacionais	Indicador	Meta	Superação	Resultados	
				Valor atingido	Taxa de execução
OO1 - Garantir a qualidade do serviço prestado, tendo em conta as necessidades e expectativas dos clientes da DC	Índice médio de qualidade (numa escala de 1 a 5) na satisfação dos clientes da DC	3,5	4	4,79	136,86%
	Taxa de resposta aos pedidos dos clientes	85% a 90%	> 90%	100%	114,29%
OO2 - Dinamizar a área de Comunicação e Relações Públicas	% de aumento dos serviços prestados pelo NCRP	4 - 6%	> 6%	8,30%	166,00%
	% de aumento de notícias/destaques/informações úteis colocados na Intranet	5 - 8%	> 8%	5,10%	100,00%
	% de aumento recortes de Imprensa	1,5% - 2%	>2%	5,50%	275,00%
OO3 - Garantir a disponibilização da informação relativa ao Arquivo Histórico do Ministério a todos os seus serviços e organismos	Nº de metros lineares de documentação avaliada disponibilizada	85 a 100ml	> 100ml	169	182,70%
OO4 - Assegurar a coordenação e aplicação de medidas nos domínios do	Taxa de crescimento do n.º de acessos ao POCIQ	20%-25%	>25%	Indicador anulado	

Objetivos Operacionais	Indicador	Meta	Superação	Resultados	
				Valor atingido	Taxa de execução
planeamento, comunicação, inovação, modernização e qualidade, bem como da Responsabilidade Social na SG e nos organismos do MTSSS	N.º de workshops/conferências temáticas	3	4	5	166,67%
	Taxa de execução do Plano de Ação no âmbito da Rede Por Todos	80%-90%	> 90%	86,66%	100,00%
	Cumprimento dos prazos definidos para entrega dos instrumentos de gestão fixados	Até ao último dia do prazo definido	2 dias antes do prazo definido	no prazo definido	100,00%
OO5 - Assegurar/Sistematizar o Sistema de Controlo Interno, a monitorização e avaliação	Percentagem de medidas do Plano de Riscos implementadas e reportadas	30%	>30%	79,00%	263,33%
	Grau de cumprimento dos prazos definidos para entrega da monitorização do QUAR e SIADAP1	Entrega no prazo definido	2 dias antes do prazo definido	No prazo definido	100,00%
OO6 - Agilizar e simplificar os processos de trabalho, circuitos e procedimentos que integram o modelo organizacional da SG, tendo em vista a excelência da SG	Nº de processos/procedimentos/instruções técnicas atualizados/criados	5	6	6	120,00%
OO7 - Assegurar a receção e expedição de todo o expediente	Percentagem de expediente entrado até às 17h e tratado no próprio dia	96%	>96%	97,67%	101,74%

#### 4.6.3. Grau de concretização dos objetivos

A Direção de Serviços Comuns (DC), reestruturada em setembro de 2017, engloba 5 subunidades orgânicas, o Núcleo de Arquivo e Documentação (NAD), o Núcleo de Relações Públicas (NRP), o Núcleo de Atendimento e Receção (NAR), o Núcleo de Inovação, Qualidade e Comunicação (NIQC), e a Secção de Expediente (SE).

O resultado do *objetivo 1* “Garantir a qualidade do serviço prestado, tendo em conta as necessidades e expectativas dos clientes da DC”, decorre do somatório de dois indicadores, um relativo aos inquéritos realizados aos clientes da DC, e outro à taxa de resposta aos pedidos dos clientes (da DC).

O indicador 1, para o qual contribuíram os inquéritos à satisfação do cidadão que recorre à Linha Azul e aos que acedem aos arquivos da SG, foi de 4.79, numa escala de 1 a 5. O valor do indicador 2, decorrente das respostas aos clientes do NIQC, foi claramente superado, uma vez que foi atingido o valor de 100%. Assim, face aos resultados dos dois indicadores, o objetivo foi plenamente superado.

Para a prossecução do *objetivo 2* “Dinamizar a área de Comunicação e Relações Públicas”, concorreram as atividades do NRP respeitantes, designadamente, ao apoio logístico e protocolar a reuniões, seminários, conferências de imprensa, atos de assinatura de protocolos, acordos e convenções internacionais e acompanhamentos diversos, por solicitação dos Gabinetes dos Membros do Governo e/ou outros organismos e serviços do Ministério, bem como por outras entidades públicas e privadas, respostas ao cidadão e ainda a atualização da Intranet nas áreas dos “Destaques”, “Utilidades” e “Cadernos de Imprensa”.

O objetivo foi desdobrado em três indicadores, tendo dois deles sido superados e um atingido.

O indicador 3, “% de aumento dos serviços prestados pelo NRP”, obteve um valor de 8.30% de aumento face ao ano anterior. No âmbito das atividades que contribuíram para este indicador, foi assegurado o apoio logístico e protocolar a 145 eventos e acompanhamentos, destacando-se em especial, os seguintes eventos:

#### Quadro 27 – Principais eventos com apoio do NRP (2017)

UNECE - Conferência Ministerial sobre o Envelhecimento

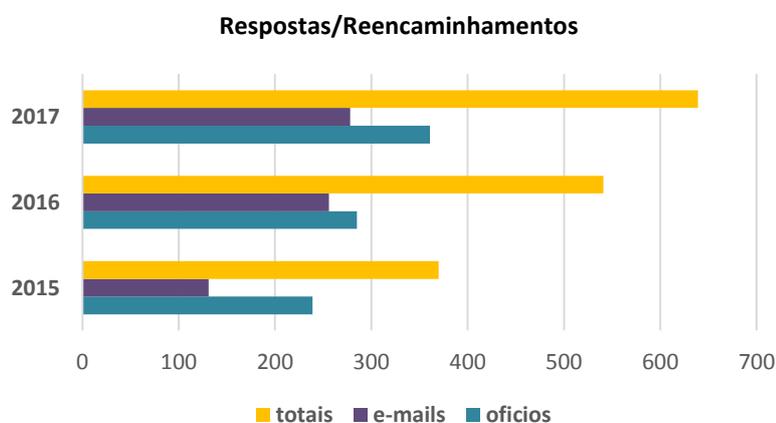
Encerramento do Ano Comemorativo do Centenário do Ministério

Dia da Segurança Social

Sessão de apresentação pública pela OCDE do estudo “Labour Market Reforms in Portugal 2011-2015 – A Preliminary Assessment”

É de salientar que contribuíram também para este indicador as respostas aos pedidos e exposições enviados pelos cidadãos e outras entidades públicas e privadas, para o endereço institucional da SG ou diretamente através do Portal (página web da SG), bem como as cartas e ofícios rececionados. É de realçar que estes pedidos/exposições, foram na sua grande maioria reencaminhados para os serviços competentes, com conhecimento da pessoa ou entidade interessada, e sempre com a celeridade possível (num prazo máximo de 4 dias úteis), totalizando 639 respostas.

Nos últimos anos tem vindo a verificar-se um aumento do nº de pedidos/exposições, como se evidencia no seguinte gráfico:



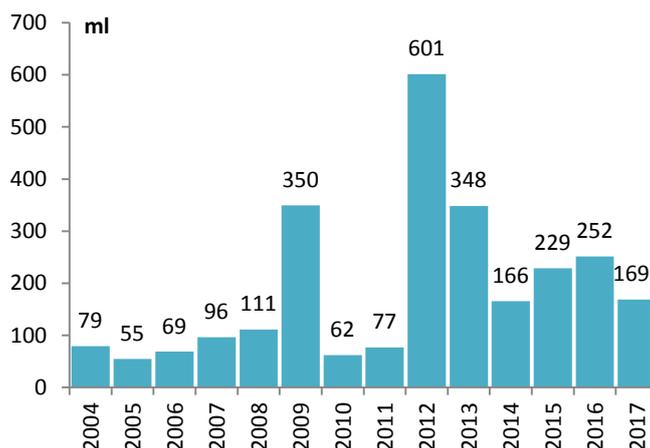
**Figura 12 - Evolução dos pedidos de informação do cidadão**

Quanto ao indicador 4, “% de aumento de notícias/destaques/informações úteis colocadas na Intranet”, foi atingido o valor de 5,10% de aumento.

Outro serviço prestado que merece um especial destaque é a elaboração dos Cadernos de Imprensa. Diariamente, através da plataforma da Cision, procedeu-se à elaboração dos Cadernos de Imprensa, a enviar para os quatro gabinetes ministeriais e para alguns serviços e organismos do Ministério que o solicitaram, e a disponibilizar na intranet da SG.

Com uma seleção de notícias feita pela equipa do NRP, os Cadernos de Imprensa incluíram notícias da área social, do trabalho, do emprego, da formação profissional, da economia e artigos de opinião, num total de 54194, o que correspondeu a um aumento de 5,5% face ao ano anterior, tendo-se assim superado a respetiva meta.

Quanto ao *objetivo 3*, “Garantir a disponibilização da informação relativa ao Arquivo Histórico do Ministério a todos os seus serviços e organismos”, verifica-se que foi superado, tendo sido avaliados cerca de 169 metros lineares (ml). De um total de 9372 ml (metros lineares) de documentos existentes nos arquivos da SG, foram já avaliados cerca de 2663 ml, conforme figura 13.



**Figura 13 - Evolução da avaliação da massa documental acumulada (ml)**

Para a prossecução deste objetivo, que se insere no âmbito do Projeto da massa documental acumulada dos gabinetes dos membros do governo, foram desenvolvidas algumas atividades que passaram fundamentalmente pela seleção, avaliação e digitalização da documentação acumulada, de acordo com as regras arquivísticas em vigor.

Em relação ao *objetivo 4*, “Assegurar a coordenação e aplicação de medidas nos domínios da inovação, modernização e qualidade no Ministério”, inicialmente com 4 indicadores, registou a anulação de um deles, dado que o plano definido para o POCIQ não pôde ser concretizado, devido a contingências inesperadas, que afetaram os recursos humanos dedicados ao Portal, designadamente a redução da equipa do NIQC e a afetação dos elementos remanescentes a outros projetos considerados prioritários, como sejam a nova intranet da SG, ou a preparação da implementação da nova versão do smartdocs.

Ao longo do ano, o NIQC organizou diversas iniciativas, que possibilitaram a partilha de experiências e de boas práticas nas áreas transversais do Ministério, o que resultou na superação do indicador “N.º de workshops/conferências temáticas”, com uma taxa de superação de 166,67%. Em causa está a realização dos seguintes eventos:

#### **Quadro 28 – Eventos promovidos e organizados pelo NIQC (2017)**

16º Encontro Temático no MTSSS – Planos de Prevenção de Riscos de Gestão: Operacionalização e Monitorização

15º Encontro Temático no MTSSS - E-Learning: Novas Perspetivas de Formação no MTSSS

Sessão sobre a Carta da Diversidade – Ação para a Rede PorTodos

Felicidade organizacional - Workshop para colaboradores SG no dia da SG

Conciliação Trabalho Família/Vida Pessoal - Workshop para colaboradores SG na Semana da RS

Relativamente ao indicador 9, que se enquadra no âmbito da Responsabilidade Social, através das ações executadas pela Rede PorTodos, o mesmo foi atingido, com 86,66% de execução do Plano de ação, sendo de realçar o papel da SG, através da DC-NIQC, na coordenação da Rede, pioneira na AP, e no acompanhamento do seu Plano de Atividades.

Ainda no que concerne ao objetivo 4, é de salientar o papel desempenhado por aquela equipa, no desenvolvimento das ações da área de planeamento da SG e no apoio direto à Direção, tendo sido cumpridos todos os prazos definidos nesta matéria.

Quanto ao *objetivo 5*, “Assegurar/Sistematizar o Sistema de Controlo Interno, a monitorização e avaliação”, que foi comum a todas as unidades orgânicas da SG, é de realçar o esforço de todas as áreas funcionais da DC na concretização do indicador 11, tendo o mesmo sido superado, com cerca 79% das medidas do plano de riscos implementadas. Relativamente ao indicador 12, é de referir que foram cumpridos todos os prazos definidos.

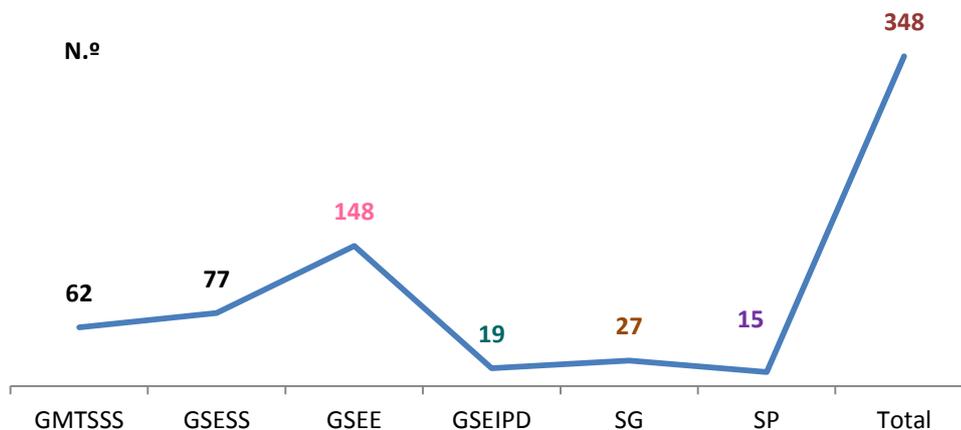
No âmbito da agilização da reorganização e simplificação de processos, *objetivo 6*, “Agilizar e simplificar os processos de trabalho, circuitos e procedimentos que integram o modelo organizacional da SG, tendo em vista a excelência da SG”, o mesmo foi superado. Inserem-se neste objetivo, entre outros, a criação/reformulação/atualização dos formulários em uso na SG, que em março sofreram uma alteração, decorrente do encerramento das comemorações dos 100 anos do Ministério, a atualização permanente da Lista Telefónica, do Roteiro do MTSSS e da base de dados do SINGAP. Na área do Expediente e Núcleo de Relações Públicas foram ainda redefinidos alguns circuitos.

Por último, o *objetivo 7*, “Assegurar a receção e expedição de todo o expediente”, foi amplamente superado, com 97.67%, apesar da redução do número de trabalhadoras afetas à respetiva área funcional, devida à mobilidade de duas trabalhadoras para outros serviços e à doença por parte de outra.

**Quadro 29 - Documentação registada no Smartdocs referente à Secretaria-Geral**

Ano	Entrada	Saída	Doc_Entradas	DR_Diplomas	Divulgação de docs	Total	N.º de doc não registados	Total de doc tratados	% do trabalho realizado
2017	11746	11101	8310	350	36	31543	734	30809	97,67

Ainda no âmbito da Secção de Expediente é de realçar o número elevado de pedidos de publicação de atos em Diário da República, emanados da SG, Gabinetes Ministeriais e Serviços Partilhados (SP), conforme se pode observar na figura abaixo.



**Figura 14 - Tipologia de atos enviados para publicação no Diário da República**

No Núcleo de Atendimento e Receção, no âmbito da Linha Azul é de referir que o número de atendimentos aumentou de 2016 para 2017, verificando-se em 2017 cerca de 13110 atendimentos ao longo de todo o ano, o que representa um aumento de 47%.

Na receção, houve um aumento significativo do número de visitantes, de 2016 para 2017, tendo-se registado 11186 visitas em 2016 e em 2017 19229.

**Quadro 30 – Evolução de atendimentos 2016/2017 na Linha Azul e na Receção**

Anos	Linha Azul			Receção	
	N.º de atendimentos telefónicos	N.º de atendimentos presenciais	Total	N.º visitantes	N.º telefonemas recebidos
2016	7625	1268	8893	11186	17866
2017	11846	1264	13110	19229	16327

Em 2017 merecem ainda especial destaque as seguintes atividades:

**No âmbito do Núcleo de Inovação, Qualidade e Comunicação:**

- Reuniões periódicas com o II no contexto dos serviços de SI/TI por ele disponibilizados.
- Participação no Conselho Consultivo de Segurança dos Sistemas de Informação.
- Apoio permanente ao Grupo da Responsabilidade Social (GRS) da SG e à Rede PorTodos, dado que a SG, através da Direção de Serviços Comuns, é a coordenadora desta última e a Diretora de Serviços Comuns é a coordenadora do GRS.
- Apoio à Direção da SG no que respeita à análise de informação em matérias transversais, preparação de documentos técnicos, formais ou de divulgação.
- Respostas aos pedidos de apoio das várias unidades orgânicas da SG em matérias tão diversas como disponibilização de documentos na intranet e página institucional da SG, atualização de conteúdos naquelas páginas, tratamento de imagens, conversão de documentos, etc.
- Resposta a pedidos dos Gabinetes, bem como de outros serviços e organismos do MTSSS: apoio audiovisual em eventos, criação de questionários online para gestão de inscrições, produção de folhetos, cartazes e tratamento de imagens, apoio técnico-administrativo, entre outros.
- Participação em grupos de trabalho transversais externos (RSO PT e Benchmarking SGs).
- Coordenação do POCIQ – Portal do Conhecimento para a Inovação e Qualidade do MTSSS, atualização contínua de conteúdos, reorganização dos mesmos e gestão da imagem do Portal.
- Apoio técnico à Direção de Serviços de Recursos Humanos no âmbito do seu projeto de e-learning, com a afetação de 1 elemento à configuração e desenvolvimento da plataforma de aprendizagem online.
- Coordenação da implementação da nova Intranet da SG e desenvolvimento da mesma.

**Quadro 31 - Desenvolvimento da nova Intranet SG em grandes números (2017)**



**No âmbito do Núcleo de Relações Públicas:**

- Realização de campanhas de cariz social, como recolha de sangue e outras.
- Gestão das inscrições de consultas médicas, realizadas uma vez por semana, tendo-se realizado 210 consultas.
- Divulgação de matérias de interesse transversal ao Ministério.

- Realização de diversos levantamentos de informação, a pedido dos gabinetes ministeriais e organismos da Administração Pública, sendo de destacar os levantamentos no âmbito da igualdade de género e do combate à violência doméstica, política de integração e o apoio técnico à Conselheira para a Igualdade do MTSSS (Secretária-Geral), no âmbito dos contributos dos serviços e organismos do MTSSS para a proposta de Estratégia sobre os novos Planos Nacionais no âmbito da igualdade entre mulheres e homens, violência doméstica e de género, e discriminação em razão da orientação sexual, identidade de género e características sexuais.
- Gestão das Montras do edifício da Praça de Londres.

#### **No âmbito do Núcleo de Documentação e Arquivo:**

- Coordenação do PROJETO ASIA – AVALIAÇÃO SUPRA INSTITUCIONAL em articulação com a Direção-Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas.
- Digitalização de documentos relativos ao Ficheiro de vencimentos e outros abonos pagos pela SG.
- Emissão de declarações de contagem de tempo para efeitos de aposentação ou reforma.
- Apoio a investigadores e outros interessados na pesquisa de informação.

Quanto ao projeto ASIA que visa a criação de um instrumento comum para toda a Administração Pública, que integre as decisões de avaliação, ou seja, os prazos de conservação e do destino final de todos os processos de negócio harmonizados, foi criada uma equipa de trabalho, no âmbito do MTSSS, constituída por um representante de cada organismo, designada Rede para o Desenvolvimento da Avaliação Suprainstitucional da Informação Arquivística (RedeASIA).

Ao longo de todo o ano decorreram diversas reuniões de trabalho, encontrando-se já em fase final a de elaboração da lista consolidada dos processos de negócio do MTSSS, tendo por base o normativo produzido no âmbito da Macro-Estrutura Funcional (MEF), a Lista consolidada de Processos e o Projeto ASIA.

#### **No âmbito do Núcleo de Atendimento e Receção:**

- Elaboração mensal de relatórios estatísticos da atividade de atendimento.
- Tratamento e encaminhamento das reclamações registadas no Livro de Reclamações da SG.
- Realização de atendimentos atípicos/difíceis na receção e respetivo encaminhamento.
- Registo e tratamento das questões mais controversas apresentadas pelo cidadão nos atendimentos.
- Tratamento dos dados do inquérito de avaliação de satisfação do cidadão, aplicado na Linha Azul.

#### **No âmbito da Secção de Expediente:**

- Distribuição da documentação entregue pelos CTT e em mão, para todos os Serviços instalados no edifício da P. Londres.
- Publicação de atos através de preenchimento de formulário on-line (INCM) e envio de e-mail (PCM).
- Registo de atos publicados no perfil Diplomas-DR.
- Divulgação de informação (Circulares, Of.-Circular e e-mail).

#### 4.6.4. Projetos

**Quadro 32 – Execução dos projetos da DC**

Projetos					
Designação	Objetivo operacional do projeto	Custos (euros)	RH envolvidos	% Execução	Situação
P1- Avaliação da Massa Documental Acumulada dos Gabinetes dos Membros do Governo e da SG	Racionalizar o espaço físico disponível, promovendo a eliminação de documentos sem valor secundário ou histórico e disponibilizar a informação aos interessados (clientes internos e externos)	0 €	4	81%	Em curso a)
P2 - ASIA - Avaliação Suprainstitucional da Informação Arquivística	O Projeto consiste na seleção dos Processos de Negócio desenvolvidos em todas as entidades do MTSSS, tendo em vista a elaboração da Tabela de Seleção de Documentos e a publicação da respetiva Portaria de Gestão de Documentos. O objetivo passa por criar instrumentos de trabalho que possibilitem uma maior interoperabilidade técnica e semântica na troca de informação.	0 €	4	40%	Em curso b)
P3 - Desenvolvimento da Intranet da SG	Melhorar a Comunicação Interna da SG, facilitando o acesso à informação relevante, através da centralização da informação útil de carácter transversal e de cada unidade orgânica	0 €	2	100%	Concluído

- a) Trata-se de um projeto de médio prazo, a 4 anos, sendo que a taxa de execução mencionada no quadro supra é a atingida até dezembro de 2017.
- b) Prevê-se a sua conclusão em 2018.

#### 4.6.5. Indicadores de atividade

Para além dos indicadores atrás referidos, são de realçar ainda os seguintes elementos, que evidenciam o trabalho desenvolvido pela Direção de Serviços Comuns.

### Quadro 33 – Indicadores de Atividade da DC

PRODUTOS/SERVIÇOS	N.º OCORRÊNCIAS 2016	N.º OCORRÊNCIAS 2017
Apoio nas áreas da comunicação e imagem à SG e aos organismos do MTSSS	328	317
Atualização da página institucional da SG e POCIQ	578	712
Consultas médicas na SG (atendimentos)	219	210
Atualização de contactos na Intranet	114	110
Criação/alteração de formulários	130	125
Documentação transferida	59ml	104ml
Elaboração de artigos temáticos para publicação e divulgação	67	13
Elaboração de documentos formais de planeamento e reporte das atividades	10	28
Elaboração de documentos técnicos e monitorização e análise de informação	40	63
Elaboração de inquéritos e respetiva análise e elaboração de relatórios de apuramento de dados	19	30
Produção de informação de apoio à gestão de topo	10	21
Reclamações (através do Livro de Reclamações)	5	24

(\*) Valor de janeiro a abril, data em que entrou em funcionamento o sistema Voip e se deixou de efetuar este controlo

## 5. Síntese dos resultados da atividade da SG

### 5.1. Síntese dos objetivos e dos projetos por Unidade Orgânica

O presente capítulo ilustra de forma gráfica e sintética a informação relativa ao desenvolvimento da atividade da SG, pormenorizadamente descrita nos capítulos anteriores.

Quadro 34 – Mapa global de objetivos e projetos da SG em 2017

	OBJETIVOS				PROJETOS			
	N.º de Objetivos	Superados	Atingidos	Não atingidos	N.º de Projetos	Concluídos	Em curso	Não concluídos
DRH	7	7	0		1	1		
DF	7	6	1					
DJC	5	4	1					
DCAP	7	6	1		11	9		2
DC	7	7			3	1	2	
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

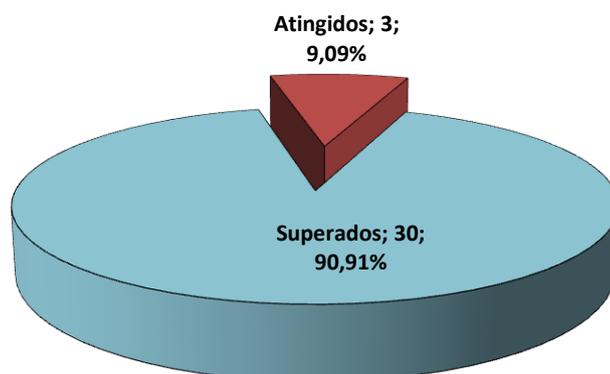
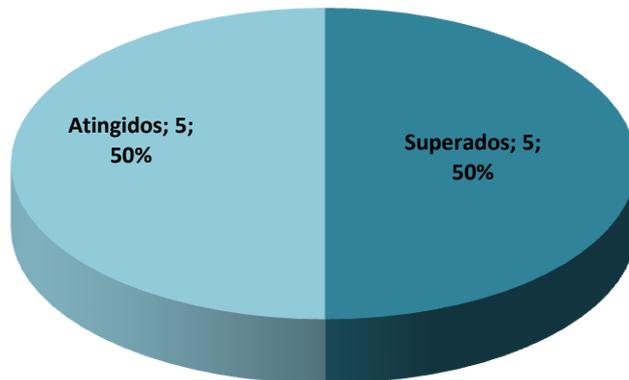


Figura 15- Taxa de execução dos objetivos das unidades orgânicas

**Quadro 35 – Mapa global de objetivos do QUAR da SG em 2017**

OBJETIVOS DO QUAR				
	N.º de Objetivos	Superados	Atingidos	Não atingidos
Total	10	5	5	0



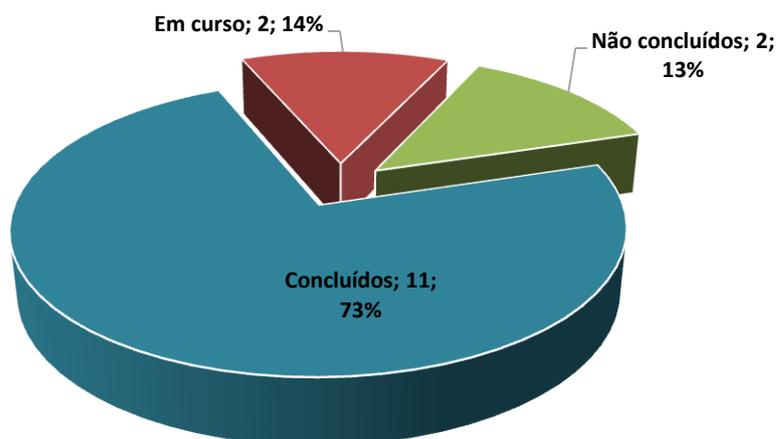
**Figura 16 - Taxa de execução dos objetivos do QUAR 2017**

## 5.2. Síntese dos projetos da SG

**Quadro 36 – Execução/Situação dos Projetos da SG**

Nº	Serviço	Projeto	Custos em euros	Trabalhadores envolvidos	% Execução	Situação
1	DRH	Programa "FORMAR"	0 €	4	100%	Concluído
2	DCAP	P1 - Projeto de estudo rede de águas	0 €	1	100%	Concluído
3	DCAP	P2 - Projeto de estudo da rede AVAC	0 €	1	100%	Concluído
4	DCAP	P3 - Projeto de estudo da rede gás	0 €	1	100%	Concluído
5	DCAP	P4 - Projeto de estudo de segurança da arquitetura do novo refeitório	0 €	1	100%	Concluído
6	DCAP	P5 - Projeto de remodelação sala multiusos piso 6	0 €	1	100%	Concluído
7	DCAP	P6 - Criação de compartimentos de segurança nas caves, de acordo com plano de segurança interno	-	-	-	Não executado
8	DCAP	P7 - Monitorização, acompanhamento e apoio à implementação de medidas tendentes a reduzir/eliminar o amianto existente em alguns edifícios do MTSSS	0 €	1	100%	Concluído
9	DCAP	P8 - Monitorização da aplicação do "princípio da onerosidade" e manutenção do cadastro dos edifícios (SIE) e (ECO AP)	0 €	1	100%	Concluído
10	DCAP	P9 – Implementar "Check lists" de procedimentos	0 €	1	100%	Concluído
11	DCAP	P10 – Calendarização de reuniões periódicas com os interlocutores.	0 €	1	100%	Concluído
12	DCAP	P11 – Elaboração e implementação de um Questionário de avaliação DCAP-DALOG - 2017	0 €	-	-	Não executado
13	DC	Avaliação da Massa Documental Acumulada dos Gabinetes dos Membros do Governo	0 €	4	81%	Em curso a)
14	DC	ASIA - Avaliação Suprainstitucional da Informação Arquivística	0 €	4	40%	Em curso b)
15	DC	Desenvolvimento da Intranet da SG	0 €	2	100%	Concluído

- a) Trata-se de um projeto de médio prazo, a 4 anos, sendo que a taxa de execução mencionada no quadro supra é a atingida até dezembro de 2017.
- b) O Projeto consiste na seleção dos Processos de Negócio desenvolvidos em todas as entidades do MTSSS, tendo em vista a elaboração da Tabela de Seleção de Documentos e a publicação da respetiva Portaria de Gestão de Documentos. O objetivo passa por criar instrumentos de trabalho que possibilitem uma maior interoperabilidade técnica e semântica na troca de informação.



**Figura 17 - Taxa de execução dos projetos**

## 6. Afetação de recursos

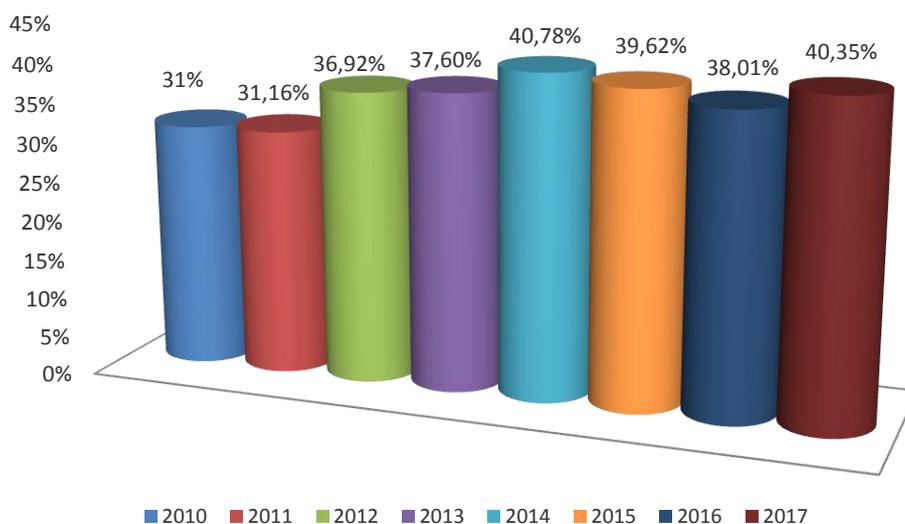
### 6.1. Recursos Humanos

**Quadro 37 - Trabalhadores da Secretaria-Geral em 31/12/2017 por Cargo/Categoria e Unidade Orgânica**

Cargo/Categoria	Unidades Orgânicas						Efetivos
	DRH	DCAP	DC	DF	DJC	Direção	
Direção Superior						2	2
Dirigentes Intermédios	3	4	1	3	1		12
Técnico Superior	9	13	11	7	6		46
Coordenador Técnico	1	1	1	1			4
Assistente Técnico	10	8	15	6	1	1	41
Assistente Operacional		4	2			3	9
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>17</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>114</b>

Fonte: SRH

Em 2010 os técnicos superiores eram 31% do total dos efetivos da SG, registando-se um aumento gradual ao longo dos últimos anos (cerca de 10%), não obstante o ligeiro decréscimo verificado nos dois últimos anos. Em 2017 os técnicos superiores constituem o grupo profissional com maior n.º de colaboradores, correspondente a 40,35% do número total.



**Figura 18 – Evolução do nível da tecnicidade**

## 6.2. Recursos Financeiros

A gestão dos recursos financeiros desta Secretaria-Geral, suportou grandes constrangimentos provocados pela cativação de verbas no orçamento imposta pela Lei n.º 42/2016, de 28 de dezembro e Decreto-Lei n.º 25/2017, de 3 de março, e pela consolidação da implementação dos serviços partilhados no âmbito do MTSSS.

A SG é um serviço com autonomia administrativa, integrado na Administração Direta do Estado (Decreto Regulamentar n.º 5/2014, de 30 de outubro) e como tal, tem como principal fonte de financiamento as dotações atribuídas através do Orçamento de Estado.

Os encargos resultantes das ações realizadas, foram suportados, através das dotações inscritas no seu orçamento de funcionamento e de investimento e que inicialmente foram as seguintes:

**Quadro 38 – Orçamento da Secretaria-Geral**

Orçamento/Atividade/Projeto	Montante (€)
<b>Orçamento de Funcionamento:</b>	
<b>Receitas Gerais não afetas a projetos cofinanciados:</b>	
Atividade 258 - Gestão Administrativa	5.034.277
<b>Total Orçamento de Funcionamento</b>	<b>5.034.277</b>
<b>Orçamento de Investimento:</b>	
<b>Receitas Gerais não afetas a projetos cofinanciados:</b>	
Projeto 1687 - Desenvolvimento do Sistema de Gestão de Qualidade	18.000
Projeto 5010 - Informatização da Segurança Social - SGM TSSS	2.000
Projeto 5018 - Obras de remodelação, conservação e apetrechamento de instalações - SGM TSSS	10.000
Projeto 9878 - Empreitada p/iluminação eficiente e extinção de incêndios automática das caves	20.000
<b>Total Orçamento de Investimento</b>	<b>50.000</b>
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>5.084.277</b>

Assim, constata-se que o orçamento da Secretaria-Geral do MTSSS para 2017, foi contemplado com uma dotação global aprovada de 5.084.277 €, em que 5.034.277 € (99,02%) se encontravam afetos ao orçamento de funcionamento e 50.000 € (0,98%) são provenientes do orçamento de Investimento/Projetos.

### 6.2.1. Orçamentos da responsabilidade da SG

No âmbito das suas atribuições foi a Secretaria-Geral, no ano de 2017, responsável pela elaboração, execução e prestação de contas dos seguintes orçamentos:

**Quadro 39 – Orçamentos da responsabilidade da SG**

Orçamentos	Dotação Inicial	Dotação Disponível	Pagamentos	Saldo	Taxa de Execução
Gabinete do Ministro do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social	999.000	1.009.453	992.982	16.471	98,37%
Gabinete do Secretário de Estado da Segurança Social	799.933	718.331	649.364	68.967	90,40%
Gabinete do Secretário de Estado do Emprego	754.933	627.400	569.910	57.490	90,84%
Gabinete da Secretária de Estado da Inclusão das Pessoas com Deficiência	619.555	659.107	620.496	38.611	94,14%
<b>TOTAIS AÇÃO GOVERNATIVA DO MTSSS</b>	<b>3.173.421</b>	<b>3.014.291</b>	<b>2.832.752</b>	<b>181.539</b>	<b>93,98%</b>
Escritório da Organização Internacional do Trabalho	253.500	259.451	203.098	56.353	78,28%
Programa Form@r	80.000	33.923	23.124	10.799	68,17%
Segurança Social - Lei de Bases	7.303.736.603	7.303.736.603	7.303.736.603	0	100,00%
Segurança Social - IVA Social	796.794.135	796.794.135	796.794.135	0	100,00%
Segurança Social - Pensões dos Bancários	475.552.717	475.552.717	468.555.539	6.997.178	98,53%
Inspeção-Geral do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social	2.239.656	2.084.161	2.005.754	78.407	96,24%
Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego	521.300	539.587	245.858	293.729	45,56%
Direção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho	3.000.386	2.786.012	2.474.440	311.572	88,82%
Instituto Nacional para a Reabilitação	7.419.582	6.661.546	6.027.428	634.118	90,48%
Centro de Relações Laborais	100.000	78.378	65.471	12.907	83,53%
Gabinete de Estratégia e Planeamento	6.512.960	5.537.897	4.774.961	762.936	86,22%
Comissão Nacional de Promoção dos Direitos e Proteção das Crianças e Jovens	9.266.380	8.622.711	8.252.230	370.481	95,70%
Programa Operacional Inclusão Social e Emprego	4.583.300	4.364.708	3.543.603	821.105	81,19%
Programa Operacional de Apoio às Pessoas Mais Carenciadas	750.000	960.499	646.430	314.069	67,30%
<b>TOTAIS OUTROS ORÇAMENTOS</b>	<b>8.610.810.519</b>	<b>8.608.012.328</b>	<b>8.597.348.674</b>	<b>10.663.654</b>	<b>99,88%</b>
<b>TOTAIS GERAIS</b>	<b>8.613.983.940</b>	<b>8.611.026.619</b>	<b>8.600.181.426</b>	<b>10.845.193</b>	<b>99,87%</b>

## 6.2.2. Execução Orçamental

### a) Orçamento de Funcionamento

Através da Lei n.º 42/2016 – Orçamento do Estado para 2017, de 28 de dezembro, foi aprovado o Orçamento de Funcionamento, no âmbito do Programa 012 – Solidariedade, do Emprego e da Segurança Social, Medida M001 – Serviços Gerais da Administração Pública – Administração Geral, Atividade 258 – Gestão Administrativa e Fonte Financiamento 111 – Esforço Financeiro Nacional (OE) – Receitas Gerais não afetadas a projetos cofinanciados, contemplando uma dotação inicial de 5.034.277 €.

De acordo com o disposto nos n.ºs 1 e 2 do artigo 4.º da referida Lei, conjugado com os n.ºs 1 e 3 do artigo 5.º do Decreto-Lei n.º 25/2017, de 3 de março, procedeu-se à cativação de 624.842 €, resultando uma dotação disponível de 4.049.435 €.

Pelo despacho n.º 856/2017, de 26 de setembro, foi autorizada pelo Secretário de Estado do Orçamento a descativação do valor de 13 671€ exclusivamente para despesas com o pessoal em regime transitório.

Através do despacho n.º 1344/2017, de 14 de dezembro, foi autorizada pelo Secretário de Estado do Orçamento a descativação do valor de 67 226€ para despesas com pessoal.

Procedeu-se ainda à elaboração da informação n.º 1145/2017, de 15 de dezembro, a solicitar o reforço do agrupamento 02 - Aquisição de Bens e Serviços por contrapartida do agrupamento 07 - Aquisição de Bens de Capital, tendo sido efetuado um cativo adicional no valor de 27 708€, tendo obtido a autorização da Secretária de Estado da Segurança Social.

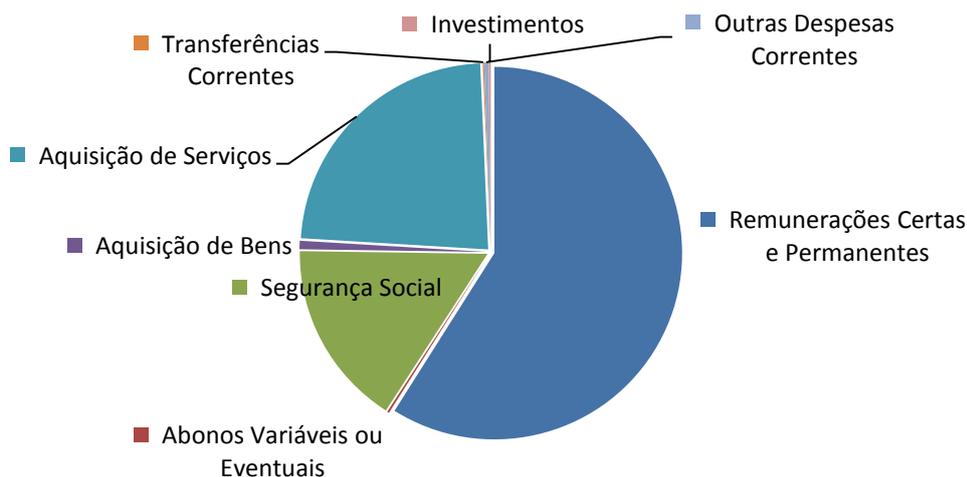
Assim, da dotação disponível no final do ano de 4.470.062 €, foi executado o valor de 4.138.990 €, a que corresponde a taxa global de execução de 92,59%, com um peso relativo distribuído do seguinte modo pelos agrupamentos de despesa:

**Quadro 40 – Execução orçamental por subagrupamento**

Agrupamentos	Execução Orçamental 2017 (€)	% Por Agrupamento
Despesas com o Pessoal	3.113.792	75,23%
Aquisição de Bens e Serviços	996.958	24,09%
Transferências Correntes	4.767	0,12%
Outras Despesas Correntes	16.381	0,40%
Aquisição de Bens de Capital	7.092	0,17%
<b>TOTAL</b>	<b>4.138.990</b>	<b>100,00%</b>

Assim, do total da dotação disponível e após dedução do total de pagamentos, resultou um saldo disponível de 331.072 €.

Verifica-se que as despesas com pessoal representam 75,23% do total de pagamentos, o que significa que qualquer variação de redução da dotação orçamental atribuída à Secretaria-Geral, ou na sua execução, irá refletir-se necessariamente na componente “Despesas com Pessoal” e concomitantemente com forte impacto no orçamento. As despesas com aquisição de bens e serviços apresentam uma taxa de 24,09%, tendo as restantes carácter residual.



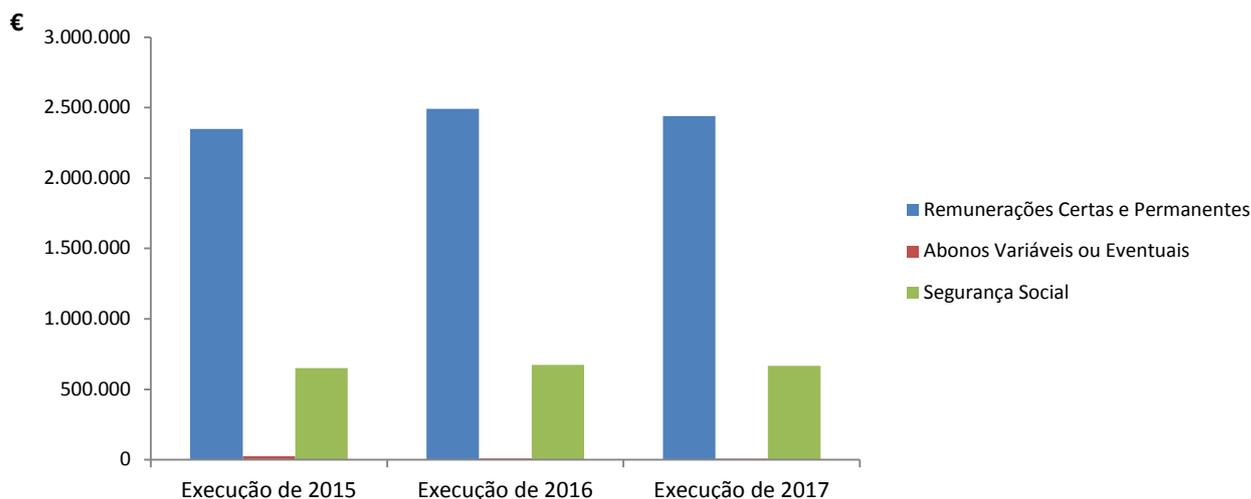
**Figura 19 - Distribuição por Agrupamentos**

A evolução da execução orçamental por subagrupamentos, nos anos de 2015 a 2017 está representada no seguinte quadro:

**Quadro 41 – Evolução da execução orçamental por subagrupamentos económicos**

Subagrupamentos Económicos	Execução de 2015 (€)	Execução de 2016 (€)	Execução de 2017 (€)	Variação	
				2017/2015	2017/2016
Remunerações Certas e Permanentes	2.349.386	2.490.894	2.439.328	3,83%	-2,07%
Abonos Variáveis ou Eventuais	24.185	10.192	7.143	-70,47%	-29,92%
Segurança Social	651.583	673.979	667.321	2,42%	-0,99%
Aquisição de Bens	36.606	41.563	30.323	-17,16%	-27,04%
Aquisição de Serviços	940.287	1.138.221	966.635	2,80%	-15,07%
Transferências Correntes	0	5465	4.767	---	---
Outras Despesas Correntes	9.226	96.658	16.381	77,55%	-83,05%
Investimentos	108552	1.625	7.092	-93,47%	336,43%
<b>TOTAL</b>	<b>4.119.825</b>	<b>4.458.597</b>	<b>4.138.990</b>	<b>0,47%</b>	<b>-7,17%</b>

Pela análise do quadro acima, pode-se verificar uma redução significativa nos subagrupamentos de Abonos Variáveis ou Eventuais e Aquisição de Bens. Os subagrupamentos Remunerações Certas e Permanentes e Segurança Social registam um ligeiro aumento, em virtude de no corrente ano se ter procedido à reposição total do corte efetuado nas remunerações. No subagrupamento Aquisição de Serviços, verifica-se uma diminuição pelo não pagamento do Princípio da Onerosidade por insuficiência de dotação orçamental. Esta execução é o reflexo de ajustamentos de procedimentos com vista a uma maior eficácia e eficiência.



**Figura 20 – Distribuição das despesas com Pessoal**

### b) Orçamento Investimento

Através da Lei n.º 42/2016 – Orçamento do Estado para 2017, de 28 de dezembro, foi aprovado o Orçamento de Projetos da Secretaria-Geral para o ano de 2017, que contemplou uma dotação inicial de 50.000 €.

De acordo com o disposto no artigo 3.º da referida Lei, procedeu-se à cativação de 13.144 €, resultando uma dotação disponível para o ano de 36.856 €.

Da análise da execução financeira, verifica-se que, da dotação global disponível final, afeta aos 4 projetos inscritos em orçamento de projetos – capítulo 50.º, desta Secretaria-Geral, no valor de 29.418 €, foram efetuados pagamentos, em 2017, no valor global de 26.729 €, a que corresponde uma taxa de execução de 90,86%.

A evolução da execução orçamental nos últimos três anos está representada no seguinte quadro:

**Quadro 42 – Evolução da execução orçamental por Atividades/Projetos**

Atividades/Projetos	Orçamento Executado			Variação	
	2015 (€)	2016 (€)	2017 (€)	2017/2015	2017/2016
Projeto 1687 - Desenvolvimento do Sistema de Gestão de Qualidade	0	1.402	0	---	-100,00%
Projeto 5010 - Informatização da Segurança Social - SGMTSSS	19.930	10.543	449	-97,75%	-95,74%
Projeto 5018 - Obras de remodelação, conservação e apetrechamento de instalações - SGMTSSS	88.622	46.676	26.280	-70,35%	-43,70%
Projeto 9852 - Obras de remodelação de refeitório - SGMTSS	0	128.503	---	---	---
Projeto 9878 - Empreitada p/iluminação eficiente e extinção de incêndios automática das caves	0	0	0	---	---
<b>TOTAIS</b>	<b>108.552</b>	<b>187.124</b>	<b>26.729</b>	<b>-75,38%</b>	<b>-85,72%</b>

O montante executado diz respeito às seguintes aquisições, por projetos:

Projeto 5010 – Informatização da Segurança Social – SGMTSSS

- Aquisição de uma mesa de mistura de som e a respetiva mala de transporte;



Projeto 5018 – Obras de Remodelação, Conservação e Apetrechamento de Instalações – SGM TSSS

- Aquisição de equipamento multi split (ar-condicionado);
- Aquisição de equipamento de proteção pessoal;
- Empreitada de beneficiação para impermeabilização;
- Empreitada de vistoria técnica da fachada;
- Substituição de material nas instalações sanitárias do edifício do MTSSS;
- Aquisição de câmaras de vigilância.

### 6.3. Recursos tecnológicos

Os postos de trabalho da SG estão integrados na rede do Instituto de Informática (II) do MTSSS e usam a estação padrão, conforme norma da referida rede. Após a instalação da estação padrão é efetuada a customização local conforme as necessidades de cada serviço.

Desde julho de 2014 os recursos humanos da área de informática passaram a depender hierárquica e funcionalmente do II. Ficaram sediados na SG 4 postos de trabalho.

O parque informático da SG é já bastante velho, tendo durante o ano sido registadas diversas situações de avarias nos postos de trabalho ativos.

Em 2017 foram substituídas cerca de 30 Pc's, prevendo-se instalar novas máquinas no decorrer de 2018. Os equipamentos foram cedidos pelo II.

Quanto a portáteis foram entregues 12 equipamentos, estando ainda a decorrer a sua distribuição pelos postos de trabalho identificados como urgentes. Em 2018 será equipada a Sala de Formação Marconi com 12 novos portáteis, dado que os atuais já não têm capacidade para as novas versões do Windows e office.

Em 2016 foi efetuada uma contratação de serviços de multifunções, existindo atualmente um novo equipamento em 4 dos andares afetos à SG.

No último trimestre de 2017 iniciaram-se os trabalhos de implementação da versão 4.0 do Smartdocs, prevendo-se para julho a entrada em produção.

Em 2017 iniciou-se também o processo de implementação de uma nova Intranet da SG, com o recurso a uma nova plataforma tecnológica (sharepoint) disponibilizada pelo II, processo que foi concluído em fevereiro de 2018.

## 7. Audição de Dirigentes e Trabalhadores

---

Através da auscultação das suas partes interessadas internas, a SG, além de responder a uma determinação legal, procura avaliar a satisfação dos agentes que mais diretamente determinam o seu desempenho e fomentar a participação dos colaboradores na melhoria dos processos e do clima organizacional, através dos seus contributos e sugestões.

O inquérito de satisfação, referente ao ano de 2017, aplicado aos trabalhadores da SG teve como finalidade analisar a sua satisfação relativamente às diferentes dimensões<sup>1</sup> que enformam a atividade da SG e que têm impacto na relação que cada um cria com a organização. O questionário é composto por 86 questões, repartidas por 8 dimensões, a saber:

- a) Satisfação global dos trabalhadores com a organização.
- b) Satisfação com a gestão e sistemas de gestão.
- c) Satisfação com as condições de trabalho.
- d) Satisfação com o desenvolvimento da carreira.
- e) Níveis de motivação.
- f) Satisfação com o estilo de liderança.
  - i. Gestão de Topo
  - ii. Gestão Intermédia
  - iii. Gestão Direta
- g) Satisfação com instalações, condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços disponíveis.

Existiu a preocupação de preservar a comparação dos dados deste questionário com os dos questionários dos anos anteriores, de modo a proporcionar o acesso à progressão dos resultados, mantendo-se inalterada a estrutura utilizada no ano transato.

Os colaboradores da Secretaria-Geral, um universo de 112 pessoas à data de lançamento do inquérito, têm evidenciado em anos anteriores alguma resistência em participar nos questionários lançados, pelo que não seria aconselhável deixar de fora qualquer potencial respondente, não restando dúvidas quanto à utilização do método do *sufrágio universal*<sup>2</sup>.

A SG optou pelo envio do questionário por via eletrónica e *online*, garantindo o anonimato dos colaboradores, como tem feito em anos anteriores. É de ressaltar que as perguntas que poderiam identificar os respondentes não eram de resposta obrigatória, tendo ficado essa situação explícita no texto do questionário.

---

<sup>1</sup> Dimensões que segundo o *Common Assessment Framework* determinam a satisfação dos colaboradores.

<sup>2</sup> Terminologia usada in GHIGLIONE, R. e MATALON, B – *O inquérito, teoria e prática*; Lisboa, Celta ed. 1995 (3ª edição) pág. 28.

O questionário *online* foi aplicado com recurso à ferramenta LimeSurvey, *open access*<sup>3</sup>, (<http://www.limesurvey.org/>), permitindo reter os dados e exportá-los para MS Excel.

O inquérito foi lançado a 1 de março de 2018, acompanhado de um texto de suporte a esclarecer os objetivos subjacentes e a sensibilizar para a importância da participação no exercício. Uma recordatória foi enviada a todos os colaboradores a 12 de março de 2018, tendo-se encerrado o inquérito a 16 de março de 2018.

Registaram-se 61 respostas ao questionário, o que corresponde a uma taxa de resposta de 54,46%. A margem de erro associada é de 8,51% e o nível de confiança é de 75%<sup>4</sup>. A participação no questionário foi superior à registada no ano transato (de 41,75%), salvaguardando-se, ainda assim, o risco de extrapolação dos resultados obtidos para o universo de colaboradores da SG.

As respostas ao questionário tiveram por base uma escala de 1 a 5, em que 1 significa “muito insatisfeito”, 2 “insatisfeito”, 3 “pouco satisfeito”, 4 “satisfeito” e 5 “muito satisfeito”.

Os resultados médios obtidos em cada uma das referidas dimensões foram os seguintes:



**Figura 21 – Média de avaliação da satisfação dos colaboradores por grupo de perguntas**

A média do grupo de perguntas que remete para a satisfação global dos trabalhadores da SG é de 4,00 valores (Me=4,03 no ano anterior), valoração praticamente equivalente à média global de todas as perguntas do inquérito, de 4,02.

Em relação às restantes dimensões mais específicas do inquérito, verifica-se que três foram avaliadas no nível de valoração 4 ou acima: níveis de motivação, satisfação com as condições de trabalho e satisfação com o estilo de liderança (média global). Relativamente à dimensão estilo de liderança, verifica-se que apenas duas das suas

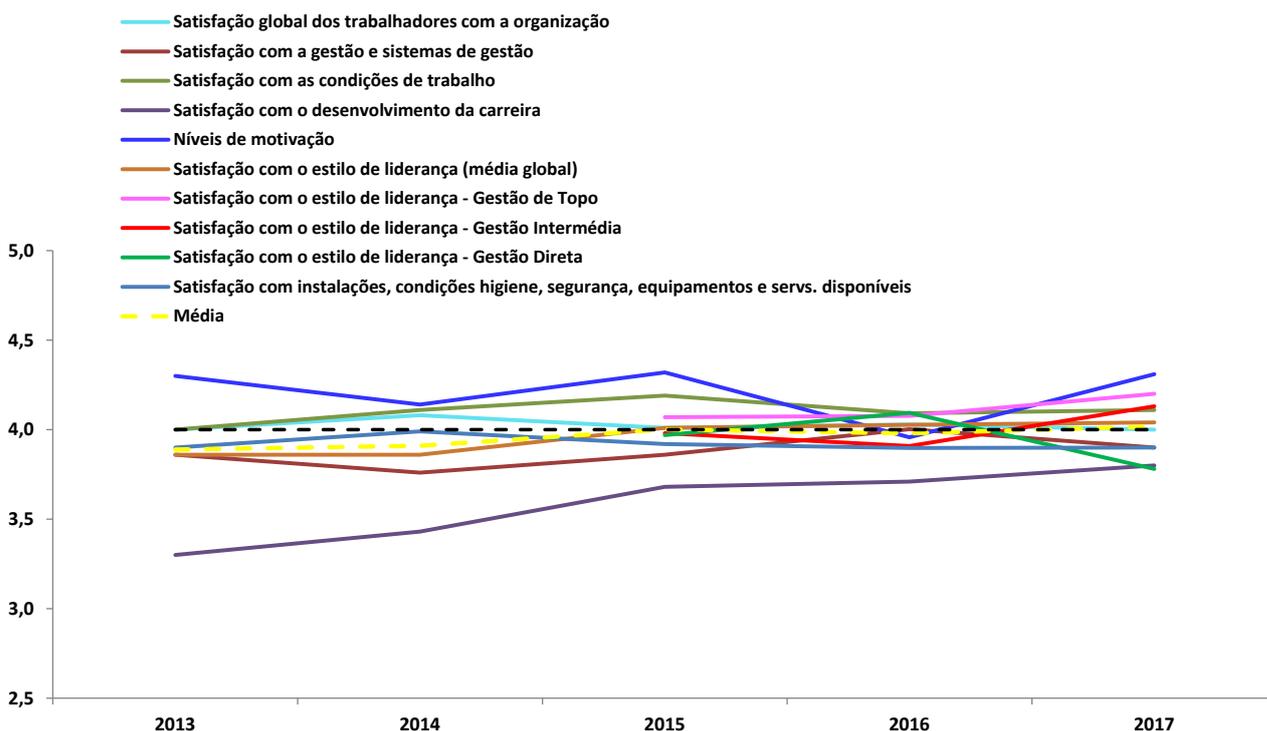
<sup>3</sup> In [p://www.limesurvey.org/](http://www.limesurvey.org/)

<sup>4</sup> Cálculo efetuado com recurso a um calculador *online*: <http://www.raosoft.com/samplesize.html>.

subdimensões - satisfação com a liderança da Gestão de Topo e com a liderança da Gestão Intermédia – estão acima do nível de valoração 4.

Os restantes três parâmetros – satisfação com as instalações; condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços disponíveis; satisfação com a gestão e sistemas de gestão; e satisfação com o desenvolvimento da carreira – encontram-se avaliados no intervalo entre “pouco satisfeito” e “satisfeito”. Tal como é possível observar, a subdimensão do estilo de liderança que se refere à Gestão Direta, apresenta a valoração mais baixa (3,78).

Em seguida apresenta-se o gráfico comparativo dos dados globais dos inquéritos de satisfação de 2013 a 2017:



**Figura 22 – Evolução da satisfação dos colaboradores da SG – 2013-2017**

Verifica-se que em 2017 a maioria dos resultados continua a distribuir-se em torno do parâmetro “satisfeito” (4 valores), sendo que o resultado que mais se distancia em sentido positivo diz respeito aos “níveis de motivação”, enquanto a dimensão mais próxima do parâmetro “pouco satisfeito” é a “satisfação com o desenvolvimento da carreira”, que mantém a média avaliativa mais baixa. Apesar da dimensão “estilo de liderança” distar apenas 0,04 da valoração 4, a sua subdimensão “satisfação com o estilo de liderança – Gestão Direta”, apresenta o valor mais afastado do parâmetro “satisfeito”.

Tal como é possível constatar através da visualização gráfica das pontuações médias referentes a cada ano<sup>5</sup>, registam-se, face ao ano transato, subidas em três das dimensões do inquérito - “níveis de motivação”, “satisfação com o desenvolvimento da carreira” e “satisfação com o estilo de liderança” (e nas suas

<sup>5</sup> Embora os dados sejam discretos, traçou-se um gráfico de linhas para facilitar a visualização das alterações registadas em cada ano.

subdimensões Gestão de Topo e Intermédia), embora apenas a dimensão “níveis de motivação” ultrapasse uma décima de crescimento.

A maior descida de pontuação média foi registada na dimensão “satisfação com a gestão e sistemas de gestão” (-0,1), observando-se ainda uma ligeira descida (inferior a uma décima) na dimensão “satisfação global”.

O questionário e o respetivo tratamento de resultados podem ser consultados no capítulo V – Anexos 7 e 8 do presente Relatório de Atividades.

## 8. Avaliação do Serviço Prestado

---

Um dos principais eixos da estratégia da SG é a excelência na prestação do serviço, o que implica a melhoria contínua das práticas adotadas, sendo por isso indispensável auscultar sistematicamente os clientes e fornecedores da organização.

Um relacionamento próximo destas partes interessadas, além de facultar informações sobre o impacto da atividade da SG nestes agentes, promove a cooperação em prol da melhoria da qualidade, inovação e comunicação, contribuindo consequentemente para um aumento da satisfação dos clientes da SG.

Encontra-se em fase de reajuste a forma de auscultação dos fornecedores, uma vez que a utilização do questionário anual tem-se mostrado pouco eficaz, resultando numa adesão praticamente nula nos dois últimos anos, o que inviabilizou a utilização dos poucos resultados obtidos.

Analisa-se em seguida o inquérito de satisfação enviado aos principais clientes da SG (gabinetes ministeriais e serviços e organismos do Ministério), que se reporta ao desempenho da SG durante o ano de 2017.

### 8.1. Inquérito de Satisfação aos Clientes SG

Os principais clientes da SG constituem um universo de 31 potenciais respondentes. Optou-se pela metodologia do sufrágio universal<sup>6</sup> tendo como base a limitada dimensão da população a inquirir, assim como a propensão que vem sendo constatada para a reduzida taxa de resposta aos inquéritos lançados nos anos anteriores.

O inquérito por questionário foi enviado aos clientes por e-mail, visando o preenchimento por via eletrónica, vulgo *online*, através do programa LimeSurvey, *open access*<sup>7</sup>, (<http://www.limesurvey.org/>), permitindo reter os dados e exportá-los para MS Excel. A garantia de anonimato dos respondentes, salvo se optaram por identificar-se, foi salvaguardada e comunicada, através de mensagem integrante do questionário.

O questionário foi enviado aos clientes da SG a 1 de março de 2018, com um texto de suporte a esclarecer os objetivos do inquérito e a sensibilizar para a importância da participação no mesmo. Uma recordatória foi enviada a todos os clientes a 12 de março de 2018, tendo-se encerrado o inquérito a 16 de março de 2018.

O número de respostas obtidas foi de 16, o que corresponde a 51,61% do universo. A margem de erro inerente a esta amostra por conveniência é de 17,32% e o intervalo de confiança de 42,83%<sup>8</sup>.

Tendo em consideração os dados apresentados, verifica-se que existiu uma diminuição da taxa de resposta dos clientes face à registada em 2016, de 65,52%, pelo que a amostra constituída continua a ser reduzida para que

---

<sup>6</sup> Terminologia usada in GHIGLIONE, R. e MATALON, B – *O inquérito, teoria e prática*; Lisboa, Celta ed. 1995 (3ª edição) pág. 28.

<sup>7</sup> In [p://www.limesurvey.org/](http://www.limesurvey.org/)

<sup>8</sup> Cálculo efetuado com recurso a um calculador online: <http://www.raosoft.com/samplesize.html>.

possa considerar-se representativa, alertando-se para a impossibilidade de generalização dos resultados obtidos.

O questionário aplicado era constituído por 31 questões, na sua maioria retiradas do modelo recomendado pela *Common Assessment Framework* (CAF) e adequadas à realidade da SG<sup>9</sup>.

O modelo do questionário utilizado no exercício de avaliação de 2017 seguiu o modelo utilizado no ano anterior, de modo a permitir a preservação e comparação dos dados entre si, tendo sido apenas incluída uma questão respeitante à satisfação com o serviço de atendimento e receção.

No tratamento da informação as questões colocadas foram organizadas segundo as 4 variáveis de análise prescritas pela CAF para a medição do grau de satisfação dos clientes:

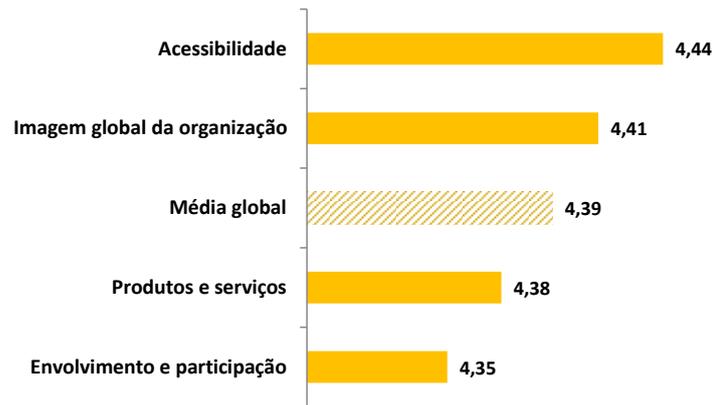
**Quadro 43 - Variáveis de análise na medição do grau de satisfação dos clientes**

Variáveis em análise/Fatores	Questões/ Indicadores
Variável A: Imagem global da organização	Desempenho global da Secretaria-Geral
	Cortesia dos colaboradores
	Agilidade da resposta
	Integração de melhorias adequadas às necessidades dos clientes
	Desempenho Ético
Variável B: Envolvimento e participação	Auscultação da satisfação dos clientes
	Possibilidade de sugerir melhorias
	Tratamento de reclamações
Variável C: Acessibilidade	Facilidade de acesso à informação
	Adequação dos canais utilizados (telefone, e-mail, presencial)
	Serviço de atendimento e receção
Variável D: Produtos e serviços	Qualidade do serviço prestado
	Cumprimento de prazos
	Tempo de espera no atendimento da SG
	Clareza da linguagem no atendimento da SG
	Utilidade da informação disponibilizada pela SG
	Clareza da informação disponibilizada pela SG
	Objetividade face ao pedido

As respostas ao questionário tiveram por base uma escala ascendente de 1 a 5, em que 1 significava “muito insatisfeito”, 2 “insatisfeito”, 3 “pouco satisfeito”, 4 “satisfeito” e 5 “muito satisfeito”.

Uma vez apurados e tratados os dados recolhidos, verifica-se que as médias do conjunto de indicadores que explica cada um dos fatores em análise, bem como a média global da avaliação da satisfação são as que se encontram no gráfico seguinte.

<sup>9</sup> Dando cumprimento ao n.º 2 do artigo 15.º da Lei n.º 66-B/2007 de 28 de dezembro e às recomendações do Gabinete de Estratégia e Planeamento do MTSSS.

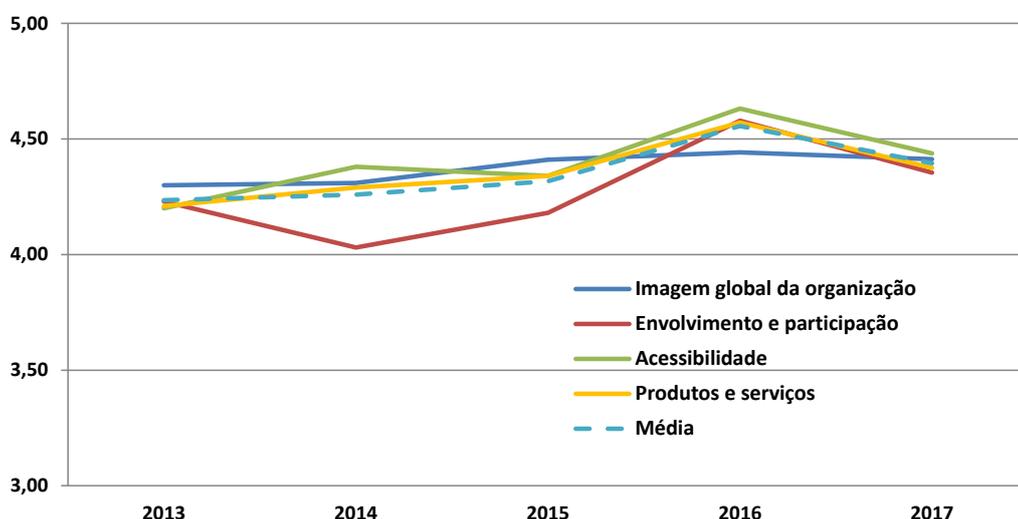


**Figura 23 – Valores médios de satisfação (2017)**

Verifica-se que a média global da avaliação foi de 4,39, o que implica um decréscimo face ao resultado do ano transato (em que se registou um resultado de 4,54).

Observando os quatro fatores em análise verifica-se que qualquer um deles se posiciona (em média) no intervalo entre o “satisfeito” e o “muito satisfeito”. As variáveis “Acessibilidade” e “Imagem global da organização” são as que apresentam valores médios mais elevados, seguidas da variável “Produtos e serviços” e da variável “Envolvimento e participação”, que apresenta o valor médio mais baixo.

O gráfico seguinte apresenta os resultados globais obtidos entre 2013 e 2017, verificando-se em 2017 uma inversão da tendência crescente registada nos últimos anos, embora nenhum dos factores registre uma descida superior a duas décimas.



**Figura 24 – Evolução dos valores médios de satisfação dos clientes – 2013-2017**

O questionário e o respetivo tratamento de resultados podem ser consultados no capítulo V – Anexos 9 e 10 do presente Relatório de Atividades.

## 9. Avaliação do Sistema de Controlo Interno

---

Não dispondo de um sistema integrado de controlo interno, a SG tem vindo a adotar mecanismos e procedimentos internos que assegurem a regulação e o controlo da sua atividade, naquelas que são as suas funções primordiais e que lhe permitem prosseguir a sua missão, atribuições e competências legais.

Apesar das dificuldades financeiras decorrentes das restrições orçamentais dos últimos anos, a SG tem procurado melhorar os seus processos e métodos de trabalho, quer através da implementação de novas soluções funcionais, quer através da otimização dos recursos tecnológicos de que dispõe e que suportam a sua atividade.

A manutenção, no Plano de Atividades de 2017, de um objetivo operacional comum a todas as unidades orgânicas da SG, *Assegurar/Sistematizar o Sistema de Controlo Interno, a monitorização e avaliação*, concorreu para uma maior preocupação com o sistema de controlo interno.

Encontra-se neste momento a ser levado a efeito um trabalho de transposição, para a realidade da SG, das exigências do novo Regulamento Geral de Proteção de Dados Pessoais (RGPD), tendo, já em 2018, sido criado um Grupo de Trabalho para a sua implementação, que contribuirá para a melhoria do controlo interno, nas múltiplas dimensões que abarca.

Nos pontos seguintes deste capítulo, apresentam-se as atividades que contribuíram para a melhoria do sistema de controlo interno da SG em 2017, que se encontram sintetizadas no Anexo 11 deste relatório.

### 9.1. Ambiente de controlo

A gestão da SG tem procurado manter de uma forma articulada e sistemática, a consolidação e melhoria dos mecanismos e procedimentos que potenciem a regulação e controlo das suas principais funções.

Neste sentido, as atividades da SG inerentes às áreas financeira, apoio logístico e patrimonial, aquisição de bens e serviços, recursos humanos e gestão documental são suportadas por sistemas e tecnologias de informação, com um grau de implementação e de desenvolvimento que, em alguns casos, abrange toda a organização e que garantem uma maior fiabilidade da informação para a gestão. Existem regras de rotatividade e segregação de funções implementadas em algumas áreas, designadamente na área financeira.

Desde 2015 a SG dispõe de um Código de Ética no qual se encontram inscritos os princípios e valores que regem a sua atividade e o comportamento das pessoas que a integram, no relacionamento com todas as partes interessadas, em respeito pela legalidade, integridade e transparência. A SG pretende vir a realizar o acompanhamento e monitorização deste instrumento de gestão, por forma a assegurar a sua plena implementação na organização.

No âmbito da sua atuação, a SG dispõe também de um conjunto de Manuais de Procedimentos respeitantes a áreas específicas da SG, que visam normalizar os processos e procedimentos internos, assegurando uma maior eficácia, equidade e transparência na atuação dos seus trabalhadores/as e dirigentes e na resposta aos clientes internos e externos.

### **9.1.1. Contactos regulares entre a Direção e as unidades orgânicas**

As orientações estratégicas são comunicadas em reuniões frequentes entre a Direção e os dirigentes intermédios, bem assim como a recolha e partilha da informação pertinente relativa ao desenvolvimento da atividade dos serviços. Ordinariamente existe uma reunião mensal entre a direção, os dirigentes intermédios e os coordenadores de Núcleo. Por sua vez, em cada uma das unidades orgânicas são realizadas reuniões em que os dirigentes transmitem as necessárias orientações aos seus colaboradores e colaboradoras.

Para além da referida comunicação descendente e ascendente, a SG dispõe de uma Intranet através da qual se assegura a permanente divulgação da informação pertinente a todos os trabalhadores e trabalhadoras, encontrando-se agora esta tarefa facilitada pela nova plataforma de intranet adotada. Muita desta informação é ainda divulgada por correio eletrónico para toda a SG.

A par destes canais convencionais, mantêm-se os canais de comunicação interna criados em 2012, no âmbito do Plano de Ação para Responsabilidade Social na SG, que asseguram a comunicação direta e confidencial entre a Direção e os/as colaboradores/as da SG e entre estes e o grupo para a responsabilidade social da SG.

### **9.1.2. Desenvolvimento e incentivo às boas práticas**

Em 2017, continuaram a promover-se os Encontros Temáticos no Ministério, com uma grande recetividade dos/as colaboradores/as dos vários organismos e serviços, que consideram muito importante a manutenção deste tipo de eventos.

Assim, foram realizados o 15.º e 16.º Encontros Temáticos, que envolveram a participação de 119 trabalhadores/as do Ministério, com níveis de interesse e pertinência muito positivos (*vide* capítulo 4.6 do presente relatório).

Estes Encontros contaram com a participação de especialistas convidados/as e com a apresentação de práticas por parte de colaboradores/as dos diversos serviços e organismos do Ministério, pelo que se traduzem em excelentes oportunidades de divulgação e partilha de conhecimento.

Para além destes dois eventos, realizaram-se ainda com organização da equipa da DC-NIQC e abertas à participação de vários serviços e organismos do Ministério, 1 sessão de sensibilização/informação/debate, no âmbito da Rede PorTodos, destinada a dar conhecer a *Carta Portuguesa da Diversidade* e ainda 2 workshops subordinados aos temas “Felicidade organizacional” e “Conciliação trabalho/família, vida pessoal”, respetivamente.

### 9.1.3 Auditorias externas

Em 2017 não foram realizadas auditorias externas.

## 9.2. Estrutura organizacional

Com a entrada em vigor da nova orgânica do XXI governo constitucional, Decreto-Lei n.º 251-A/2015, de 17 de dezembro, é criado o Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social, “tal não implicando, no entanto, qualquer alteração à orgânica dos departamentos governamentais, nem sequer a criação de novos serviços e estruturas, mas tão só a recomposição das competências dos seus membros e na articulação entre eles”.

De acordo com esta disposição o artigo 22.º, n.º 2, do citado Decreto-Lei, estabelece que o Ministro do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social exerce as competências legalmente previstas sobre os serviços, organismos, entidades e estruturas identificada no Decreto -Lei n.º 167 -C/2013, de 31 dezembro, alterado pelo Decreto -Lei n.º 28/2015, de 10 de fevereiro.

Assim, o Decreto-Lei n.º 167-C/2013, de 31 de dezembro, que configura a lei orgânica do MESS, consagra as referidas atribuições e competências, as quais viriam a ser operacionalizadas pelo Decreto-Regulamentar n.º 5/2014, de 30 de outubro, que configura a lei orgânica da SG.

Neste contexto, no ano de 2017, a SG continuou a desenvolver a sua atividade em observância à estrutura orgânica preconizada no Decreto-Regulamentar n.º 21/2012, de 8 de fevereiro, com a redação dada pelo Decreto-Regulamentar n.º 5/2014, de 30 de outubro, e na Portaria nº 139/2015, de 20 de maio e no Despacho n.º 8818/2012, de 3 de julho. Em setembro de 2017 efetuou-se uma alteração à estrutura flexível da SG, tendo a Direção de Serviços Comuns passando a ser constituída por 4 Núcleos e uma Secção, conforme organograma referido em 1.2.

## 9.3. Atividades e procedimentos de controlo administrativo implementadas no serviço

As atividades e procedimentos de controlo administrativo implementados na SG regem-se pelo disposto nos normativos legais supracitados, que determinam a estrutura do serviço e as respetivas atribuições e competências das unidades orgânicas.

A Intranet da SG, garante o acesso de todos os colaboradores aos conteúdos informativos mais importantes da SG, do MTSSS e da AP, aos seguintes níveis:

- Ao nível interno, através da disponibilização de informação institucional (notas de comunicação interna, despachos, normas, circulares, manuais de procedimentos, etc.) e de outra informação diversa, de interesse para os/as colaboradores/as, disponibilizando-se por exemplo uma seleção do Diário da República e o Jornal da EU.
- Ao nível externo, pela disponibilização e divulgação dos Recortes de imprensa diária, enviados aos Gabinetes e aos serviços e organismos do MTSSS, que permitem conhecer os temas nacionais de maior relevância, quer no que respeita ao MTSSS, quer no que respeita à AP e com impacto na organização ou nos trabalhadores.

Dispondo a SG da aplicação de gestão documental Smartdocs, esta assegura a gestão integrada de documentos, bem como o acesso on-line, aos interessados, de toda a informação resultante do exercício da atividade.

Nesta aplicação, para além do registo de documentos internos (Entradas, Saídas, NCI, Despachos Internos, Informações/pareceres, Circulares, Registo de Processos e E-mails), encontram-se desenvolvidos diversos perfis específicos, relativos a diferentes áreas de negócio e utilizados pelas diversas unidades orgânicas da SG.

Esta solução dispõe ainda de funcionalidades de workflow completamente desmaterializadas (sem recurso ao uso de papel), designadamente os Pedidos de inscrição em ações de formação, por parte de todos os trabalhadores e trabalhadoras da SG.

Foram digitalizados e migrados para Smartdocs todos os processos individuais de trabalhadores/as no ativo, e que se encontram disponíveis on-line para cada trabalhador/a.

O Smartdocs continua a ser um dos instrumentos de controlo interno mais desenvolvido e utilizado transversalmente na SG, permitindo um maior controlo das atividades desenvolvidas e documentação produzida e recebida na SG.

Esta SG dispõe também de um sistema de gestão financeira e patrimonial, o GeRFiP (Gestão de Recursos Financeiros Partilhados), cuja operacionalização global foi consolidada em 2012.

Este sistema permitiu agilizar circuitos e diminuir a circulação de documentos em suporte de papel, interna e externamente; aperfeiçoar o integral respeito pelo ciclo da despesa; simplificar a realização e atualização do inventário; garantir maior transparência na gestão da aquisição de bens e serviços por via da constituição de histórico com todos os procedimentos preparatórios com vista à decisão.

Em 2017 continuou a reforçar-se o uso das plataformas transacionais para aquisição de bens e serviços o que permitiu aumentar a transparência e fomentar a concorrência no mercado.

Desde 2013 está implementado na SG um sistema de controlo da Gestão de Declarações de Dívida, que permite saber, em todo o momento, a situação contributiva das empresas fornecedoras, face às finanças e à segurança social, dando assim cumprimento ao disposto no artigo 39.º do Decreto-Lei n.º 69-A/2009, de 24 de março.

Desde 2011, a gestão da assiduidade dos trabalhadores da SG é efetuada através da aplicação informática InterpontoPlus que, para além do registo, recolha e tratamento da assiduidade dos colaboradores, assegura o

fornecimento de dados para a gestão relativos ao pessoal, bem como a produção automática dos mapas de férias de forma integrada com o sistema de recursos humanos (SRH) e o envio da assiduidade para o referido sistema.

Com a implementação desta aplicação foi possível obter ganhos de produtividade na desmaterialização do procedimento e de eficiência a nível da estatística (ausências, presenças), ganhos enormes a nível do processamento de remunerações, em que depois do tratamento da informação na aplicação pelo Núcleo de Administração de Pessoal (NAP) é a mesma exportada para o SRH, integrando automaticamente o processamento de remunerações e outros abonos.

Ainda na área de Recursos Humanos, no âmbito do Projeto “Conceber, desenvolver, implementar e manter a partir de julho de 2016 sistema de controlo interno no NAP e SPR”, após um levantamento exaustivo dos processos críticos, suscetíveis de gerar fraude e que envolvem o NAP e a Secção de Processamento de Remunerações (SPR), foi construída uma *checklist* de verificação, que abrangeu os aspetos mais importantes relativos à constituição, manutenção, modificação e extinção da relação jurídica de Emprego Público, de cuja aplicação a partir de 1 de julho, resultaram ajustamentos para melhoria da sua eficácia. Com esta ferramenta de controlo interno, passou a ser possível auditar continuamente as áreas de administração de pessoal e o processamento de remunerações.

## 9.4. Fiabilidade dos sistemas de informação

Anualmente é elaborado um plano de aquisições, conforme dotação orçamental e determinações superiores, ajustável ao longo do ano, para definir substituições de equipamentos, *software*, licenciamentos, novos *upgrades* ou novas *releases*. Este plano até à presente data tem sido suportado pelo orçamento de funcionamento (licenciamentos) e investimento (*hardware* e *software*).

Os licenciamentos do office e as novas máquinas (Pc’s e Portáteis) têm sido suportados pelo orçamento do II.

Existem workflows de aprovação e validação dos dados em diferentes sistemas de informação e processos, designadamente inscrição em ações de formação, gestão de processos, estes na aplicação Smartdocs, Interponto-cRHonus (gestão de assiduidade), e ainda nas aplicações SRH, SINGAP e GEADAP (SIADAP 123) e GeRFiP.

O acesso aos documentos/informação destes sistemas são definidos de acordo com o perfil de cada utilizador, usando sempre um login e uma password, por forma a garantir a segurança, a integridade, a fiabilidade e a confidencialidade dos dados neles residentes.

Considerando os dados e a informação existentes na SG, um dos seus bens mais relevantes e que constituem o nosso “negócio”, é fundamental a respetiva preservação e salvaguarda. Assente neste pressuposto, o sistema de suporte a toda a gestão documental, Smartdocs, regista todas as entradas e saídas no sistema e, quer estejamos a falar de consulta ou escrita, regista a data, a ação/atividade realizada, a hora, o nome do utilizador, etc.

A nível central, estão ainda implementados sistemas de autenticação/não repúdio e a SG usa a assinatura digital nos processos em que a informação é disponibilizada por mail ou através de aplicações via web dos nossos clientes/fornecedores.

As monitorizações de sistema são efetuadas centralmente pelo II.

A SG dispõe de Intranet, onde cada área funcional introduz os conteúdos respetivos.

Com a entrada em produção da nova Intranet da SG, o acesso da Intranet por parte dos Gabinetes deixou de existir. O II foi já alertado para esta situação, mas ainda não foi possível efetuar a ligação à rede de dados do governo (ring do CEGER).

Os sistemas de informação implementados permitem-nos identificar as ações desenvolvidas e os intervenientes no processo, possibilitando a salvaguarda da informação uma vez que existem backups de segurança e storage, sendo ainda efetuada uma gestão de acessos às aplicações, de acordo com os requisitos dos sistemas de informação em presença e os níveis de responsabilidades definidas para os mesmos.

Com a integração na rede certificada do II, o referido Instituto define as políticas de rede, nomeadamente de segurança e comunicações. Desde julho de 2014 o II, através de uma equipa de apoio local, constituído por alguns dos anteriores técnicos da SG, passou também a controlar a rede local e a administrar as aplicações e backups locais.

Os técnicos de informática atuam de acordo com a sua competências e especialização, existindo uma especialização e segregação de funções, de acordo com as regras definidas pela política de SI/TI do II.

A sala do Data Center possui um sistema de segurança implementado, com acesso reservado à equipa técnica e aos responsáveis da segurança do edifício.

Em 2016 o II implementou um sistema de disaster recovery, para os sistemas da SG, que ainda estavam apenas residentes aqui no edifício da Praça de Londres.

## **9.5. Responsabilidade Social (RS)**

Desde 2011, a SG tem vindo a assumir a responsabilidade social como um caminho a prosseguir no desenvolvimento da sua atividade interna e externa.

Esta orientação bem patente nos diversos instrumentos de gestão da SG, designadamente no QUAR e no Plano de Atividades, encontra-se alicerçada em objetivos estratégicos e operacionais destinados à promoção, desenvolvimento e integração da responsabilidade social, nas suas diversas vertentes, junto de todas as partes interessadas, com enfoque especial nos clientes, colaboradores/as, fornecedores e parceiros.

Dando continuidade a esta estratégia em 2017 foram desenvolvidas diversas iniciativas, levadas a efeito pelos grupos de trabalho existentes, nomeadamente o grupo de Responsabilidade Social da SG (GRS) e a Rede para o Desenvolvimento da RS no Ministério (Rede PorTodos), coordenada pela SG.

Neste domínio é de referir ainda o trabalho levado a cabo pela Direção de Serviços da Aprovisionamento e Património, nomeadamente pela Divisão de Gestão Patrimonial (DGP) e pela Divisão de Apoio Logístico (DALOG), bem como as ações realizadas pelo Núcleo Relações Públicas (NRP), em estreita articulação com o GRS desta SG.

Assim, no presente capítulo apresentam-se as principais iniciativas e ações desenvolvidas no domínio da RS, quer ao nível interno da SG, quer ao nível do Ministério.

### 9.5.1. Responsabilidade Social (RS) na Secretaria-Geral

Neste domínio, em 2017 são de salientar as iniciativas realizadas nas áreas temáticas da RS, descritas no mapa seguinte:

**Quadro 44 - Resumo das iniciativas de RS desenvolvidas em 2017**

Temas de RS	Iniciativas	Partes Interessadas/ Público alvo	Indicadores/Resultados
Governança Organizacional	1. Comemoração do dia da SG	Trabalhadores/as da SG	Realização de 1 workshop sobre “ <i>Felicidade organizacional</i> ”, dinamizado por perito da Universidade Atlântica.  Participação de cerca de 50 trabalhadores/as
	2. Comunicação	Trabalhadores/as, clientes, fornecedores e parceiros	Edição e publicação de 1 newsletter Últimas RS.
	3. Semana da Responsabilidade Social - Apresentação sobre o estado da arte da SG em matéria de conciliação trabalho/família, vida pessoal - À conversa sobre Cuidar do Cuidador - Workshop sobre Conciliação trabalho/família, vida pessoal – Estratégias de conciliação nas organizações - Caminhada convívio	Trabalhadores/as da SG  Trabalhadores/as do Ministério	+/- 40 trabalhadores/as presentes  +/- 25 trabalhadores/as presentes  +/-30 trabalhadores/as presentes  +/- 20 trabalhadores/as presentes

Temas de RS	Iniciativas	Partes Interessadas/ Público alvo	Indicadores/Resultados
Práticas Laborais	4. Segurança e Saúde no Trabalho - Recolha e organização de elementos relativos aos acidentes trabalho e doenças profissionais	Trabalhadores/as SG	- Relatório dos acidentes de trabalho e respetivos dados estatísticos e Relatório síntese.
	5. Saúde e bem-estar - Acordo com médico - Aulas de Pilates - Protocolos com empresas para cedência de produtos a preços mais baixos - Rastreios	Trabalhadores/as do edifício da Praça de Londres	- 210 trabalhadores/as consultados/as - Aula 1 vez por semana - 7 protocolos celebrados em 2017, mantendo-se em vigor os 32 protocolos estabelecidos com diversas entidades e me diversos domínios para além da saúde e bem-estar
Ambiente	6. Iniciativas “amigas” do Ambiente - Sinalética com apelos à diminuição do consumo de energia (elevadores, luz) e da separação de lixo (papel, plástico, etc.) - Monitorização dos consumos (água, eletricidade, gás) - Gestão e recolha seletiva de materiais e resíduos	Trabalhadores/as do edifício da Praça de Londres	- 20.635 Kg de resíduos para reciclagem ou doação (papel, pilhas, tonners, metal, ferro, REE, plástico, gorduras/óleos de fritura etc.) - 14 unidades de extintores - Redução nos consumos de eletricidade, de cerca de 225.439 kwh, face ao ano de 2016. - Implementação de sistemas de gestão automática de energia (sondas nas fachadas). - Colocação de filtros economizadores nas torneiras e redução do caudal de descarga das sanitas. - Substituição de dispositivos de iluminação por aparelhos mais eficientes (lâmpadas LED no r/c edifício, em todas as casas de banho, halls e salão Nobre). - Implementação de planos de gestão de resíduos nas empreitadas e serviços de manutenção, que consistem na adequada recolha, separação e encaminhamento para os operadores licenciados e na exigência de documento de entrega em vazadouros autorizados. - Instruir candidaturas para beneficiação de apoios no âmbito do aviso 19 do FEE (Fundo de Eficiência Energética).

Temas de RS	Iniciativas	Partes Interessadas/ Público alvo	Indicadores/Resultados
Envolvimento e Desenvolvimento da Comunidade	7. Campanhas de solidariedade	Trabalhadores/as do edifício da Praça de Londres/ Entidades promotoras das campanhas	<p>Campanha de doação de sangue. Participaram os seguintes organismos da Rede PorTodos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- SG, GEP, IGMTSSS, IGFSS, ACT, DGERT, CNPDPCJ, CRL e Gabinetes.</li> <li>- 35 inscrições recebidas</li> <li>- 17 colheitas de sangue, algumas delas de doadores de primeira vez</li> </ul> <p>Campanha de solidariedade "Contamos consigo?" a favor de famílias carenciadas da comunidade:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 60 embalagens de produtos alimentares</li> <li>- Participaram os organismos/serviços sediados na Praça de Londres</li> </ul>

Das 21 ações definidas no Plano de Responsabilidade Social da SG, 4 não foram executadas por insuficiência de recursos humanos para as desenvolver. Desde o início do 2º semestre dois elementos do Grupo da Responsabilidade Social saíram da equipa de trabalho, um por mobilidade para outro organismo do Ministério e outro para uma estrutura de projeto, o PREVAP, não se tendo procedido à sua substituição.

### 9.5.2. Responsabilidade Social no Ministério

A Rede para o Desenvolvimento da RS no Ministério - Rede PorTodos/as – sob coordenação da DC-NIQC da SG - elabora anualmente o seu Plano de Atividades, cujo ponto de situação é comunicado ao gabinete de Sua Exa. o Ministro do MTSSS através de relatório semestral, a apresentar em julho de cada ano e de relatório anual a apresentar até fevereiro do ano seguinte.

Nos relatórios semestrais, para além da atividade desenvolvida pelo grupo, é ainda incluída uma síntese das atividades desenvolvidas nos serviços e organismos do MTSSS, no domínio da RS.

Em 2017 o Plano de Atividades Rede PorTodos continha 15 ações previstas, distribuídas pelas várias áreas temáticas de RS, sendo que 13 foram concluídas e 2 não foram executadas, o que fez uma execução do Plano de 86,66%.

O mapa seguinte resume as atividades desenvolvidas pela Rede PorTodos no decurso de 2017, que se encontram relatadas no seu relatório de atividades do mesmo ano.

### Quadro 45 - Resumo das iniciativas de RS da Rede PorTodos 2017

Área de atuação	Atividades desenvolvidas	Resultados obtidos
Governança organizacional	Encontro Temático “Planos de Prevenção de Riscos de Gestão – Operacionalização e Monitorização”	<p>Realização do 16.º Encontro Temático:</p> <p>Apresentação das práticas desenvolvidas nos seguintes organismos do MTSSS: ISS, IEFP, IGFSS e II</p> <p>Dimanadas orientações para melhoria da eficácia dos instrumentos de gestão em causa por parte do CPC e da IGMTSS</p> <p>N.º total de participantes: 85</p>
Direitos Humanos e Práticas Laborais	Seminário promovido pelo IEFP, realizado em 10-10-2017, sobre “A Diversidade e as organizações sustentáveis” em articulação com a Rede PorTodos	N.º Total de participantes:  130 de entre trabalhadores/as do MTSSS e particulares
	Sessão de Sensibilização dirigida à Rede PorTodos - Apresentação da Carta Portuguesa para a Diversidade	No ano de 2017 aderiram à Carta Portuguesa para a Diversidade: o IEFP, o INR, a CITE
Ambiente	Promover e organizar o “Clean Out Office Day” do MTSSS – Dia do escritório limpo.	<p>Realizado o dia do escritório limpo, alinhado com o dia mundial do ambiente – 5 de junho.</p> <p>Participaram 5 organismos da Rede PorTodos, tendo-se obtido os seguintes resultados:</p> <p>CPL, I.P. – 14 sacos do lixo, correspondentes a 1680 litros/120 kg (valor aproximado)</p> <p>IGFSS, I.P. – 4,28 toneladas de papel, identificados centenas de bens móveis e economato excedentários, e identificada documentação a ser recolhida para arquivo em custódia externa.</p> <p>SG – recolhidos 200 kg de papel</p> <p>ISS, I.P. – cerca de 30 toneladas de resíduos (80% de papel, 9% de toners, 2% de embalagens, 1% de material elétrico, 3% de lixo diverso, 2% de mobiliário e 3.º de equipamento informático).</p> <p>IGMTSSS – recolhidos 60 sacos do lixo com papel, que foi destruído na íntegra.</p>
Envolvimento e desenvolvimento da comunidade	Campanha de doação de sangue promovida pelo Centro Social Paroquial de S. João de Deus, para apoio a famílias que necessitam de ajuda da comunidade	<p>Participaram os seguintes organismos da Rede PorTodos: SG, GEP, IGMTSSS, IGFSS, ACT, DGERT, CNPDPCJ, CRL e Gabinetes.</p> <p>35 inscrições recebidas</p> <p>17 colheitas de sangue, algumas delas de doadores de primeira vez</p>



Área de atuação	Atividades desenvolvidas	Resultados obtidos
	Campanha de solidariedade " <i>Contamos consigo?</i> "	60 embalagens de produtos alimentares Participaram os organismos/serviços sediados na Praça de Londres A favor de famílias carenciadas da freguesia S. João de Deus
Atividade da Rede	Elaboração de Planos e Relatórios de Atividades	Plano atividades 2017 - 1
		Relatório intercalar 2017, relatório anual 2017, relatório de indicadores 2016 - 3
	Elaboração da Webletter PorTodos	Elaboradas 3 webletters

## 10. Análises comparativas

Este capítulo destina-se à análise comparativa dos dados considerados pertinentes para uma avaliação longitudinal dos resultados da atividade, correspondendo a uma realidade continuada, porventura menos conjuntural.

### 10.1. Benchmarking entre Secretarias-Gerais

O Grupo de Trabalho de Benchmarking entre as Secretarias-Gerais (SGs), criado em 2010, continua a prosseguir o exercício de comparação de indicadores de atuação, tendo várias SGs recolhido e partilhado os seus resultados.

Assim, o exercício de benchmarking de 2017 incide, tal como nos quatro anos anteriores, sobre nove áreas administrativas.

Os dados em análise reportam-se aos dados enviados pelas SG's até ao dia 6 de abril de 2018.

No âmbito deste exercício, a SGMTSSS apurou 10 indicadores, e recolheu alguns dados gerais de caracterização que se encontram em anexo (Anexo 12).

Os dados recolhidos referem-se a 5 Secretarias-Gerais, tecendo-se em seguida algumas considerações relativas à prestação da SGMTSSS no decurso de 2017, no que se refere a alguns dos domínios de atividade tratados.

Assim, verifica-se que a SGMTSSS apresenta o seguinte quadro de referência, face às restantes congéneres:

**Quadro 46 - Posicionamento da SGMTSSS face aos indicadores comparados com outras SGs (SGMF, SGMJ, SGEN e SGMS)**

Área	Indicador	Ano 2013	Ano 2014	Ano 2015	Ano 2016	Ano 2017	Posicionamento SGMTSSS	Observações
Finanças	Taxa de Execução Orçamental de Funcionamento (%)	98,37	96,86	86,49	98,88	<b>92,59</b>	<b>4º</b>	
	Prazo médio de pagamento a fornecedores (em dias)	9,60	5,8	18,4	21	<b>25,3</b>	<b>4º</b>	
Qualidade	Índice de satisfação global clientes externos	4,24	4,26	4,34	4,54	<b>4,39</b>	<b>1º</b>	<i>benchmark</i>
	Índice de satisfação global clientes internos	4,03	3,99	4,01	4,00	<b>4,02</b>	<b>2º</b>	
Área	Indicador	Ano 2013	Ano 2014	Ano 2015	Ano 2016	Ano 2017	Posicionamento SGMTSSS	Observações

<b>Gestão</b>	Percentagem de objetivos operacionais concretizados	100	100	96,6	96,97	<b>100</b>	<b>1º</b>	<i>benchmark ex-aequo</i> com 2 SGs
<b>Jurídica</b>	Prazo médio de resposta a pedidos de informação/ pareceres em processos gratuitos (em dias)	8	4	4	11	<b>13</b>	<b>4º</b>	
<b>Arquivo e Documentação</b>	Número de metros lineares do arquivo histórico tratados	348,42	159,42	219,84	252	<b>169</b>	<b>3º</b>	
<b>UMC</b>	Percentagem de categorias centralizadas	100	90	69	69	<b>69</b>	<b>4º</b>	
<b>Património</b>	Percentagem de imóveis registados no SIIE	100	100	70	100	<b>100</b>	<b>1º</b>	<i>benchmark ex-aequo</i> com 3 SGs
<b>Recursos Humanos</b>	Percentagem de trabalhadores que frequentaram formação	62	69,90	92,45	40,95	<b>54,5</b>	<b>4º</b>	

Da análise ao quadro supra pode verificar-se que a SG ocupa uma das três primeiras posições relativamente a cinco dos indicadores, sendo *benchmark* num dos indicadores da área da qualidade (clientes externos), no indicador da área de gestão (em *ex-aequo* com 2 SGs), e no indicador do património, sendo que neste caso todas as Secretarias-Gerais que apresentaram este dado obtiveram um resultado de 100% (*vide* Anexo 12).

Fazendo uma análise evolutiva do último ano, verifica-se que a SG recuperou substancialmente no que respeita ao indicador de gestão de concretização de objetivos operacionais, ascendendo da quarta posição, mas desceu da segunda posição que ocupava relativamente ao indicador financeiro de execução orçamental, passando os dois indicadores financeiros a ocupar a quarta posição (*vide* Anexo 12).

Salvaguardando-se a necessidade de analisar os resultados pormenorizadamente, de forma a garantir que estes refletem efetivamente melhores práticas transponíveis e não apenas realidades diferentes, em algumas das áreas abordadas os dados obtidos neste exercício poderão promover melhorias e o desenvolvimento dos processos internos.

## 10.2. Indicadores de desempenho da SGM TSSS

A avaliação do desempenho organizacional pressupõe a análise dos resultados dos indicadores definidos para cada um dos objetivos planeados anualmente.

Neste sentido, no presente capítulo, apresenta-se a síntese evolutiva dos resultados da atividade, desde 2008, ano em que iniciámos este tipo de análise, quer na perspetiva dos objetivos, quer na dos indicadores, análises complementares, em que os diversos elementos de apreciação permitem uma reflexão mais rica da realidade em causa.

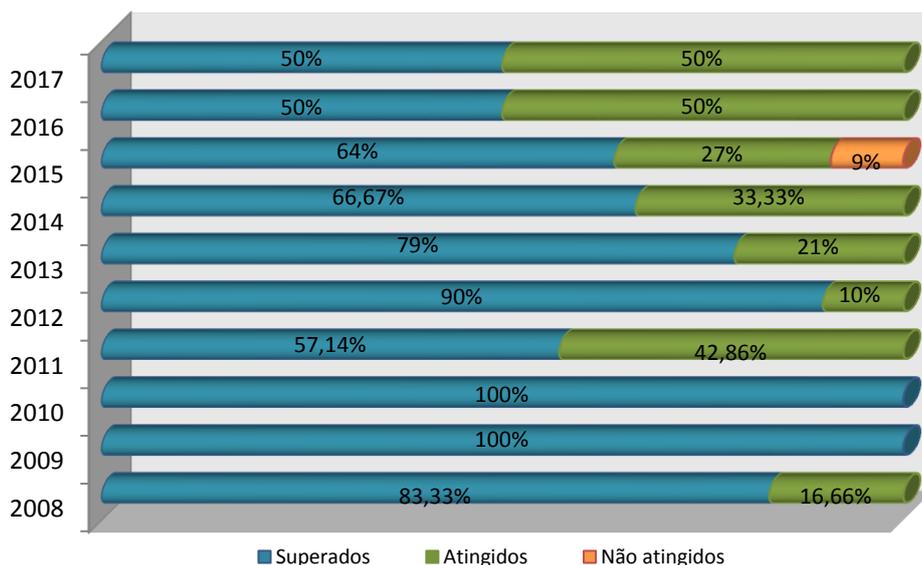


Figura 25 - Execução dos objetivos do QUAR

Nos últimos dois anos os resultados de execução do QUAR evidenciam resultados menos positivos, relativamente aos anos anteriores, correspondendo a uma menor percentagem de objetivos superados.

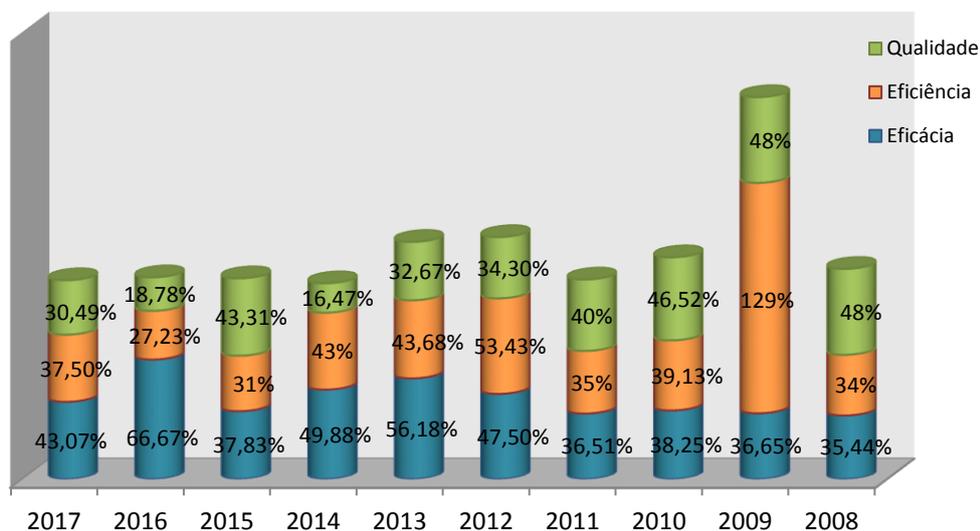


Figura 26 - Resultados ponderados do QUAR, por parâmetro

Quanto ao resultado dos indicadores e tendo em consideração a análise dos parâmetros de eficácia, de eficiência e de qualidade, verifica-se que os resultados dos objetivos do QUAR, constantes do gráfico anterior, continuam a revelar uma maior atenção ao parâmetro de eficácia, seguindo-se, em termos de preponderância, o parâmetro eficiência, e com menor peso o parâmetro qualidade.

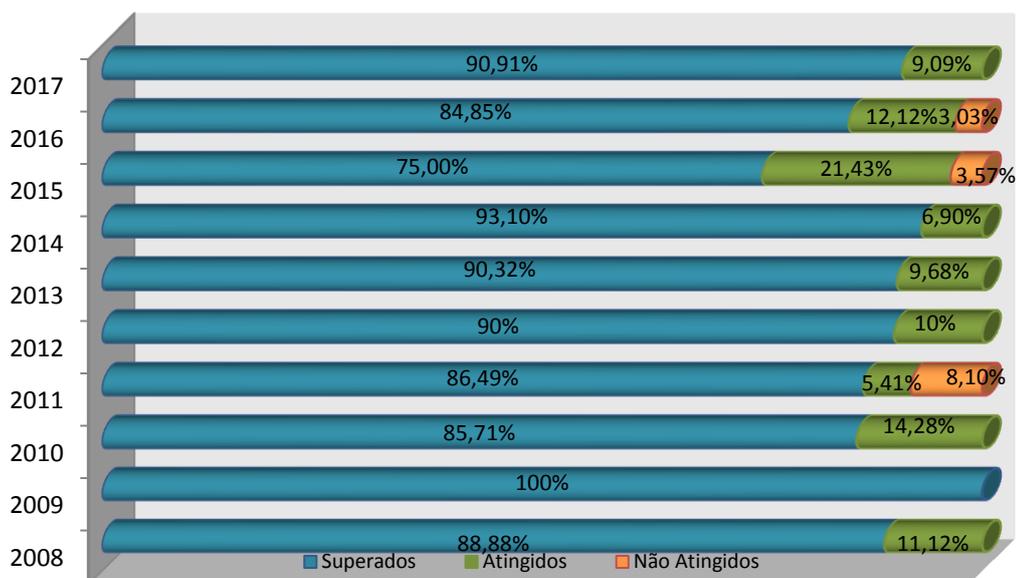


Figura 27 - Resultados dos objetivos das Unidades Orgânicas

Pelo presente gráfico, verifica-se que as Unidades Orgânicas apresentam um resultado global anual superior ao do ano anterior, traduzida numa maior percentagem de objetivos superados.

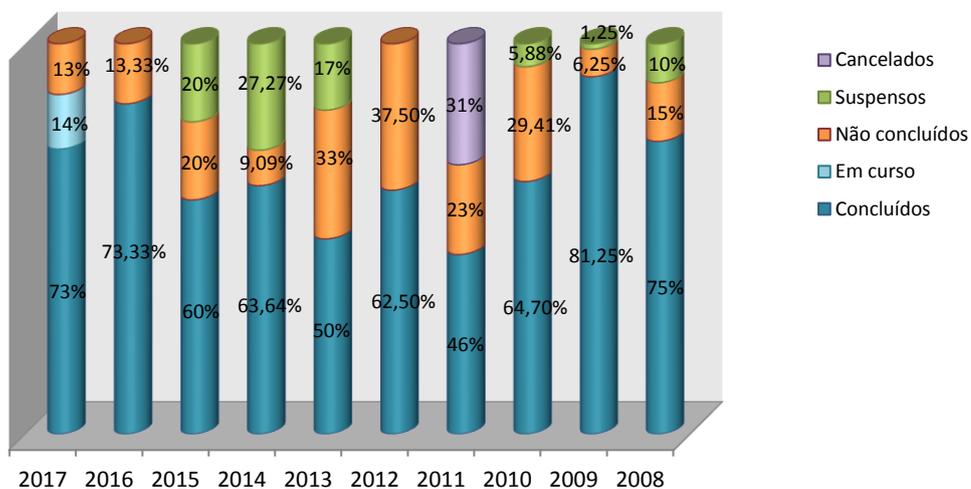


Figura 28 - Execução global dos projetos da SG

Em 2017 manteve-se a percentagem de projetos concluídos, face ao ano anterior, existindo dois projetos de médio/longo prazo que ainda se encontram em curso e dois projetos que não foram executados.

### III. Balanço Social

Segundo os dados extraídos do Balanço Social, a 31/12/2017 (*vide* Anexo 13), os 112 trabalhadores que exercem funções na SG do Ministério distribuem-se de acordo com o apresentado nos gráficos seguintes:

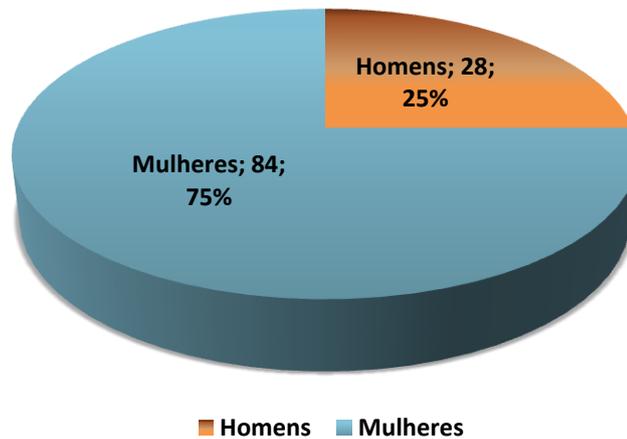


Figura 29 - Total de efetivos segundo o género

Na SG do MTSSS, 75% do total dos trabalhadores são do género feminino, tendo-se registado um decréscimo seu peso face ao registado em 2016 (79%).

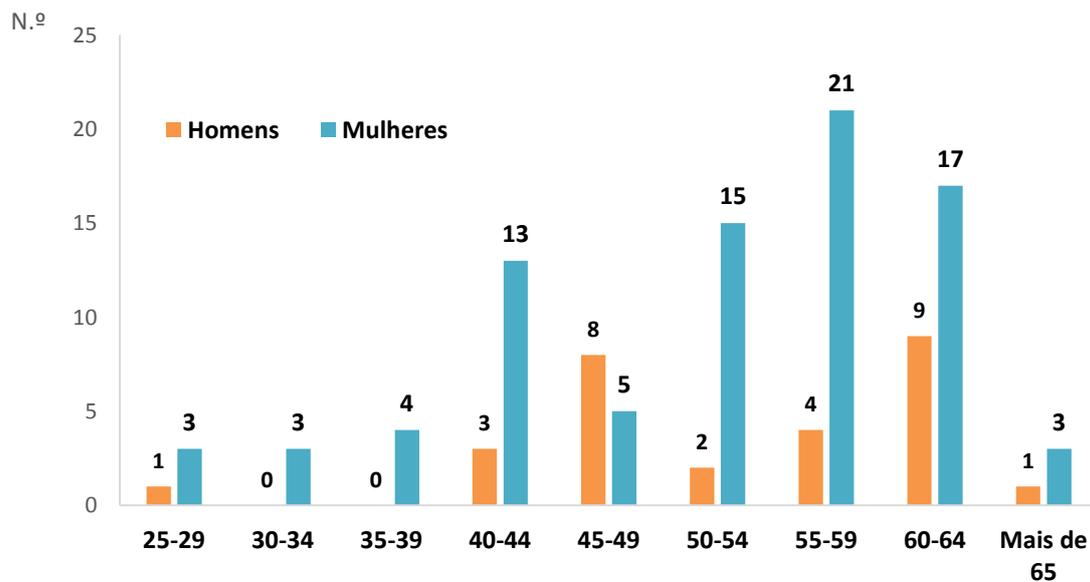
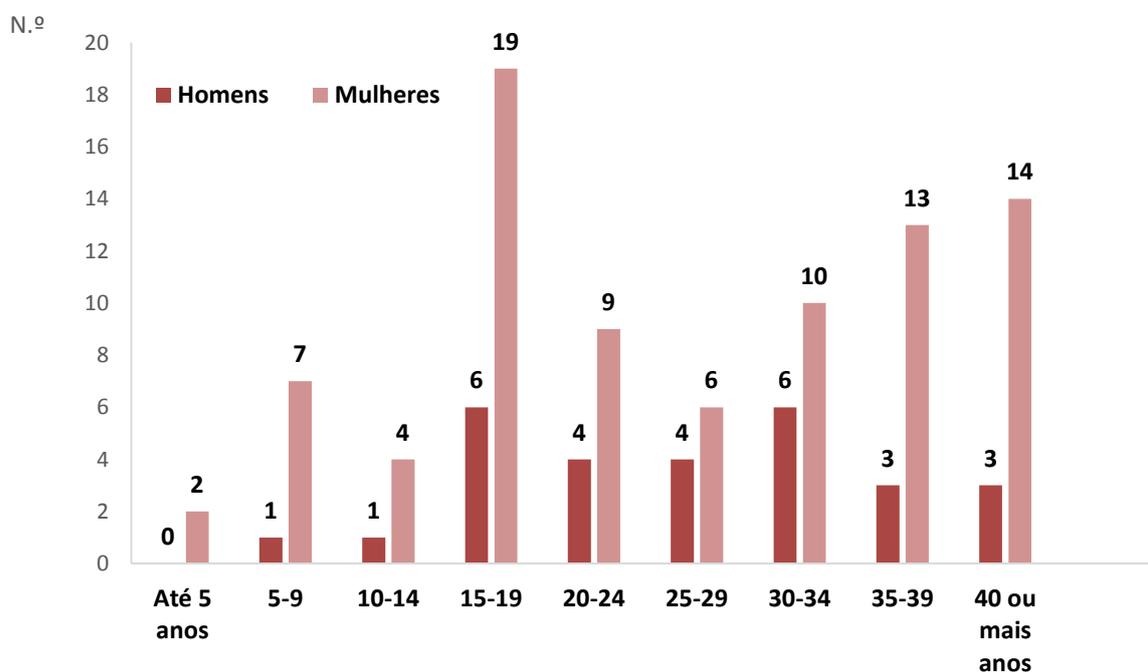


Figura 30 - Distribuição de trabalhadores por escalão etário e género

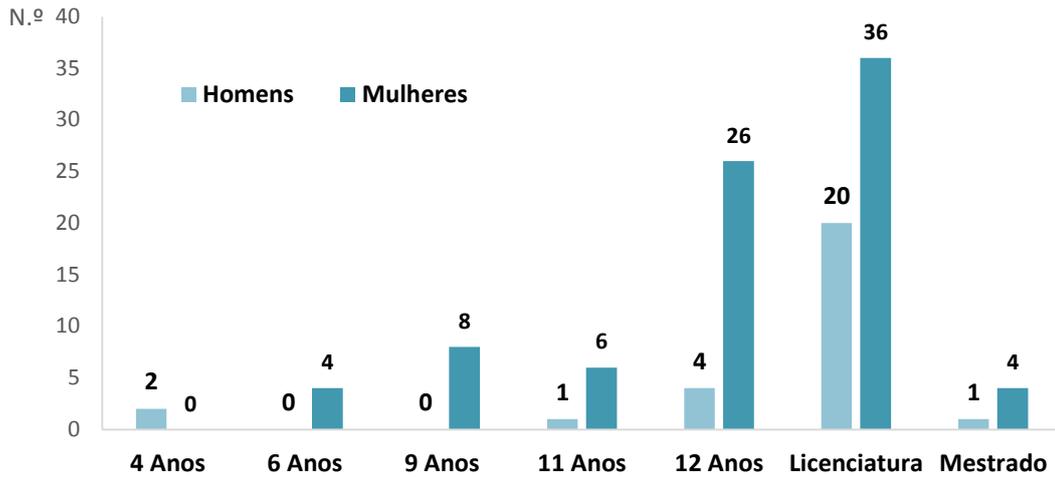
Os trabalhadores distribuem-se sobretudo pelos escalões etários mais avançados, sendo que 76% dos trabalhadores se concentram nos escalões a partir dos 45 anos, tendo havido uma pequena oscilação face a 2016 (79%). Prevalece, contudo, o género feminino correspondente a 80% do total dos trabalhadores.

Os escalões mais jovens de entre os 25 e 39 anos tiveram um incremento de mais 2 colaboradores/as por escalão, sendo atualmente constituído por 10 mulheres e um homem. O escalão etário dos 55 aos 59 anos continua a englobar o maior número de trabalhadores, sendo que as mulheres deste escalão correspondem a 18,75% do total dos trabalhadores da SG.



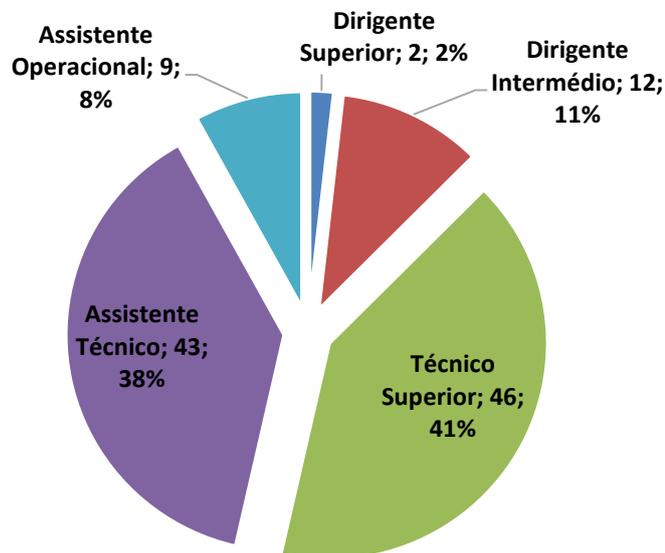
**Figura 31 - Distribuição dos efetivos por antiguidade e género**

Tal como nos dois anos anteriores, o nível de antiguidade dos 15 aos 19 anos é o que engloba o maior número de colaboradores, representando 20% do seu total, seguindo-se o nível com 40 anos ou mais, que abrange 15% do universo dos trabalhadores da SG. 13% dos trabalhadores da SG integram os níveis de 5 até 14 anos de antiguidade, continuando a prevalecer o género feminino.



**Figura 32 - Distribuição dos efetivos segundo o nível de escolaridade e género**

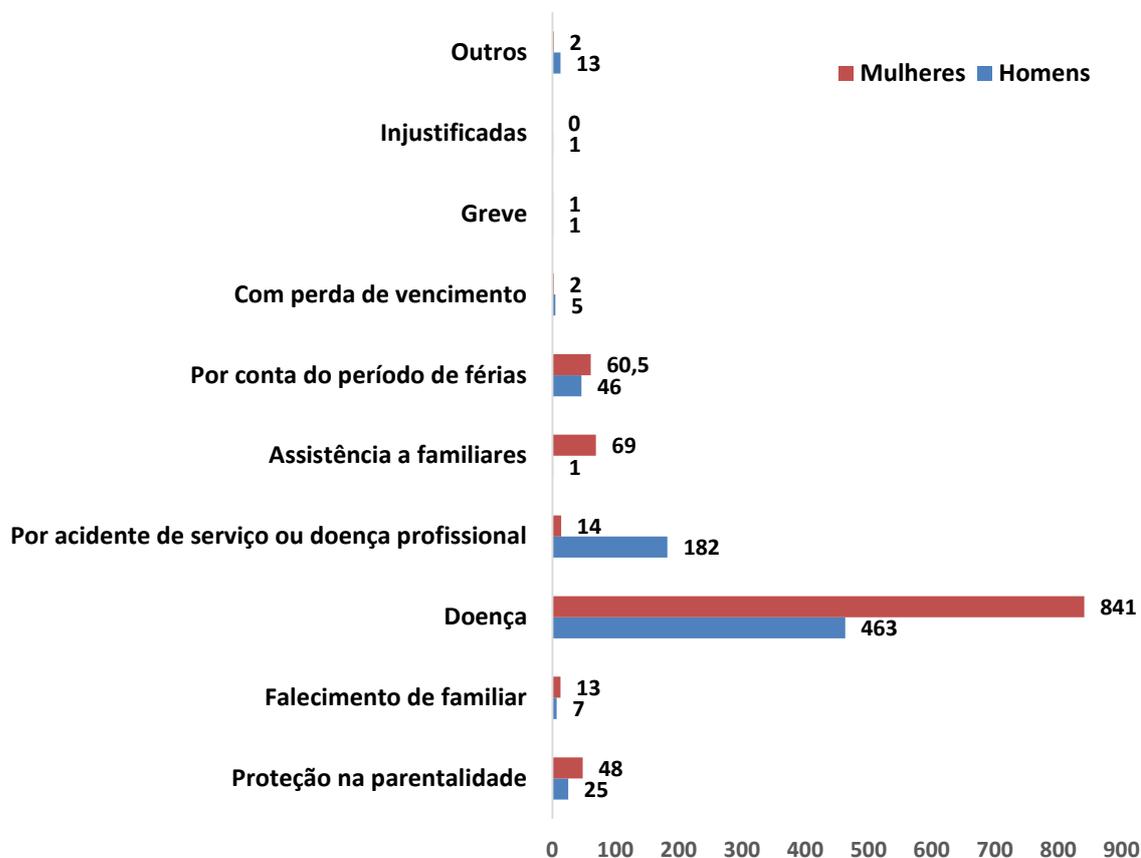
A licenciatura é o nível de escolaridade mais representativo detido por 50% do total de trabalhadores, seguido do 12.º ano ou equivalente, que corresponde a 27% do universo em causa. A proporção de mestrados, o grau académico mais elevado na SG, situa-se atualmente nos 4% do total de trabalhadores abrangidos.



**Figura 33 – Distribuição do pessoal por carreira**

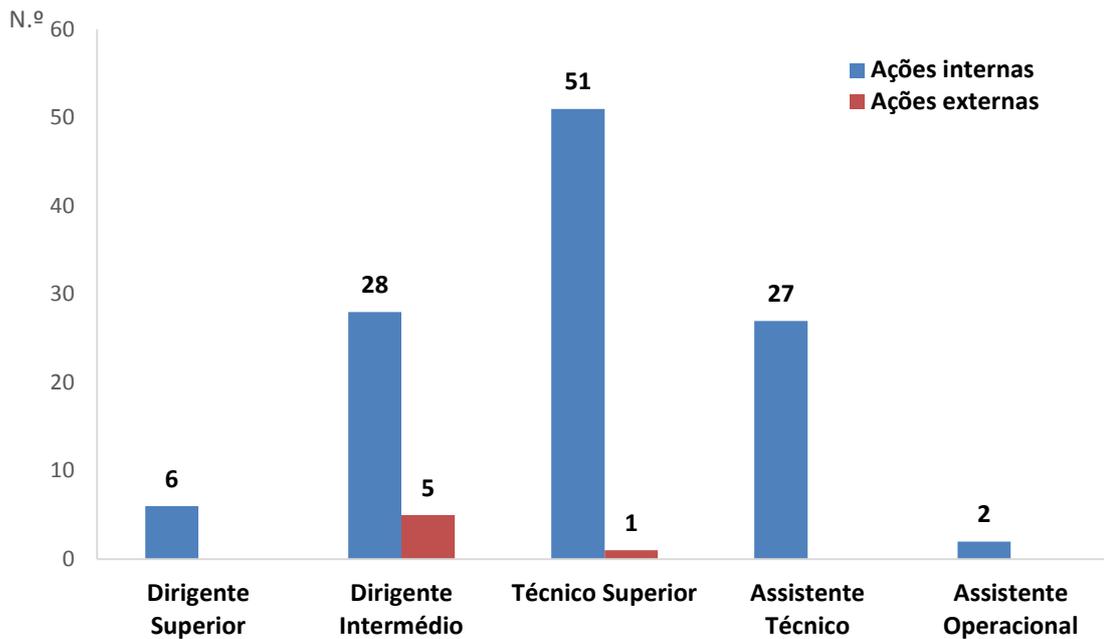
Em 2017, a carreira de Técnico Superior passou a ser a mais representativa, com 41% do total de trabalhadores, seguida da carreira de Assistente Técnico (anteriormente maioritária), com 38% do universo em análise, verificando-se uma inversão direta relativamente ao ano anterior. O grupo de dirigentes superiores e

intermédios representam, no conjunto, 13% da totalidade dos trabalhadores da SG, enquanto os Assistentes Operacionais correspondem apenas a 8% dos trabalhadores.



**Figura 34 - Dias de ausência ao trabalho durante o ano, segundo o motivo**

O motivo mais frequente das ausências ao trabalho é a doença, que representa 72,67% do total de dias de ausência, seguindo-se os dias por acidente de serviço ou doença profissional, que correspondem a 11% do total de dias de ausência ao trabalho, em terceiro lugar, surgem as ausências por conta do período de férias que agregam 6% do total de ausências.



**Figura 35 – N.º de participações em ações de formação interna e externa por cargo/carreira**

No que se refere às ações de formação interna, em 2017, os Técnicos Superiores foram os que mais as frequentaram, perfazendo 43% do total de participações, seguido dos dirigentes intermédios, com 28% do total de participações.

Também quanto à formação externa, são os Técnicos Superiores e os Dirigentes intermédios que registam 100% do total de participações.

A formação interna teve maior preponderância do que a externa, representando 95% do total de ações frequentadas pelos trabalhadores da SG.

## IV. Avaliação final

Nos termos do disposto no n.º 3 do artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, e face aos resultados da atividade desenvolvida em 2017, proponho que seja atribuída à Secretaria-Geral a avaliação final de Desempenho Bom, tendo por base os seguintes fundamentos:

1. Do total de objetivos do QUAR (10), foram superados 5 e 5 foram atingidos, sendo a respetiva taxa de realização de 111,06%.
2. Manutenção do valor médio global do nível de satisfação dos clientes da SG, acima de 4 valores (categoria “satisfeito”), de acordo com os resultados obtidos nos correspondentes inquiridos de auscultação acerca dos serviços prestados, tendo-se registado um decréscimo de participação na resposta aos mesmos, bem como uma ligeira diminuição do nível global de satisfação, que foi de 4,39 valores.
3. Relativamente ao grau de satisfação dos colaboradores da SG, a opinião generalizada mantém-se favorável, ao nível do satisfeito (4,02 valores), tendo-se verificado uma participação superior à registada no ano transato.
4. Por força da antecipação das tarefas e o profissionalismo das trabalhadoras envolvidas, foi possível pagar os vencimentos em tempo, sem erros, bem como levar a cabo os reportes às várias entidades recetoras dos descontos, apesar do elevado número de clientes com mudanças assinaláveis nos Gabinetes, constantes entradas e saídas de trabalhadores no universo dos serviços partilhados, da permanente alteração dos vencimentos e da obrigatoriedade da assiduidade se repercutir no mês imediatamente a seguir à ocorrência.
5. A meta estabelecida de 96% de ações de formação executadas foi superada com um número de ações realizadas até ao limite do financiamento disponível. Foram executadas 42 ações de formação, desenvolvidas na sua maioria internamente (38 ações internas) com base em recursos próprios. Ocorreram 10 ações extraplano.
6. Desenvolvimento a título experimental, de 3 ações de formação em e-learning na plataforma Moodle da Secretaria-Geral. A opção pelo desenvolvimento de um modelo de formação à distância tem como objetivo facilitar o acesso à formação por parte dos trabalhadores, atendendo à dispersão geográfica dos serviços e a conciliação dos compromissos profissionais com a frequência de formação.
7. Assegurada a disponibilização da informação e a prestação de contas dos diversos serviços, no âmbito dos serviços partilhados, e efetuados os vários reportes periódicos, não obstante o aumento significativo do volume de trabalho.
8. Cumprimento rigoroso dos prazos em processos graciosos e contenciosos.
9. O número de projetos de intervenção patrimonial para o edifício da Praça de Londres e o apoio aos serviços e organismos do Ministério foi além do previsto.

10. A prestação de consultadoria técnica aos serviços e organismos, com o apoio da ADENE, designadamente na monitorização dos consumos da energia elétrica de vários edifícios do universo do MTSSS e no apoio à instrução de candidaturas para beneficiação de apoios do Fundo de Eficiência Energética, sendo que neste âmbito se destaca que a SG acompanhou os concursos da Inspeção-Geral do Ministério e as obras de instalação de uma bateria que evita a energia reativa nas instalações e está a fazer a monitorização de resultados da bateria instalada.
11. O número de tipologias de bens e serviços com contratação centralizada mantém-se em 14, tendo a poupança obtida nos processos centralizados aumentado, em 2017, para os 15%, o que reflete uma recuperação significativa da escala das poupanças registadas, o que se explica pela variabilidade das poupanças obtidas nas várias categorias de bens e serviços contratadas, as quais oscilaram entre os 4,51% e os 60,20%.
12. Capacidade de ultrapassar as dificuldades na tramitação de processos logísticos de forma a assegurar a maioria dos fornecimentos sem atrasos, acabando por ser residuais as situações em que se verificaram atrasos. Tais dificuldades estiveram associadas à morosidade na obtenção das legais autorizações necessárias ao desenvolvimento da maioria dos procedimentos, bem como a falta de interoperabilidade entre plataformas eletrónicas de contratação (que são 16), a que acresce o facto de se ter verificado um acréscimo exponencial de trabalho desenvolvido no âmbito dos serviços partilhados.
13. Salvaguarda da receção e expedição de todo o expediente, apesar da redução do número de trabalhadoras afetas à respetiva área funcional.
14. A SG continuou a desenvolver ações “amigas do ambiente” em matéria de gestão seletiva de materiais e de redução de consumos, custos e emissão de carbono, bem como através de diversas ações de sensibilização junto dos utilizadores do edifício da Praça de Londres.
15. Desenvolvimento, coordenação e acompanhamento da Rede PorTodos (Rede para o Desenvolvimento da Responsabilidade Social no MTSSS), única estrutura neste âmbito na AP, na qual participam a quase totalidade dos serviços e organismos do Ministério, com base num plano de ação anual aprovado por Sua Excelência o Ministro.
16. Apesar das limitações apresentadas, o Grupo para a Responsabilidade Social da Secretaria-Geral (GRS) continuou em atividade, constituindo um polo dinamizador de diversas iniciativas neste domínio, designadamente quanto aos aspetos de sensibilização para os consumos, com implicação nas condições do meio ambiente e quanto a aspetos de saúde e bem-estar pessoal e do clima organizacional.
17. Realização das iniciativas Dia da SG e Semana da Responsabilidade Social, dinamizadas pelo GRS, que contaram com a participação dos colaboradores/as da organização, promovendo um clima de partilha e saudável confraternização.

18. Trabalho desenvolvido na construção da nova Intranet da SG, que contou exclusivamente com recursos internos da SG, em articulação com o II, e que envolveu todas as Unidades Orgânicas na seleção e produção de conteúdos.
19. Alargamento das competências e atribuições, traduzidas num acentuado volume de trabalho, sem prejuízo significativo dos resultados alcançados.
20. A alteração legislativa operada no Diploma Orgânico da CNPDPCJ, em 2017, exigiu da SG um incremento de esforços generalizado, nomeadamente na área da contratação e aquisições. Por outro lado, o relançamento da dinâmica desta entidade, com representações regionais e três candidaturas ao POISE tornaram mais complexa e exigente a gestão patrimonial e orçamental.

## V. Anexos

## Anexo 1

Curso		N.º	
Data de Realização		Duração	
Formador(es)			
Coordenadora			

**QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO**

Avalie a ação de formação que acaba de frequentar, numa escala de 1 a 5 em que:  
**1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito**

<b>Organização</b>	Assinale com x				
Acessibilidade ao edifício (rampas e elevadores)	1	2	3	4	5
Identificação dos espaços no interior do edifício (qualidade da sinalética)	1	2	3	4	5
Condições do espaço de formação	1	2	3	4	5
Qualidade dos equipamentos e materiais pedagógicos	1	2	3	4	5
Duração da ação de formação	1	2	3	4	5
Horário	1	2	3	4	5
<b>Acompanhamento</b>					
Simpatia da equipa	1	2	3	4	5
Rapidez na resposta às solicitações	1	2	3	4	5
Apoio na resolução de situações individuais	1	2	3	4	5
<b>Monitoria</b>					
Cumprimento do programa	1	2	3	4	5
Domínio do tema	1	2	3	4	5
Adequação dos métodos e técnicas pedagógicas	1	2	3	4	5
Clareza e adequação da linguagem	1	2	3	4	5
Disponibilidade para esclarecimento de dúvidas	1	2	3	4	5
Adequação dos manuais e suportes pedagógicos	1	2	3	4	5
<b>Utilidade da formação para a melhoria do desempenho profissional</b>	1	2	3	4	5
<b>Aplicabilidade dos conteúdos ao contexto profissional</b>	1	2	3	4	5
<b>Satisfação global com a ação de formação</b>	1	2	3	4	5
Comentários e opiniões					

**Data**

\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Assinatura** (opcional)

\_\_\_\_\_

## Anexo 2

## Curso

Com o objetivo de avaliar a aplicabilidade e utilidade do curso que frequentou no passado mês de fevereiro sobre Excel agradecemos a resposta a este questionário e o seu envio para [\[...\]](#) até ao próximo dia (...).

	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
1. Após a formação teve oportunidade de aplicar no posto de trabalho o que aprendeu na formação?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Teve os meios necessários para aplicar no seu posto de trabalho o que aprendeu na formação?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Se teve oportunidade e condições para aplicar no posto de trabalho o que aprendeu na formação, por favor continue a responder ao questionário.					

3.1. Na sua opinião quais os fatores que facilitaram a aplicação no posto de trabalho do que aprendeu na formação?

	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
A adequação da formação às exigências do posto de trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A semelhança das situações/exemplos/atividades utilizadas na formação com o posto de trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A demonstração pelo formador como aplicar as aprendizagens no posto de trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
O incentivo da chefia para aplicar o que aprendeu na formação.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
O apoio da chefia na resolução de problemas surgidos na aplicação das aprendizagens.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
O <i>feedback</i> da chefia relativamente aos resultados obtidos com a aplicação do que aprendeu na formação.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3.2. Na sua opinião o que melhorou/alterou no seu desempenho após a formação?

	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
Maior autonomia na execução das atividades/tarefas,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Melhor utilização dos recursos disponíveis,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Melhor adaptação a novas metodologias e técnicas de trabalho,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maior motivação para o desempenho da função,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Outros (por favor especifique quais):

4. Considerando os resultados obtidos ao nível do seu desempenho, como classifica a utilidade desta formação?

<b>inútil</b>	<b>muito pouco útil</b>	<b>pouco útil</b>	<b>útil</b>	<b>muito útil</b>
<input type="checkbox"/>				

5. Refira por favor outros aspetos que pretenda salientar quanto à utilidade desta formação para o seu desempenho e as condições no local de trabalho para a aplicação das aprendizagens adquiridas na formação:

Obrigado pela colaboração

## Anexo 3



**Relatório de Execução**  
**Programa “FORM@R” 2017**

**Form@ção**

Divisão de Formação

Direção de Serviços de Gestão de Recursos Humanos

Secretaria-Geral do Ministério do Trabalho,

Solidariedade e Segurança Social

## **INDICE**

<b>1. Nota Introdutória</b>	<b>Pág. 3</b>
<b>2. Índice de concretização do plano de formação</b>	<b>Pág. 3</b>
<b>3. Caracterização das intervenções formativas</b>	<b>Pág. 3</b>
<b>4. Áreas de formação</b>	<b>Pág. 4</b>
<b>5. Participações por grupo profissional</b>	<b>Pág. 6</b>
<b>6. Encargos Diretos com formação</b>	<b>Pág. 6</b>
<b>7. Avaliação do processo formativo</b>	<b>Pág. 7</b>
<b>8. Notas finais</b>	<b>Pág. 8</b>

## **1. Nota Introdutória**

O Decreto-lei n.º 86-A /2016, de 29 de dezembro, diploma que define o novo regime da formação profissional na Administração Pública, atribui às Secretarias-Gerais, enquanto organismos setoriais de formação de âmbito ministerial, a responsabilidade pela conceção e execução de planos anuais de formação que habilitem trabalhadores e dirigentes com conhecimentos, capacidades e atitudes que contribuam para a qualidade dos serviços a prestar aos cidadãos e às empresas.

O plano de formação do Ministério, designado programa **FORM@R**, visa, assim, assegurar formação transversal em áreas estratégicas, nomeadamente as que contribuem para a inovação e qualidade na gestão dos serviços e a proficiência digital. Para garantir a sua efetividade, é elaborado em estreita colaboração com os serviços, procurando identificar necessidades formativas comuns, na auscultação que para esse efeito é oportunamente realizada.

O presente Relatório, elaborado de acordo com as regras e princípios do atual regime da formação para a Administração Pública, visa sintetizar o processo formativo no ano de 2017, em particular no que concerne a tipologia e modalidade das intervenções formativas e resultados obtidos.

## **2. Índice de concretização do plano de formação**

A responsabilidade da Secretaria-Geral (SGMTSSS) no desenvolvimento das competências transversais dos trabalhadores do Ministério tem vindo a ser assumida no Quadro de Avaliação e Responsabilidade (QUAR) através da inclusão de objetivos quantificados relativos à concretização do plano anual de formação do Ministério.

Em 2017 a meta estabelecida de 96% de ações de formação executadas foi superada com um número de ações realizadas até ao limite do financiamento disponível. Foram executadas 42 ações de formação, desenvolvidas na sua maioria internamente (38 ações internas; 90%) com base em recursos próprios.

No ano em análise ocorreram 10 ações extraplano decorrentes do reforço da formação para a implementação do Novo Regime de Proteção de Dados e da oferta formativa sem custos em TIC e Línguas Estrangeiras por parte dos Centros de Formação Profissional parceiros da Secretaria-Geral.

## **3. Caracterização das intervenções formativas**

A formação desenvolvida no ano em apreço foi na sua maioria de natureza técnica (93%) para atualização ou desenvolvimento de conhecimentos necessários ao desempenho das atividades profissionais.

A formação comportamental, com uma representação significativamente mais reduzida (7%), envolveu 3 ações de formação, respetivamente sobre gestão de equipas, comunicação e relacionamento interpessoal e gestão do tempo.

Quanto à tipologia, regime de formação e horário, as intervenções formativas foram, na sua maioria, organizadas em cursos de curta duração, com uma duração média de 19h por ação, no modelo de ensino presencial e em horário laboral.

No que concerne o regime de formação, importa destacar o desenvolvimento em 2017, a título experimental, de 3 ações de formação em *e-learning* com vista à implementação em 2018 da plataforma Moodle da Secretaria-Geral. A opção pelo desenvolvimento de um modelo de formação à distância tem como objetivo facilitar o acesso à formação por parte dos trabalhadores atendendo à dispersão geográfica dos serviços e a conciliação dos compromissos profissionais com a frequência de formação.

Relativamente a aspetos da caracterização da intervenção formativa, é ainda de salientar o desenvolvimento, em parceria com Centros de Formação Profissional, de 19 Unidades de Formação de Curta Duração (UFCD) do Catálogo Nacional de Qualificações (CNQ), com o objetivo de proporcionar aos trabalhadores do Ministério com escolaridade até 12 anos o acesso a percursos de certificação escolar e profissional. A formação qualificante, integra o plano de formação do Ministério desde 2012, representando no ano de 2017 45% da formação realizada no período. Envolveu particularmente formação nas ferramentas do *office* e Línguas Estrangeiras.

#### **4. Áreas de Formação**

A Classificação Nacional de Áreas de Estudo e Formação (CNAEF), atualizada pela Portaria n.º 256/2005, de 16 de março, tem por referência a Classificação Internacional Tipo da Educação (CITE) concebida pela UNESCO com o objetivo de compilar e avaliar as estatísticas educativas tanto a nível nacional como internacional.

Neste sentido, o Conselho Superior de Estatística, na mesma Portaria, recomenda às entidades da Administração Pública que a CNAEF seja adotada na elaboração de documentos administrativos passíveis de aproveitamento para fins estatísticos a nível nacional e internacional.

No cumprimento desta recomendação, o plano de formação do Ministério é estruturado em conformidade com as 26 áreas de estudo incorporadas nos 9 grandes grupos da CITE e as 115 áreas de educação e formação estabelecidas pela CNAEF.

Considerando objetivos e as temáticas abordadas, as ações de formação executadas no ano de 2017 distribuíram-se 9 áreas de formação: Gestão e Administração, Contabilidade e Fiscalidade, Secretariado e Trabalho, Direito, Informática na ótica do utilizador, Línguas e Literaturas Estrangeiras, Saúde e Segurança no Trabalho, Desenvolvimento Pessoal e Marketing e Publicidade.

Quanto à distribuição das intervenções formativas por estas 9 áreas, 39% (16 ações de formação) enquadraram-se na área de informática na ótica do utilizador e 31% (13 ações de formação) na área de gestão e administração. Estas duas áreas, em conjunto, representam 70% da formação realizada no período.

A concentração da formação nestas duas áreas resulta da necessidade de capacitar os trabalhadores para a adequada utilização das ferramentas tecnológicas disponíveis e os serviços para a implementação do Novo Regime de Proteção de Dados e as alterações introduzidas ao Código dos Contratos Públicos, como se constata pelas ações de formação internas executadas em 2017 e que se identificam na Tabela a seguir (Tabela 1).

### programa FORM@R 2017

#### Ações de Formação

Áreas de Formação	Ações de Formação	N.º Edições	
Gestão e Administração	Sessão de Esclarecimento "Proteção de Dados na Administração Pública"	1	
	Curso Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas	1	
	Curso Gestão Orçamental dos Serviços Públicos	1	
	Curso Proteção de na AP- construção de um plano de ação	2	
	Curso Contratação Pública-CCP revisto	2	
	Curso Gestão de Projetos Modelo IPMA (Módulo 1)	1	
	Curso Formular e Medir a Estratégia	1	
Informática na ótica do utilizador	Curso Processador de Texto - Word Avançado (UFCD 0755)	2	
	Curso Folha de Cálculo Funcionalidades Avançadas (UFCD 0757)	4	
	Curso Utilitário de Apresentação Gráfica (UFCD 0779)	1	
	Curso Outlook funcionalidades avançadas	1	
	Curso Ficheiros e Base de dados Access (UFCD 6178)	1	
	Curso Access-Continuação	1	
	Curso Excel Avançado-VBA	1	
	Curso SPSS Funcionalidades avançadas	1	
	Curso <i>Illustrator</i> avançado	1	
	Curso <i>In design</i> avançado	1	
	Curso Gestão de correio eletrónico e pesquisa na web (UFCD 0693)	2	
	Contabilidade e Fiscalidade	Curso Sistema de Normalização Contabilística para a AP	1
		Direito	Curso Código do Trabalho
Curso CPA para trabalhadores sem formação jurídica	1		
Desenvolvimento Pessoal	Curso Comunicação Interpessoal e Assertividade (UFCD 5440)	1	
	Curso Gestão de Equipas (UFCD 7844)	1	
	Curso Gestão do Tempo (UFCD 0686)	1	
Línguas e Literaturas Estrangeiras	Curso Língua Espanhola - Informação (UFCD 6942)	1	
	Curso Língua Inglesa - Comunicação Administrativa (UFCD 0658)	1	
	Curso Inglês Intermédio (Nível C1.1)	1	
Secretariado e Trabalho Administrativo	Curso Atendimento -Técnicas de Comunicação (UFCD 0704)	2	
	Curso Gestão Documental e Arquivo Digital	1	
Segurança e Saúde no Trabalho	Curso Ambiente, Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho-conceitos básicos (UFCD 0349)	1	

Tabela 1-Fonte: Dossiers Técnico-Pedagógicos

Salienta-se, ainda, que a formação sobre o Novo Regime de Proteção Dados envolveu ainda a participação de dirigentes e técnicos em 2 ações de formação no exterior.

A formação externa, num total de 4 ações de formação, envolveu também formação inicial de Dirigentes (FORGEP) da competência do INA.

## 5. Participações por grupo profissional

Observando a distribuição das participações por grupo profissional representada no gráfico 1 abaixo, destacam-se os grupos profissionais dos dirigentes intermédios e técnicos superiores, como destinatários da maior parte das ações de formação do plano de formação.

Estes dois grupos profissionais, no conjunto, representam 78% das participações, com 676 participações num total de 865 participações em ações de formação do Form@r 2017.

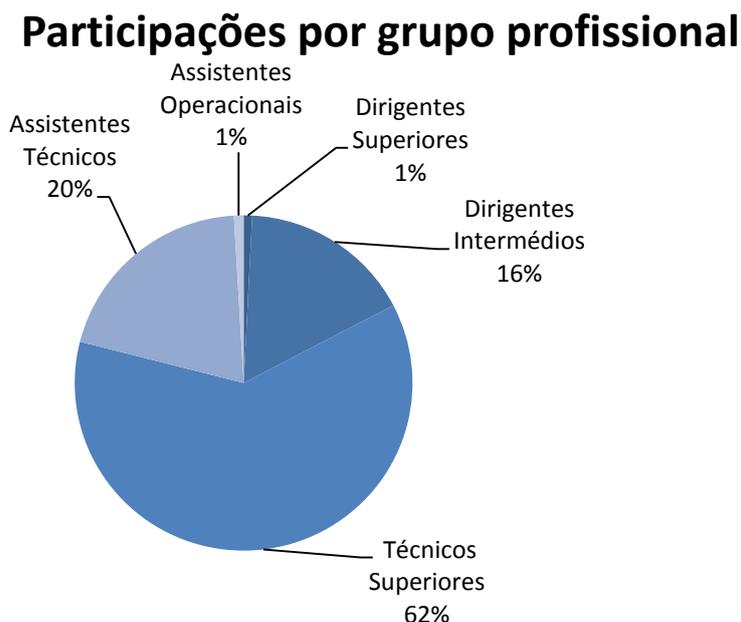


Gráfico 1-Fonte: Registo de Presenças nas ações de formação

Com menor representação (20%) sucede-se o grupo profissional dos assistentes técnicos, principais destinatários da oferta formativa do Catálogo Nacional de Qualificações disponibilizada pelos Centros de Formação Profissional.

## 6. Encargos diretos com formação

O programa FORM@R é financiado pelo orçamento da Segurança Social, atualmente no montante de 80.000,00€. Este financiamento destina-se a suportar encargos diretos com a execução do plano de formação e as atividades do Centro de Competências ECDL da responsabilidade da Secretaria-Geral.

No ano de 2017, à semelhança do ano anterior, o financiamento do plano de formação do Ministério foi reduzido 25.711,00€.

Como forma de suprir os constrangimentos orçamentais tem-se procurado satisfazer as necessidades formativas com o mínimo de despesa possível recorrendo a parcerias com entidades que possibilitem o acesso a formação sem custos, destacando-se aqui a oferta formativa cofinanciada dos Centros de Formação Profissional. Em 2017 estas parcerias permitiram executar 48% do plano de formação (20 ações de formação) sem custos de monitoria.

A despesa com a execução do programa FORM@R 2017 no montante de 25.692,81€<sup>1</sup> corresponde integralmente a custos diretos com a monitoria de 22 das 42 ações de formação realizadas.

## 7. Avaliação da formação

Não obstante os esforços desenvolvidos pelos organismos e serviços do Ministério, incluindo a Secretaria-Geral, no aprofundamento das metodologias de diagnóstico e avaliação da formação no ano em apreço continuou a predominar a avaliação de Nível I do modelo de avaliação de Kirkpatrick, por questionário aplicado no final de cada ação e utilizando uma escala quantitativa de 1 a 5, em que 1 muito insatisfeito e 5 muito satisfeito.

No ano de 2017, submeteu-se à apreciação dos formandos 37 das 38 ações internas executadas com uma taxa de resposta de 96% (658 respostas num total de 688 participantes). De acordo com este universo de referência, 94% dos participantes referiram estar satisfeitos (34%) ou muito satisfeitos (60%) com a formação frequentada, como se infere dos dados disponibilizados na Figura 1 abaixo.

### Satisfação dos participantes com o processo formativo

	Muito satisfeito	Satisfeito	Insatisfeito e pouco satisfeito
Organização	31%	51%	18%
Acompanhamento	70%	27%	3%
Monitoria	70%	26%	4%
Utilidade da formação	55%	38%	7%
Aplicabilidade dos conteúdos	52%	38%	10%
Satisfação global com a formação	61%	33%	6%

Figura 1 - Fonte: Questionários de satisfação aplicados aos formandos no final da ação

<sup>1</sup> Valor efetivamente adjudicado tendo sido pago em 2017 23.124.00€.

Para o índice de satisfação dos formandos contribuiu a qualidade da monitoria e do acompanhamento por parte da equipa da formação, com um índice de 70% de participantes muito satisfeitos nestes dois parâmetros.

Quanto à efetividade, 92 % dos participantes considerou a formação frequentada útil para a melhoria do desempenho profissional e os conteúdos abordados aplicáveis no contexto de trabalho.

No que respeita à formação em *e-learning* é de salientar a satisfação de 59% dos participantes com este modelo de ensino em alternativa à formação presencial, que, na opinião de 86% dos formandos, permitiu conciliar os compromissos profissionais com a frequência da formação.

Relativamente à avaliação dos resultados da formação importa, ainda, referir a implementação em 2017, a título experimental, de uma metodologia de *follow up* da transferência das aprendizagens para o posto de trabalho aplicada à formação desenvolvida nas ferramentas do *office*. Sendo esta informação recolhida seis meses após a formação, não é possível disponibilizar no presente relatório os resultados do impacto desta formação no desempenho individual dos participantes.

## **8. Notas finais**

O novo regime da formação profissional para a Administração Pública vem dar particular relevo à aferição da eficácia e eficiência das intervenções formativas, designadamente no que concerne a alteração no comportamento e atitudes dos trabalhadores com impacto no seu desempenho e no do serviço, e à procura de novas soluções que melhor se adaptem às necessidades dos trabalhadores e dos serviços, destacando aqui o recurso às novas tecnologias no desenvolvimento da formação.

Neste contexto, conforme a informação disponibilizada neste relatório, a atividade formativa em 2017 distingue-se relativamente aos anos anteriores pelo esforço na implementação de uma metodologia de *follow up* da formação e de um modelo de ensino à distância tendo em conta a dispersão geográfica dos serviços.

Conclui-se assim que, pese embora se esteja ainda numa fase inicial da sua implementação, a atividade formativa em 2017 distingue-se relativamente aos anos anteriores pelo esforço na evolução no modelo de gestão da formação quer ao nível do formato como da avaliação dos resultados, no sentido de tornar a formação um efetivo instrumento de desenvolvimento estratégico acessível a todos os trabalhadores.

## Anexo 4

UMC – Unidade Ministerial de Compras

**INQUÉRITO DE SATISFAÇÃO AOS ORGANISMOS**  
**MINISTÉRIO DO TRABALHO, SOLIDARIEDADE E SEGURANÇA SOCIAL**

**1. DADOS GERAIS**

**Período em Avaliação:** Ano de 2017

**Lançamento de Inquérito:** 19 de janeiro de 2018

**Receção de Respostas:** até 02 de fevereiro de 2018

**Objeto de Avaliação:** Unidade Ministerial de Compras (UMC) do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social (MTSSS).

**Modalidade de Envio/Preenchimento:** enviado por e-mail (notificação e link) para todos os interlocutores UMC para preenchimento on-line por intermédio da aplicação livre Google Drive.

**Tipo de Questionário:** Escala tipo *Likert* com 5 níveis de resposta para 6 itens distribuídos equitativamente por 2 parâmetros + 3 questões de resposta aberta.

**Universo – Organismos que responderam:**

- Casa Pia de Lisboa (CPL);
- Instituto de Gestão de Fundos de Capitalização da Segurança Social (IGFCSS);
- Instituto de Informática (II);
- Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social (IGFSS);
- Secretaria-Geral do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social (SGMTSSS) – a qual representa também os organismos seguintes:
  - Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE);
  - Comissão Nacional de Promoção dos Direitos e Proteção das Crianças e Jovens (CNPDPJ);
  - Direção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho (DGERT);
  - Gabinete de Estratégia e Planeamento (GEP);

- Inspeção-Geral do Ministério da Solidariedade, Emprego e Segurança Social (IGMTSSS);
- Instituto Nacional para a Reabilitação (INR);
- Centro Relações Laborais (CRL);
- Programa Operacional Inserção Social e Emprego (POISE);
- Gabinete do Ministro do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social (GMTSSS);
- Gabinete do Secretário de Estado da Segurança Social (GSESS);
- Gabinete do Secretário de Estado do Emprego (GSEE);
- Gabinete da Secretária de Estado Inclusão das Pessoas com Deficiência (GSEIPD).

• **Organismos que não responderam:**

- Autoridade para as Condições do Trabalho (ACT);
- Direção-Geral da Segurança Social (DGSS);
- Instituto do Emprego e Formação Profissional, I.P. (IEFP);
- Instituto da Segurança Social, I.P. (ISS).

## **2. RESULTADOS RESPOSTAS FECHADAS**

### **2.1 Resultados Globais**

As respostas dos organismos do MTSSS aos 6 itens de índole quantitativa, com a escala aplicada – de 1 (muito insatisfeito) a 5 (muito satisfeito) – resultam numa avaliação bastante positiva da atividade da UMC.

Do apuramento dos resultados ocorre uma média global de 4,0, destacando-se significativamente a resposta 4 – “satisfeito” com o maior número de respostas (moda). De forma expressiva, assinala-se que cerca de 75,9 % das respostas situam-se entre “satisfeito” e “muito satisfeito”.

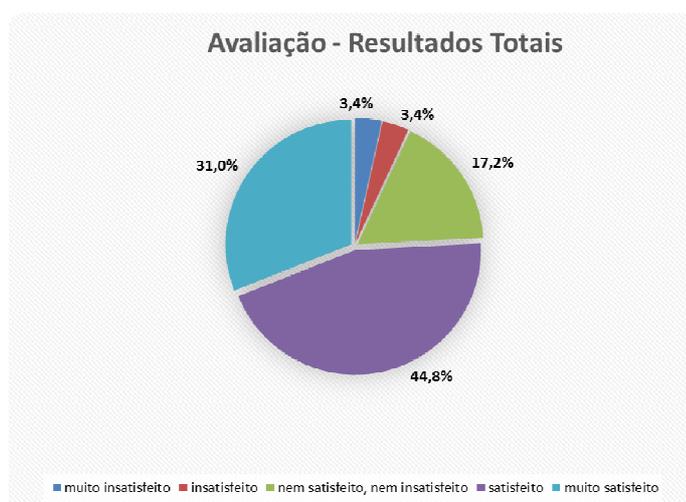
O posicionamento das respostas dos inquiridos é de natureza menos homogénea que em anos anteriores, dado que o coeficiente de variação foi de 24,75%.

Estes indicadores são apresentados no Quadro 1 que exhibe as frequências absolutas e relativas para cada categoria de resposta, bem como o valor acumulado, coadjuvadas pela indicação da média, moda, desvio padrão e coeficiente de variação das avaliações.

Avaliação dos Organismos - Resultados Totais									
Pontuação	Fa.	Fa. Acum.	Fr.	Fr. Acum.	Fr. ≥ 4	Média	Moda	Desvio Padrão	Coefficiente Variação
1	1	1	3,45	3,45		3,97	4	0,98	24,75
2	1	2	3,45	6,90					
3	5	7	17,24	24,14					
4	13	20	44,83	68,97	75,86				
5	9	29	31,03	100,00					
Total	29		100,00						

Quadro 1. Resultados Globais – Escala

No gráfico seguinte visualiza-se de forma mais evidente a distribuição relativa dos resultados.



Evidencia-se a predominância da avaliação “satisfeito” (44,8%), seguida de “muito satisfeito” com 31%. No conjunto, as avaliações de “muito satisfeito” e “satisfeito”, representam 75,9% das respostas.

## 2.2 Resultados por Parâmetro

### 2.2.1 Desempenho e Relacionamento

O questionário submeteu à apreciação dois parâmetros ou dimensões: Relacionamento e Desempenho, avaliados por 3 itens cada. A média avaliativa obtida, pode ser conferida no gráfico seguinte.



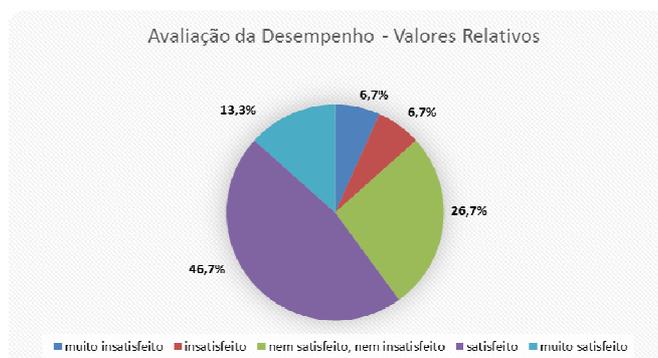
### 2.2.2 Resultados pelo Parâmetro Desempenho

Consideram-se seguidamente os resultados para cada dimensão de forma mais detalhada.

Os itens avaliados neste parâmetro são:

- Desempenho Global da UMC
- Poupanças nos produtos das categorias centralizadas
- Cumprimento de prazos na realização dos procedimentos

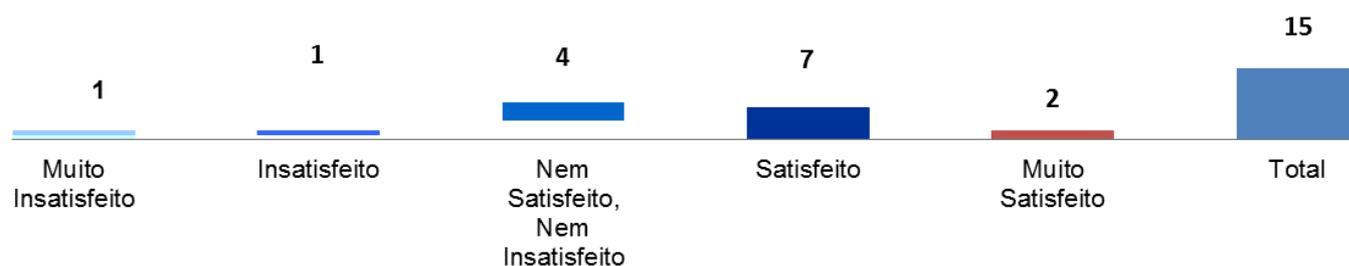
O gráfico abaixo revela a distribuição percentual das respostas.



Complementarmente, exhibe-se a distribuição das pontuações em termos absolutos:

## Avaliação do Desempenho

### Distribuição das Respostas - Valor Absoluto



Pela análise sintética de ambos os gráficos é possível enunciar que a resposta “satisfeito” foi a mais recorrente com cerca de 46,7 % das respostas, contabilizando, em termos absolutos, 7 respostas.

Para maior aprofundamento na análise, apresenta-se a pontuação média por item.

#### Avaliação Média por Parâmetro: Desempenho



Ao item “Desempenho Global” corresponde a melhor avaliação média (4,20), seguido de “Poupança nas Categorias Centralizadas” (3,60), tendo o item “Cumprimento de Prazos” obtido a mais baixa pontuação média (2,80).

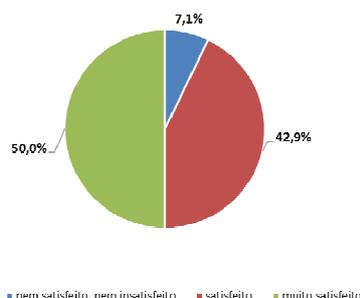
### 2.2.3 Resultados pelo Parâmetro – Relacionamento

Os itens avaliados neste parâmetro são:

- Disponibilidade da Equipa para com os Interlocutores
- Adequação das Respostas Dadas pela UMC às Questões Suscitadas
- Continuidade dada pela UMC a sugestões efetuados

À semelhança do efetuado para a dimensão “Desempenho”, apresentam-se em seguida os gráficos indicativos da distribuição percentual e absoluta das respostas.

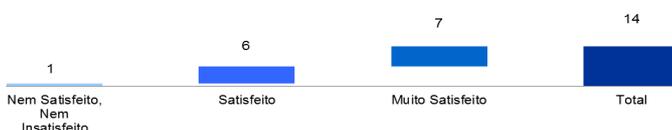
Avaliação do Relacionamento - Valores Relativos



É de realçar a elevada percentagem de classificação de “muito satisfeito” (50,0%) na escala de resposta, seguida do posicionamento “satisfeito” (42,9%), totalizando as respostas destas duas classificações o valor de 92,9 %.

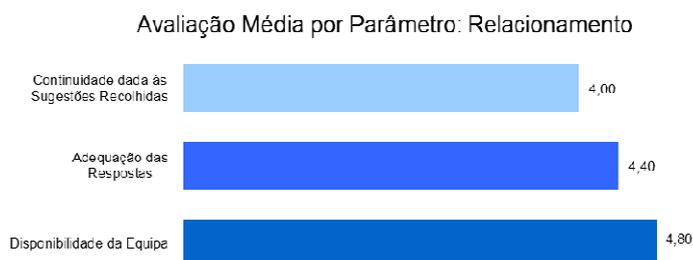
O gráfico com indicadores absolutos vem, naturalmente, confirmar o presentemente exposto:

**Avaliação do Relacionamento**  
Distribuição das Respostas - Valor Absoluto



A única resposta relativa à posição intermédia “nem satisfeito, nem insatisfeito” foi atribuída ao item “Continuidade dada pela UMC a sugestões efetuadas”.

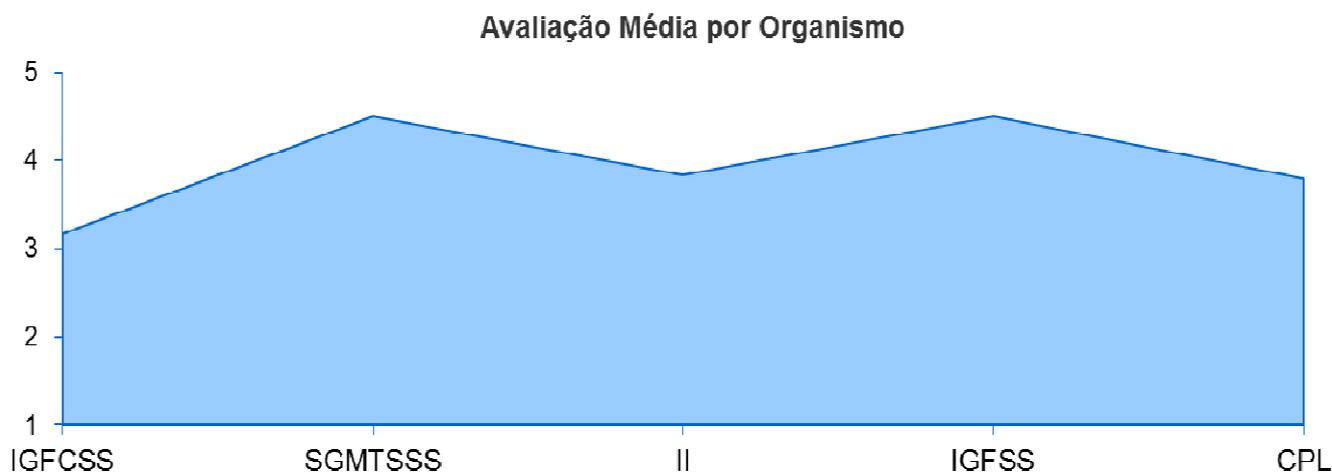
A pontuação média por item figura no gráfico infra:



Todos os itens registam uma apreciação média igual ou superior a 4. Assinala-se o item “Disponibilidade da Equipa da UMC para com os Interlocutores” que obteve uma pontuação média de 4,80.

### **2.3 Resultados por Organismo**

O gráfico seguinte ilustra a avaliação média efetuada por cada organismo.



Observa-se que a média avaliativa por organismo é positiva.

O gráfico seguinte permite apreciar, de modo mais claro e comparativo, o grau de satisfação dos organismos do MTSSS.



## 2.4 Resultados comparativos: 2015, 2016 vs. 2017

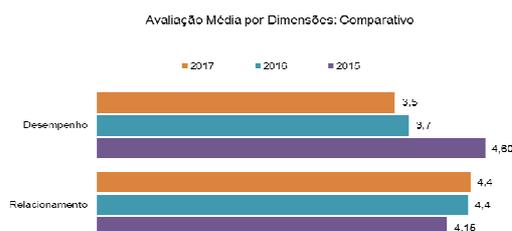
De modo a comparar a avaliação atual com as efetuadas para os anos de 2015 a 2017, apresentam-se os gráficos seguintes:



Regista-se uma avaliação média global para o ano de 2017 (4,0) inferior às registadas nos anos precedentes, sendo contudo positiva.

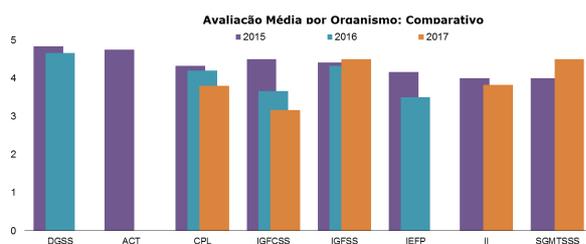
De referir contudo que, se verificou a redução do nº de respostas ao inquérito. Em 2015 de 9 entidades (uma delas representando todos os serviços partilhados) responderam 8. Em 2016 e 2017 em 9 entidades responderam 5. Assim, cada resposta, tem um peso acrescido na média final.

As classificações médias obtidas em cada um dos parâmetros são as seguintes:



Enquanto que ao nível do parâmetro "Relacionamento" se verifica uma estabilidade das avaliações destes 3 anos, no parâmetro "Desempenho" apresenta tendência decrescente, devido à avaliação efetuada em 2017 em "Cumprimento de Prazos", em que se registaram 2 avaliações negativas num universo de 5.

As avaliações de cada entidade para os três anos em apreciação são seguidamente apresentadas.



### 3. RESULTADOS RESPOSTAS ABERTAS

Os elementos qualitativos do questionário, disponíveis para resposta aberta e não obrigatória, são os seguintes:

- Que particularidade da UMC destacaria como mais positiva.
- Que sugestões daria para melhoria da ação da UMC.
- Considera que a UMC deveria abranger mais categorias de produtos? Se sim, quais?

### **3.1 Que particularidade da UMC destacaria como mais positiva**

No âmbito do item “Que Particularidade da UMC Destacaria Como Mais Positiva”, registou-se uma predominância dos elementos relacionais. Os organismos IGFCSS, SGMTSSS e II salientam o relacionamento interpessoal, o profissionalismo e a disponibilidade demonstrada pela equipa da UMC para com os interlocutores na resolução de questões apresentadas. Já o IGFCSS destacou as reuniões periódicas realizadas pela UMC com os organismos para análise e discussão da evolução da contratação centralizada.

### **3.2 Que sugestões daria para melhoria da ação da UMC**

No campo das “Sugestões de Melhoria da ação da UMC”, foram indicadas as seguintes:

- IGFCSS - "1. A maior parte dos procedimentos sofreram atrasos na fase pré-procedimental. Mas todos esses atrasos têm um denominador comum que se relaciona com a autorização fora de tempo da Tutela e/ou das Finanças. Assim, creio que ação de melhoria a realizar deveria incidir numa maior proatividade da UMC junto desses dois organismos, essencialmente da Tutela, no sentido de desbloquear as autorizações necessárias para o lançamento dos procedimentos concursais.  
2. Este ano, em termos de execução dos procedimentos, verificou-se uma quebra de qualidade do produto/serviço prestado. De todos os procedimentos lançados em 2017, apenas o procedimento das águas decorreu de acordo com o esperado. Assim, pede-se, na medida do possível um maior critério na seleção dos fornecedores, nomeadamente dos fornecedores, de economato e dos consumíveis de impressão.”;
- SGMTSSS – “A melhoria não depende da UMC”;
- II – “Penso que a ação da UMC está condicionada pelo número escasso de recursos que lhe estão afetos e respetiva estabilidade da equipa.”;
- CPL - “Promover mais reuniões com todos os organismos do MTSSS”;

### **3.3 Considera que a UMC deveria abranger mais categorias de produtos? Se sim, quais?**

Neste item de resposta aberta registou-se a seguinte sugestão:

- IGFSS – “Manutenção das instalações.”.

## **4. SÍNTESE CONCLUSIVA**

O presente relatório elaborado, revela uma apreciação global da UMC positiva, apesar dos constrangimentos assinalados.

Destaca-se a manutenção, ao longo dos 3 últimos anos comparados, de uma avaliação francamente positiva relativamente ao parâmetro “Relacionamento”.

Ao nível do “Desempenho”, apesar da avaliação tender para “Satisfeito”, a redução verificada reflete, como já referido, sobretudo a avaliação obtida no subfactor de “Cumprimento de prazos”, de 2 organismos, o seu peso acrescido por redução do universo de respostas e ainda certamente os constrangimentos verificados ao longo de 2017, assinalados por alguns organismos.

Nas respostas ao questionário inclui-se a sugestão de centralização de uma nova categoria, a de Manutenção das instalações.

Lisboa, 28 de fevereiro de 2018

A Técnica Superior

## Anexo 5

A sua opinião vai com certeza ajudar-nos a melhorar o nosso serviço.  
Pedimos-lhe, por isso, que responda às seguintes questões, assinalando com  a sua opção.

**1. Avalie a qualidade do atendimento que lhe foi prestado, quanto à clareza (ponto 1.1) e à adequação da linguagem (ponto 1.2).**

**1.1** | Linguagem clara   
| Linguagem pouco clara

**1.2** | Linguagem adequada   
| Linguagem inadequada

**2. A resposta que obteve neste atendimento foi imediata e ajustada à situação?**

Sim

Não

**3. Recomendaria este serviço a um familiar ou amigo?**

Sim

Não

**Se assinalou Não, indique o motivo ou apresente uma sugestão de melhoria do serviço prestado:**

**4. Avalie as instalações e condições ambientais do nosso serviço:**

Muito boas

Boas

Suficientes

Insuficientes

**5. Dispomos também de um serviço de atendimento telefónico – Linha Azul – 210495286. Já ligou para a Linha Azul?**

Sim

Não

**Se assinalou Sim, avalie a qualidade do atendimento telefónico:**

Excelente

Muito Bom

Bom

Suficiente

Insuficiente

**Muito obrigada pela sua colaboração.**

**Identificação (facultativa)**

Nome \_\_\_\_\_

**Sexo**

M

F

Data \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Resultados do Inquérito à satisfação do cidadão - 2017

	Atendimento presencial		Atendimento telefónico	
	N.º de respostas	Percentagem	N.º de respostas	Percentagem
Avaliação positiva	1734	99,88%	75	100,00%
Avaliação negativa	2	0,12%	0	0,00%
Totais	1736	100,00%	75	100,00%

Género	N.º de inquiridos/as
Masculino	141
Feminino	210
Total	351

Objetivo operacional 1

Meta - 85% / 90%

Superação - > 90%

É de salientar que tendo em conta a **qualidade do serviço pretendida**, no que respeita ao atendimento presencial, para além das confirmações de:

**clareza e adequação da linguagem** (n.º 1 do inquérito);

**rapidez e ajustamento da resposta à situação** (n.º 2 do inquérito);

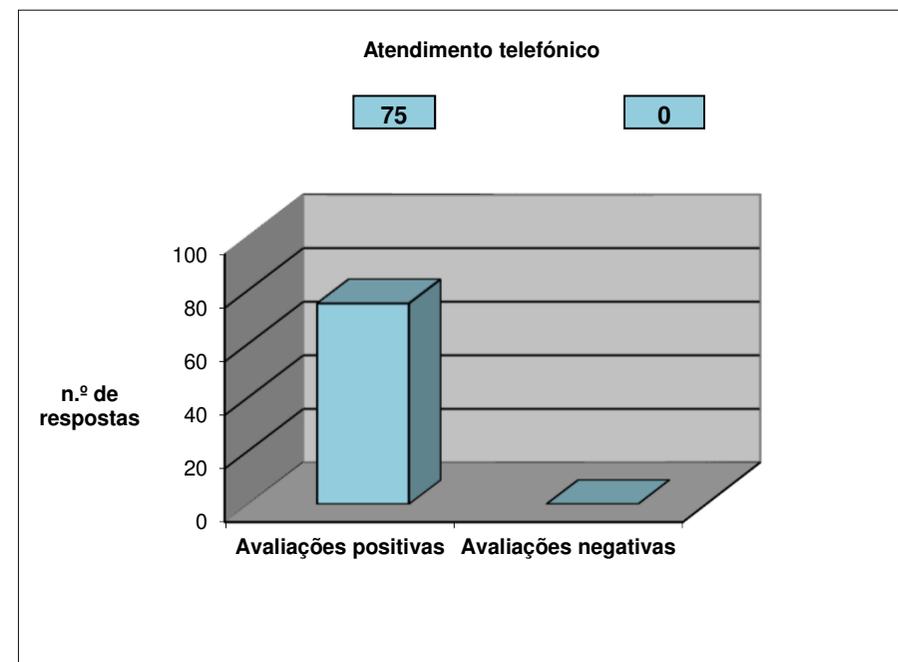
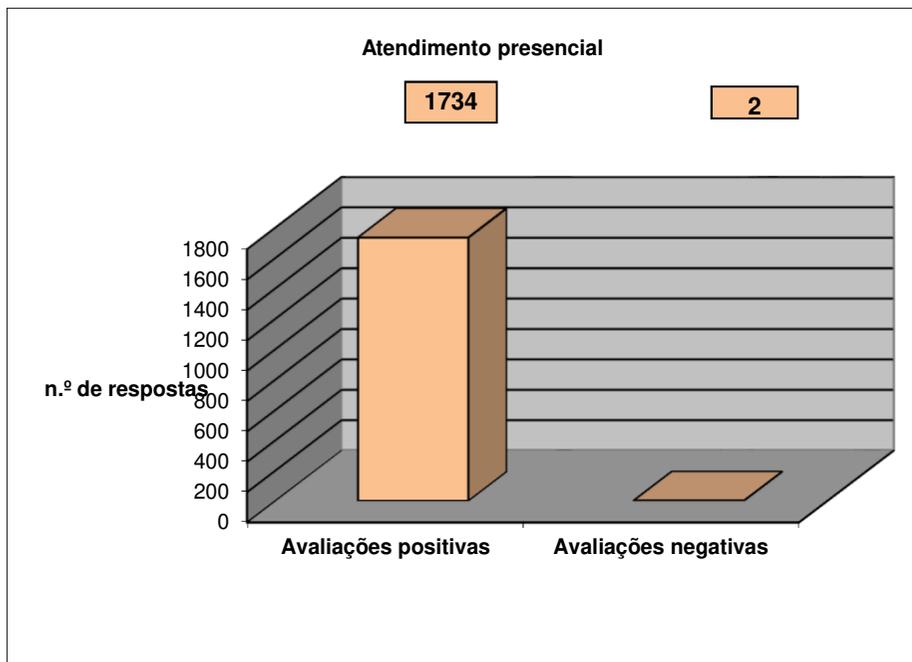
**que o cidadão recomendaria este serviço a um familiar ou amigo**, (n.º 3 do inquérito)

considerámos também como positivas, no que concerne

**às instalações e condições ambientais do serviço** (n.º 4 do inquérito), **as confirmações de "Muito Boas", "Boas" e "Suficientes"**.

Direção de Serviços Comuns  
Núcleo de Informação - Linha Azul

No que respeita ao atendimento telefónico, foram consideradas avaliações positivas (n.º 5 do inquérito) as confirmações de "Excelente", "Muito Bom", "Bom" e "Suficiente".



## Anexo 6

**DC/NAD**

**Inquérito de Satisfação (Modelo) (escala de 1 a 5):**

**A. ESPAÇO FÍSICO**

1. Localização do edifício	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4	5	<i>Muito Satisfeito</i>
2. Acessibilidades existentes no edifício	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4	5	<i>Muito Satisfeito</i>
3. Comodidade das instalações	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4	5	<i>Muito Satisfeito</i>
4. Luminosidade da sala de leitura	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4	5	<i>Muito Satisfeito</i>
5. Temperatura na sala de leitura	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4	5	<i>Muito Satisfeito</i>

**B. ATENDIMENTO**

1. Tempo de espera até ser encaminhado para a sala de leitura	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4	5	<i>Muito Satisfeito</i>
2. Recepção na sala de leitura	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4	5	<i>Muito Satisfeito</i>
3. Apoio à consulta por parte dos funcionários da sala de leitura	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4	5	<i>Muito Satisfeito</i>
4. Serviços existentes (fotocópias, ...)	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4	5	<i>Muito Satisfeito</i>
5. Rapidez na execução dos serviços (disponibilização da documentação, das fotocópias, ...)	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4	5	<i>Muito Satisfeito</i>

**C. CONSULTA**

1. Auxiliares de pesquisa existentes	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4	5	<i>Muito Satisfeito</i>
2. Acondicionamento da documentação	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4	5	<i>Muito Satisfeito</i>
3. Limpeza da documentação	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4	5	<i>Muito Satisfeito</i>
4. Privacidade na consulta de documentos	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4	5	<i>Muito Satisfeito</i>
5. Adequação da documentação fornecida ao pedido realizado	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4	5	<i>Muito Satisfeito</i>

**D. AVALIAÇÃO GLOBAL**

1. Qual o grau de satisfação perante o serviço prestado?	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4	5	<i>Muito Satisfeito</i>
--	---------------------------	---	---	---	---	---	-------------------------

Inquérito de Satisfação 2017

*Média dos resultados de 6 inquéritos de satisfação (escala de 1 a 5): 4,57*

**A. ESPAÇO FÍSICO**

1. Localização do edifício	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4,17	5	<i>Muito Satisfeito</i>
2. Acessibilidades existentes no edifício	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4,17	5	<i>Muito Satisfeito</i>
3. Comodidade das instalações	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4,50	5	<i>Muito Satisfeito</i>
4. Luminosidade da sala de leitura	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4,60	5	<i>Muito Satisfeito</i>
5. Temperatura na sala de leitura	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4,40	5	<i>Muito Satisfeito</i>

**B. ATENDIMENTO**

1. Tempo de espera até ser encaminhado para a sala de leitura	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4,80	5	<i>Muito Satisfeito</i>
2. Recepção na sala de leitura	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4,80	5	<i>Muito Satisfeito</i>
3. Apoio à consulta por parte dos funcionários da sala de leitura	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4	5	<i>Muito Satisfeito</i>
4. Serviços existentes (fotocópias, ...)	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3,75	4	5	<i>Muito Satisfeito</i>
5. Rapidez na execução dos serviços (disponibilização da documentação, das fotocópias, ...)	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4	5	<i>Muito Satisfeito</i>

**C. CONSULTA**

1. Auxiliares de pesquisa existentes	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4,40	5	<i>Muito Satisfeito</i>
2. Acondicionamento da documentação	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4,80	5	<i>Muito Satisfeito</i>
3. Limpeza da documentação	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4,17	5	<i>Muito Satisfeito</i>
4. Privacidade na consulta de documentos	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4,80	5	<i>Muito Satisfeito</i>
5. Adequação da documentação fornecida ao pedido realizado	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4	5	<i>Muito Satisfeito</i>

**D. AVALIAÇÃO GLOBAL**

1. Qual o grau de satisfação perante o serviço prestado?	<i>Muito Insatisfeito</i>	1	2	3	4,80	5	<i>Muito Satisfeito</i>
--	---------------------------	---	---	---	------	---	-------------------------

## Anexo 7

# INQUÉRITO DE AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS/AS COLABORADORES/AS SGM TSSS 2017



Este questionário versa um conjunto de temáticas acerca do modo como o/a colaborador/a percebe a Secretaria-Geral, pretendendo aferir-se o grau de satisfação e de motivação no desenvolvimento das suas atividades profissionais.

Poderá responder até dia **9 de março**.

Não há respostas certas ou erradas, pedindo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera.

0%  100%

Questionário de Avaliação da Satisfação dos Colaboradores SGM TSSS

## Expresse o seu grau de satisfação global com a SG:

	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Sem resposta
<b>Imagem da SG</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Desempenho global da SG</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Relacionamento da SG com os cidadãos e a sociedade</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Forma como a SG gere os conflitos de interesses</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Nível de envolvimento dos colaboradores na SG e na respetiva missão</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Envolvimento dos colaboradores nos processos de tomada de decisão</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Envolvimento dos colaboradores em atividades de melhoria</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				

e gestores						
Responsabilidade social da SG	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
Desempenho ético da SG	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				

## Sugestões de melhoria



## Aptidão da liderança para conduzir a organização (estabelecer objetivos, afetar recursos, monitorizar o desempenho global, gerir os processos, etc.)

	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Sem resposta
Gestão de topo (Direção)	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
Gestão de nível intermédio (Diretor/a de Serviços)	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
Gestão Direta (Chefe de Divisão ou Coordenador/a)	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				



## Aptidão da gestão para comunicar

	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Sem resposta
Gestão de topo (Direção)	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
Gestão de nível intermédio (Diretor/a de Serviços)	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
Gestão Direta (Chefe de Divisão ou Coordenador/a)	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				



## Indique o seu grau de satisfação com a gestão e sistemas de gestão da SG:

	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Sem resposta
Forma como o sistema de avaliação de desempenho em vigor foi implementado	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
Fixação de objetivos individuais e partilhados	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
Forma como a SG reconhece os esforços individuais	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
Forma como a SG reconhece os esforços das equipas	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
Postura face à mudança e à inovação	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				



## Sugestões de melhoria



Assinale o seu grau de satisfação com as condições de trabalho na SG:

		Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Sem resposta
Ambiente de trabalho	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>					
Resolução de conflitos, queixas ou problemas pessoais	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>					
Flexibilidade do horário de trabalho	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>					
Conciliação do trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>					
Igualdade de oportunidades	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>					
Igualdade de tratamento na organização	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>					

Sugestões de melhoria



Registe o seu grau de satisfação com o desenvolvimento da sua carreira:

		Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Sem resposta
Política de gestão de recursos humanos existente na SG	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>					
Oportunidades criadas para o desenvolvimento de novas competências	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>					
Acesso a formação relevante para desenvolver os objetivos individuais	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>					

Sugestões de melhoria



Indique a sua motivação, no contexto da SG, para:

		Muito Desmotivado	Desmotivado	Pouco Motivado	Motivado	Muito Motivado	Sem resposta
Aprender novos métodos de trabalho	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>					
Desenvolver trabalho em equipa	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>					

Participar em ações de formação	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
Participar em projetos de mudança	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
Sugerir melhorias	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				

Sugestões de melhoria



Assinale o seu grau de satisfação relativamente às seguintes práticas de liderança da Gestão de topo da SG (Direção):

	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Sem resposta
Lidera através do exemplo	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
Informa e consulta os colaboradores com regularidade sobre os assuntos importantes da SG	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
Demonstra empenho no processo de mudança	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
Aceita críticas construtivas	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
Aceita sugestões de melhoria	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
Encoraja a confiança mútua e o respeito	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
Promove uma cultura de aprendizagem e melhoria contínua	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
Promove ações de formação	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
Cria condições para a delegação de poderes, responsabilidades e competências	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				



Sugestões de melhoria



Assinale o seu grau de satisfação relativamente às seguintes práticas de liderança da Gestão intermédia (Diretor/a de Serviços):

	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Sem resposta
--	--------------------	--------------	------------------	------------	------------------	--------------

<b>Lidera através do exemplo</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Informa e consulta os colaboradores com regularidade sobre os objetivos e as atividades da unidade orgânica</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Aceita críticas construtivas</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Aceita sugestões de melhoria</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Estimula a iniciativa das pessoas</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Encoraja a confiança mútua e o respeito</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Promove uma cultura de aprendizagem e melhoria contínua</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Promove/propõe ações de formação</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Ajuda os colaboradores a realizarem as suas tarefas, planos e objetivos</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				



Sugestões de melhoria



Assinale o seu grau de satisfação relativamente às seguintes práticas de liderança da Gestão direta (Chefe de Divisão ou Coordenador/a)

	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Sem resposta
<b>Lidera através do exemplo</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Informa e consulta os colaboradores com regularidade sobre os objetivos e as atividades da unidade orgânica</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Aceita críticas construtivas</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Aceita sugestões de melhoria</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Estimula a iniciativa das pessoas</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Encoraja a confiança mútua e o respeito</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Promove uma cultura de aprendizagem e</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				

**melhoria contínua****Promove/propõe ações de formação**
      
**Ajuda os colaboradores a realizarem as suas tarefas, planos e objetivos**
      
**Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas**
      
**Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa**
      
**Sugestões de melhoria**

**Expresse o seu grau de satisfação com as instalações, condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços disponíveis na SG:**

	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Sem resposta
<b>Equipamentos informáticos</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Aplicações informáticas</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Sistemas de comunicação</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Condições de higiene e segurança</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Instalações</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Serviços de refeitório e bar</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
<b>Sala de Refeições (6º andar)</b>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				

**Sugestões de melhoria**

**Qual é a sua situação profissional na Secretaria-Geral (opcional)?***Escolha uma das seguintes respostas*

- Dirigente  
 Técnico Superior  
 Assistente Técnico  
 Assistente Operacional  
 Sem resposta

**Em que área exerce normalmente funções (opcional)?***Escolha uma das seguintes respostas*Por favor, seleccione...

 Assinale apenas a principal área de actividade onde exerce funções na SGM TSSS

Continuar mais tarde

Anterior

Submeter

Sair e limpar questionário

Neste momento este inquérito não está activo. Não poderá gravar as suas respostas.

## Anexo 8

## Respostas ao Inquérito de satisfação dirigido aos Colaboradores da SG, em 2017

Universo: **112**  
Amostra/respondentes: **61**  
Média global de avaliação: **4,02**

### I – Expresse o seu grau de satisfação global com a SG:

#### 1. Imagem da SG

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	1	1,64%
Pouco Satisfeito (3)	4	6,56%
Satisfeito (4)	44	72,13%
Muito Satisfeito (5)	8	13,11%
Sem resposta	4	6,56%

Média: 4,04; Moda: 4

#### 2. Desempenho global:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	1	1,64%
Insatisfeito (2)	0	0,00%
Pouco Satisfeito (3)	6	9,84%
Satisfeito (4)	37	60,66%
Muito Satisfeito (5)	13	21,31%
Sem resposta	4	6,56%

Média: 4,07; Moda: 4

#### 3. Relacionamento da SG com os cidadãos e a sociedade:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	1	1,64%
Pouco Satisfeito (3)	3	4,92%
Satisfeito (4)	37	60,66%
Muito Satisfeito (5)	13	21,31%
Sem resposta	7	11,48%

Média: 4,15; Moda: 4

#### 4. Forma como a SG gere os conflitos de interesses:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	2	3,28%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	5	8,20%
Satisfeito (4)	36	59,02%
Muito Satisfeito (5)	11	18,03%
Sem resposta	5	8,20%

Média: 3,93; Moda: 4

#### 5. Nível de envolvimento dos colaboradores na SG e na respetiva missão:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	1	1,64%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	6	9,84%
Satisfeito (4)	39	63,93%
Muito Satisfeito (5)	11	18,03%
Sem resposta	2	3,28%

Média: 3,97; Moda: 4

#### 6. Envolvimento dos colaboradores nos processos de tomada de decisão:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	2	3,28%
Insatisfeito (2)	1	1,64%
Pouco Satisfeito (3)	13	21,31%
Satisfeito (4)	29	47,54%
Muito Satisfeito (5)	13	21,31%
Sem resposta	3	4,92%

Média: 3,86; Moda: 4

#### 7. Envolvimento dos colaboradores em atividades de melhoria:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	1	1,64%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	13	21,31%
Satisfeito (4)	29	47,54%
Muito Satisfeito (5)	11	18,03%
Sem resposta	5	8,20%

Média: 3,84; Moda: 4

## 8. Mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores e gestores:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	1	1,64%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	9	14,75%
Satisfeito (4)	31	50,82%
Muito Satisfeito (5)	14	22,95%
Sem resposta	4	6,56%

Média: 3,96; Moda: 4

## 9. Responsabilidade social da SG:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	1	1,64%
Pouco Satisfeito (3)	2	3,28%
Satisfeito (4)	41	67,21%
Muito Satisfeito (5)	13	21,31%
Sem resposta	4	6,56%

Média: 4,16; Moda: 4

## 10. Desempenho ético da SG:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	2	3,28%
Insatisfeito (2)	1	1,64%
Pouco Satisfeito (3)	3	4,92%
Satisfeito (4)	37	60,66%
Muito Satisfeito (5)	14	22,95%
Sem resposta	4	6,56%

Média: 4,05; Moda: 4

## II – Indique o seu grau de satisfação com a gestão e sistemas de gestão da SG:

### 1. a) Aptidão da liderança para conduzir a organização (estabelecer objetivos, afetar recursos, monitorizar o desempenho global, gerir os processos, etc.) – Gestão de topo (Direção):

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	1	1,64%
Insatisfeito (2)	1	1,64%
Pouco Satisfeito (3)	4	6,56%
Satisfeito (4)	31	50,82%
Muito Satisfeito (5)	20	32,79%
Sem resposta	4	6,56%

Média: 4,19; Moda: 4

**1. b) Aptidão da liderança para conduzir a organização (estabelecer objetivos, afetar recursos, monitorizar o desempenho global, gerir os processos, etc.) – Gestão de nível intermédio (Diretor/a de Serviços):**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	3	4,92%
Pouco Satisfeito (3)	5	8,20%
Satisfeito (4)	29	47,54%
Muito Satisfeito (5)	20	32,79%
Sem resposta	4	6,56%

Média: 4,16; Moda: 4

**1. c) Aptidão da liderança para conduzir a organização (estabelecer objetivos, afetar recursos, monitorizar o desempenho global, gerir os processos, etc.) – Gestão Direta (Chefe de Divisão ou Coordenador/a):**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	3	4,92%
Insatisfeito (2)	3	4,92%
Pouco Satisfeito (3)	9	14,75%
Satisfeito (4)	20	32,79%
Muito Satisfeito (5)	16	26,23%
Sem resposta	10	16,39%

Média: 3,84; Moda: 4

**2. a) Aptidão da gestão para comunicar - Gestão de topo (Direção):**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	1	1,64%
Insatisfeito (2)	1	1,64%
Pouco Satisfeito (3)	4	6,56%
Satisfeito (4)	26	42,62%
Muito Satisfeito (5)	25	40,98%
Sem resposta	4	6,56%

Média: 4,28; Moda: 4

**2. b) Aptidão da gestão para comunicar - Gestão de nível intermédio (Diretor/a de Serviços):**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	7	11,48%
Satisfeito (4)	26	42,62%
Muito Satisfeito (5)	24	39,34%
Sem resposta	2	3,28%

Média: 4,22; Moda: 4

**2. c) Aptidão da gestão para comunicar - Gestão Direta (Chefe de Divisão ou Coordenador/a):**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	4	6,56%
Insatisfeito (2)	3	4,92%
Pouco Satisfeito (3)	7	11,48%
Satisfeito (4)	23	37,70%
Muito Satisfeito (5)	17	27,87%
Sem resposta	7	11,48%

Média: 3,85; Moda: 4

**3. Forma como o sistema de avaliação de desempenho em vigor foi implementado:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	2	3,28%
Insatisfeito (2)	4	6,56%
Pouco Satisfeito (3)	17	27,87%
Satisfeito (4)	25	40,98%
Muito Satisfeito (5)	6	9,84%
Sem resposta	7	11,48%

Média: 3,54; Moda: 4

**4. Fixação de objetivos individuais e partilhados:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	2	3,28%
Insatisfeito (2)	3	4,92%
Pouco Satisfeito (3)	13	21,31%
Satisfeito (4)	31	50,82%
Muito Satisfeito (5)	6	9,84%
Sem resposta	6	9,84%

Média: 3,65; Moda: 4

**5. Forma como a SG reconhece os esforços individuais:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	4	6,56%
Insatisfeito (2)	4	6,56%
Pouco Satisfeito (3)	9	14,75%
Satisfeito (4)	29	47,54%
Muito Satisfeito (5)	9	14,75%
Sem resposta	6	9,84%

Média: 3,64; Moda: 4

## 6. Forma como a SG reconhece os esforços das equipas:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	2	3,28%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	11	18,03%
Satisfeito (4)	32	52,46%
Muito Satisfeito (5)	8	13,11%
Sem resposta	6	9,84%

Média: 3,76; Moda: 4

## 7. Postura face à mudança e à modernização:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	2	3,28%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	8	13,11%
Satisfeito (4)	32	52,46%
Muito Satisfeito (5)	8	13,11%
Sem resposta	9	14,75%

Média: 3,81; Moda: 4

## III – Assinale o seu grau de satisfação com as condições de trabalho na SG:

### 1. Ambiente de trabalho:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	3	4,92%
Insatisfeito (2)	1	1,64%
Pouco Satisfeito (3)	4	6,56%
Satisfeito (4)	27	44,26%
Muito Satisfeito (5)	24	39,34%
Sem resposta	2	3,28%

Média: 4,15; Moda: 4

### 2. Resolução de conflitos, queixas ou problemas pessoais:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	4	6,56%
Insatisfeito (2)	1	1,64%
Pouco Satisfeito (3)	3	4,92%
Satisfeito (4)	35	57,38%
Muito Satisfeito (5)	14	22,95%
Sem resposta	4	6,56%

Média: 3,95; Moda: 4

### 3. Flexibilidade do horário de trabalho:

Resposta	Contagem	Porcentagem
Muito Insatisfeito (1)	1	1,64%
Insatisfeito (2)	0	0,00%
Pouco Satisfeito (3)	1	1,64%
Satisfeito (4)	31	50,82%
Muito Satisfeito (5)	25	40,98%
Sem resposta	3	4,92%

Média: 4,36; Moda: 4

### 4. Conciliação do trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais:

Resposta	Contagem	Porcentagem
Muito Insatisfeito (1)	1	1,64%
Insatisfeito (2)	0	0,00%
Pouco Satisfeito (3)	1	1,64%
Satisfeito (4)	33	54,10%
Muito Satisfeito (5)	25	40,98%
Sem resposta	1	1,64%

Média: 4,35; Moda: 4

### 5. Igualdade de oportunidades:

Resposta	Contagem	Porcentagem
Muito Insatisfeito (1)	5	8,20%
Insatisfeito (2)	0	0,00%
Pouco Satisfeito (3)	4	6,56%
Satisfeito (4)	32	52,46%
Muito Satisfeito (5)	15	24,59%
Sem resposta	5	8,20%

Média: 3,93; Moda: 4

### 6. Igualdade de tratamento na organização:

Resposta	Contagem	Porcentagem
Muito Insatisfeito (1)	5	8,20%
Insatisfeito (2)	0	0,00%
Pouco Satisfeito (3)	4	6,56%
Satisfeito (4)	35	57,38%
Muito Satisfeito (5)	13	21,31%
Sem resposta	4	6,56%

Média: 3,89; Moda: 4

**IV – Registe o seu grau de satisfação com o desenvolvimento da sua carreira:**

**1. Política de gestão de recursos humanos existente na SG:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	3	4,92%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	4	6,56%
Satisfeito (4)	40	65,57%
Muito Satisfeito (5)	7	11,48%
Sem resposta	5	8,20%

Média: 3,82; Moda: 4

**2. Oportunidades criadas para o desenvolvimento de novas competências:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	4	6,56%
Insatisfeito (2)	1	1,64%
Pouco Satisfeito (3)	5	8,20%
Satisfeito (4)	38	62,30%
Muito Satisfeito (5)	7	11,48%
Sem resposta	6	9,84%

Média: 3,78; Moda: 4

**3. Acesso a formação relevante para desenvolver os objetivos individuais:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	3	4,92%
Insatisfeito (2)	1	1,64%
Pouco Satisfeito (3)	10	16,39%
Satisfeito (4)	33	54,10%
Muito Satisfeito (5)	9	14,75%
Sem resposta	5	8,20%

Média: 3,79; Moda: 4

**V – Indique a sua motivação, no contexto da SG, para:**

**1. Aprender novos métodos de trabalho:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Desmotivado (1)	1	1,64%
Desmotivado (2)	0	0,00%
Razoavelmente Motivado (3)	6	9,84%
Motivado (4)	22	36,07%
Muito Motivado (5)	31	50,82%
Sem resposta	1	1,64%

Média: 4,37; Moda: 5

## 2. Desenvolver trabalho em equipa:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Desmotivado (1)	0	0,00%
Desmotivado (2)	1	1,64%
Razoavelmente Motivado (3)	4	6,56%
Motivado (4)	25	40,98%
Muito Motivado (5)	26	42,62%
Sem resposta	5	8,20%

Média: 4,36; Moda: 5

## 3. Participar em ações de formação:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Desmotivado (1)	0	0,00%
Desmotivado (2)	0	0,00%
Razoavelmente Motivado (3)	7	11,48%
Motivado (4)	25	40,98%
Muito Motivado (5)	26	42,62%
Sem resposta	3	4,92%

Média: 4,33; Moda: 5

## 4. Participar em projetos de mudança:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Desmotivado (1)	1	1,64%
Desmotivado (2)	0	0,00%
Razoavelmente Motivado (3)	3	4,92%
Motivado (4)	29	47,54%
Muito Motivado (5)	24	39,34%
Sem resposta	4	6,56%

Média: 4,32; Moda: 4

## 5. Sugerir melhorias:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Desmotivado (1)	1	1,64%
Desmotivado (2)	0	0,00%
Razoavelmente Motivado (3)	3	4,92%
Motivado (4)	25	40,98%
Muito Motivado (5)	14	22,95%
Sem resposta	18	29,51%

Média: 4,19; Moda: 4

**VI – Assinale o seu grau de satisfação relativamente às seguintes práticas de liderança:**

**A - Gestão de topo da SG (Direção)**

**1. Lidera através do exemplo:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	1	1,64%
Pouco Satisfeito (3)	3	4,92%
Satisfeito (4)	35	57,38%
Muito Satisfeito (5)	18	29,51%
Sem resposta	4	6,56%

Média: 4,23; Moda: 4

**2. Informa e consulta os colaboradores com regularidade sobre os assuntos importantes da SG:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	6	9,84%
Satisfeito (4)	33	54,10%
Muito Satisfeito (5)	15	24,59%
Sem resposta	5	8,20%

Média: 4,09; Moda: 4

**3. Demonstra empenho no processo de mudança:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	6	9,84%
Satisfeito (4)	31	50,82%
Muito Satisfeito (5)	17	27,87%
Sem resposta	5	8,20%

Média: 4,13; Moda: 4

**4. Aceita críticas construtivas:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	1	1,64%
Pouco Satisfeito (3)	4	6,56%
Satisfeito (4)	33	54,10%
Muito Satisfeito (5)	19	31,15%
Sem resposta	4	6,56%

Média: 4, 23; Moda: 4

#### 5. Aceita sugestões de melhoria:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	1	1,64%
Pouco Satisfeito (3)	5	8,20%
Satisfeito (4)	29	47,54%
Muito Satisfeito (5)	20	32,79%
Sem resposta	6	9,84%

Média: 4,24; Moda: 4

#### 6. Encoraja a confiança mútua e o respeito:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	1	1,64%
Pouco Satisfeito (3)	3	4,92%
Satisfeito (4)	30	49,18%
Muito Satisfeito (5)	23	37,70%
Sem resposta	4	6,56%

Média: 4,32; Moda: 4

#### 7. Promove uma cultura de aprendizagem e melhoria contínua:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	1	1,64%
Satisfeito (4)	31	50,82%
Muito Satisfeito (5)	21	34,43%
Sem resposta	6	9,84%

Média: 4,29; Moda: 4

#### 8. Promove ações de formação:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	1	1,64%
Pouco Satisfeito (3)	3	4,92%
Satisfeito (4)	31	50,82%
Muito Satisfeito (5)	21	34,43%
Sem resposta	5	8,20%

Média: 4,29; Moda: 4

**9. Cria condições para a delegação de poderes, responsabilidades e competências:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	6	9,84%
Satisfeito (4)	31	50,82%
Muito Satisfeito (5)	14	22,95%
Sem resposta	8	13,11%

Média: 4,08; Moda: 4

**10. Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	1	1,64%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	3	4,92%
Satisfeito (4)	25	40,98%
Muito Satisfeito (5)	19	31,15%
Sem resposta	11	18,03%

Média: 4,18; Moda: 4

**11. Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	4	6,56%
Satisfeito (4)	31	50,82%
Muito Satisfeito (5)	17	27,87%
Sem resposta	7	11,48%

Média: 4,17; Moda: 4

**B – Gestão intermédia (Diretor/a de Serviços)**

**1. Lidera através do exemplo:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	1	1,64%
Pouco Satisfeito (3)	3	4,92%
Satisfeito (4)	36	59,02%
Muito Satisfeito (5)	14	22,95%
Sem resposta	7	11,48%

Média: 4,17; Moda: 4

**2. Informa e consulta os colaboradores com regularidade sobre os objetivos e as atividades da unidade orgânica:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	1	1,64%
Pouco Satisfeito (3)	4	6,56%
Satisfeito (4)	36	59,02%
Muito Satisfeito (5)	15	24,59%
Sem resposta	5	8,20%

Média: 4,16; Moda: 4

**3. Aceita críticas construtivas:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	1	1,64%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	4	6,56%
Satisfeito (4)	33	54,10%
Muito Satisfeito (5)	15	24,59%
Sem resposta	6	9,84%

Média: 4,07; Moda: 4

**4. Aceita sugestões de melhoria:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	6	9,84%
Satisfeito (4)	32	52,46%
Muito Satisfeito (5)	16	26,23%
Sem resposta	5	8,20%

Média: 4,06; Moda: 4

**5. Estimula a iniciativa das pessoas:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	1	1,64%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	2	3,28%
Satisfeito (4)	32	52,46%
Muito Satisfeito (5)	17	27,87%
Sem resposta	7	11,48%

Média: 4,15; Moda: 4

**6. Encoraja a confiança mútua e o respeito:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	1	1,64%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	1	1,64%
Satisfeito (4)	35	57,38%
Muito Satisfeito (5)	16	26,23%
Sem resposta	6	9,84%

Média: 4,15; Moda: 4

**7. Promove uma cultura de aprendizagem e melhoria contínua:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	3	4,92%
Pouco Satisfeito (3)	1	1,64%
Satisfeito (4)	33	54,10%
Muito Satisfeito (5)	16	26,23%
Sem resposta	8	13,11%

Média: 4,17; Moda: 4

**8. Promove/propõe ações de formação:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	1	1,64%
Pouco Satisfeito (3)	3	4,92%
Satisfeito (4)	33	54,10%
Muito Satisfeito (5)	17	27,87%
Sem resposta	7	11,48%

Média: 4,22; Moda: 4

**9. Ajuda os colaboradores a realizarem as suas tarefas, planos e objetivos:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	1	1,64%
Pouco Satisfeito (3)	5	8,20%
Satisfeito (4)	32	52,46%
Muito Satisfeito (5)	15	24,59%
Sem resposta	8	13,11%

Média: 4,15; Moda: 4

**10. Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	2	3,28%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	2	3,28%
Satisfeito (4)	31	50,82%
Muito Satisfeito (5)	14	22,95%
Sem resposta	10	16,39%

Média: 4,04; Moda: 4

**11. Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	1	1,64%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	2	3,28%
Satisfeito (4)	31	50,82%
Muito Satisfeito (5)	14	22,95%
Sem resposta	11	18,03%

Média: 4,10; Moda: 4

**C – Gestão direta (Chefe de Divisão ou Coordenador/a)**

**1. Lidera através do exemplo:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	4	6,56%
Insatisfeito (2)	1	1,64%
Pouco Satisfeito (3)	8	13,11%
Satisfeito (4)	21	34,43%
Muito Satisfeito (5)	13	21,31%
Sem resposta	14	22,95%

Média: 3,81; Moda: 4

**2. Informa e consulta os colaboradores com regularidade sobre os objetivos e as atividades da unidade orgânica:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	4	6,56%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	4	6,56%
Satisfeito (4)	26	42,62%
Muito Satisfeito (5)	13	21,31%
Sem resposta	12	19,67%

Média: 3,86; Moda: 4

### 3. Aceita críticas construtivas:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	5	8,20%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	6	9,84%
Satisfeito (4)	25	40,98%
Muito Satisfeito (5)	11	18,03%
Sem resposta	12	19,67%

Média: 3,71; Moda: 4

### 4. Aceita sugestões de melhoria:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	5	8,20%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	5	8,20%
Satisfeito (4)	24	39,34%
Muito Satisfeito (5)	13	21,31%
Sem resposta	12	19,67%

Média: 3,78; Moda: 4

### 5. Estimula a iniciativa das pessoas:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	5	8,20%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	7	11,48%
Satisfeito (4)	21	34,43%
Muito Satisfeito (5)	14	22,95%
Sem resposta	12	19,67%

Média: 3,76; Moda: 4

### 6. Encoraja a confiança mútua e o respeito:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	5	8,20%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	5	8,20%
Satisfeito (4)	21	34,43%
Muito Satisfeito (5)	15	24,59%
Sem resposta	13	21,31%

Média: 3,81; Moda: 5

**7. Promove uma cultura de aprendizagem e melhoria contínua:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	5	8,20%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	4	6,56%
Satisfeito (4)	25	40,98%
Muito Satisfeito (5)	12	19,67%
Sem resposta	13	21,31%

Média: 3,77; Moda: 4

**8. Promove/propõe ações de formação:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	5	8,20%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	4	6,56%
Satisfeito (4)	25	40,98%
Muito Satisfeito (5)	12	19,67%
Sem resposta	13	21,31%

Média: 3,77; Moda: 4

**9. Ajuda os colaboradores a realizarem as suas tarefas, planos e objetivos:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	5	8,20%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	7	11,48%
Satisfeito (4)	20	32,79%
Muito Satisfeito (5)	14	22,95%
Sem resposta	13	21,31%

Média: 3,75; Moda: 4

**10. Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	5	8,20%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	5	8,20%
Satisfeito (4)	22	36,07%
Muito Satisfeito (5)	14	22,95%
Sem resposta	13	21,31%

Média: 3,79; Moda: 4

**11. Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	5	8,20%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	5	8,20%
Satisfeito (4)	23	37,70%
Muito Satisfeito (5)	13	21,31%
Sem resposta	13	21,31%

Média: 3,77; Moda: 4

**VII – Expresse o seu grau de satisfação com as instalações, condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços disponíveis na SG:**

**1. Equipamentos informáticos:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	1	1,64%
Pouco Satisfeito (3)	11	18,03%
Satisfeito (4)	42	68,85%
Muito Satisfeito (5)	7	11,48%
Sem resposta	0	0,00%

Média: 3,90; Moda: 4

**2. Aplicações informáticas:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	1	1,64%
Pouco Satisfeito (3)	12	19,67%
Satisfeito (4)	41	67,21%
Muito Satisfeito (5)	6	9,84%
Sem resposta	1	1,64%

Média: 3,87; Moda: 4

**3. Sistemas de comunicação:**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	1	1,64%
Pouco Satisfeito (3)	6	9,84%
Satisfeito (4)	47	77,05%
Muito Satisfeito (5)	7	11,48%
Sem resposta	0	0,00%

Média: 3,98; Moda: 4

#### 4. Condições de higiene e segurança:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	2	3,28%
Pouco Satisfeito (3)	6	9,84%
Satisfeito (4)	48	78,69%
Muito Satisfeito (5)	5	8,20%
Sem resposta	0	0,00%

Média: 3,92; Moda: 4

#### 5. Instalações:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	1	1,64%
Pouco Satisfeito (3)	2	3,28%
Satisfeito (4)	46	75,41%
Muito Satisfeito (5)	11	18,03%
Sem resposta	1	1,64%

Média: 4,12; Moda: 4

#### 6. Serviços de refeitório e bar:

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	6	9,84%
Pouco Satisfeito (3)	4	6,56%
Satisfeito (4)	37	60,66%
Muito Satisfeito (5)	4	6,56%
Sem resposta	10	16,39%

Média: 3,76; Moda: 4

#### 7. Sala de refeições (6º andar):

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	1	1,64%
Insatisfeito (2)	3	4,92%
Pouco Satisfeito (3)	6	9,84%
Satisfeito (4)	33	54,10%
Muito Satisfeito (5)	3	4,92%
Sem resposta	15	24,59%

Média: 3,74; Moda: 4

#### VIII – Qual é a sua situação profissional na Secretaria-Geral?

Resposta	Contagem	Percentagem
Dirigente (1)	6	9,84%
Técnico Superior (2)	14	22,95%
Assistente Técnico (3)	20	32,79%
Assistente Operacional (4)	1	1,64%
Sem resposta	20	32,79%

A maioria dos trabalhadores que respondeu ao inquérito e que identificou a sua categoria profissional pertence aos grupos profissionais Assistente Técnico (20) e Técnico Superior (14).

#### XIX – Em que área exerce normalmente funções?

Resposta	Contagem	Percentagem
Formação (1)	0	0,00%
Jurídica (2)	2	3,28%
Gestão de Recursos Humanos (3)	5	8,20%
Compras (4)	2	3,28%
Financeira (5)	3	4,92%
Informação e documentação técnica (6)	0	0,00%
Melhoria da qualidade (7)	1	1,64%
Logística e aprovisionamento	3	4,92%
Manutenção e conservação física das instalações (8)	3	4,92%
Arquivo (9)	1	1,64%
Administração dos Recursos Humanos (10)	0	0,00%
Relações Públicas (11)	3	4,92%
Informação ao cidadão (12)	0	0,00%
Secretariado (13)	1	1,64%
Apoio Geral (14)	0	0,00%
Outra, não mencionada acima (15)	3	4,92%
Sem resposta	34	55,74%

A maioria dos colaboradores optou por não indicar a área em que exerce funções.

## Anexo 9

# INQUÉRITO DE AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES SGMTSSS 2017



Tendo em consideração o ano de 2017, pronuncie-se acerca do seu grau de satisfação quanto às diferentes dimensões dos serviços prestados pela SGMTSSS.

Poderá responder até dia **9 de março**.

Não há respostas certas ou erradas, pedindo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera.

0%  100%

Questionário de Avaliação da Satisfação dos Clientes

**\* A que serviço(s) da Secretaria-Geral (SG) se vai referir a sua avaliação?**

*Selecione todas as que se apliquem*

- Administração dos RH
- Arquivo
- Unidade Ministerial de Compras
- Financeiro
- Formação
- Gestão dos RH
- Informação e documentação técnica
- Jurídico
- Manutenção e conservação física das instalações
- Qualidade e Inovação
- Comunicação
- Relações Públicas
- Atendimento e Recepção
- Logística e aprovisionamento
- Outro:



*Escolha o(s) serviço(s) que mais solicitou, ou a que pretende dar maior relevância.*

**\* Indique a frequência de utilização dos serviços da SG:**

*Escolha uma das seguintes respostas*

- Muito frequente
- Frequente
- Pouco frequente
- Quase nunca
- Nunca



**\* Considera-se satisfeito com o desempenho global da SG?**

*Escolha uma das seguintes respostas*

- Muito Insatisfeito  
 Insatisfeito  
 Pouco Satisfeito  
 Satisfeito  
 Muito Satisfeito



Sugestões de melhoria:



**\* Atendimento da SG**

	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
Cortesia dos colaboradores	<input type="radio"/>				
Tempo de espera	<input type="radio"/>				
Clareza da linguagem	<input type="radio"/>				
Agilidade da resposta	<input type="radio"/>				
Serviço de atendimento e receção	<input type="radio"/>				



*Assinale o seu grau de satisfação*

Sugestões de melhoria:



**\* Serviços da SG**

	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
Qualidade do serviço prestado	<input type="radio"/>				
Objetividade face ao pedido	<input type="radio"/>				
Cumprimento de prazos	<input type="radio"/>				



*Assinale o seu grau de satisfação*

Sugestões de melhoria:



## \* Informação disponibilizada pela SG

	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
Facilidade de acesso à informação	<input type="radio"/>				
Utilidade da informação	<input type="radio"/>				
Clareza da informação	<input type="radio"/>				
Adequação dos canais utilizados (telefone, e-mail, presencial)	<input type="radio"/>				

 Assinale o seu grau de satisfação

## Sugestões de melhoria:



## \* Participação dos clientes na melhoria dos processos da SG

	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
Auscultação da satisfação dos clientes	<input type="radio"/>				
Possibilidade de sugerir melhorias	<input type="radio"/>				
Tratamento de reclamações	<input type="radio"/>				
Integração de melhorias adequadas às necessidades dos clientes	<input type="radio"/>				

 Assinale o seu grau de satisfação

## Sugestões de melhoria:



## \* Conhece as iniciativas de Responsabilidade Social desenvolvidas pela SG?

Sim  Não



## \* Qual o seu grau de satisfação com o desempenho ético da SG?

Escolha uma das seguintes respostas

- Muito insatisfeito  
 Insatisfeito  
 Pouco satisfeito  
 Satisfeito  
 Muito satisfeito



## Sugestões de melhoria:



Qual a principal dificuldade identificada na resposta dos nossos serviços à sua solicitação?



Identifique as suas necessidades e expectativas (atuais ou futuras) relativamente ao serviço prestado pela SG:



Indique, por favor, o tipo de serviço a que pertence (opcional):

*Escolha uma das seguintes respostas*

- Gabinetes
- Serviço Administração Direta
- Serviço Administração Indireta
- Outro:
- Sem resposta



Identificação (opcional)

Entidade que representa



[Continuar mais tarde](#)

[Anterior](#)

[Submeter](#)

[Sair e limpar questionário](#)

Neste momento este inquérito não está activo. Não poderá gravar as suas respostas.

## Anexo 10

## Respostas ao Inquérito de satisfação dirigido aos clientes da SG, em 2017

Universo: **31**  
 Respondentes: **16**  
 Média global de avaliação: **4,39**

### Serviços da Secretaria-Geral a que se refere a avaliação

Resposta	Contagem	Percentagem
Administração dos RH (1)	3	18,75%
Arquivo (2)	1	6,25%
Unidade Ministerial de Compras (3)	5	31,25%
Financeiro (4)	4	25,00%
Formação (5)	6	37,50%
Gestão dos RH (6)	3	18,75%
Informação e documentação técnica (7)	1	6,25%
Jurídico (8)	4	25,00%
Manutenção e conservação física das instalações (9)	4	25,00%
Qualidade e Inovação (10)	2	12,50%
Comunicação e Relações Públicas (11)	1	6,25%
Logística e Aprovisionamento (12)	5	31,25%
Outro	2	12,50%

Os Serviços da SG com maior percentagem de avaliadores foram a Formação, Unidade Ministerial de Compras e Logística e Aprovisionamento.

### Frequência de utilização dos serviços

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito frequente (5)	6	37,50%
Frequente (4)	8	50,00%
Pouco frequente (3)	2	12,50%
Quase nunca (2)	0	0,00%
Nunca (1)	0	0,00%
Sem resposta	0	0,00%

A maioria dos serviços que responderam ao inquérito interagem com frequência ou muita frequência com a SG.

## A – Imagem global da organização

### Desempenho global da Secretaria-Geral

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	1	6,25%
Insatisfeito (2)	0	0,00%
Pouco Satisfeito (3)	0	0,00%
Satisfeito (4)	9	56,25%
Muito Satisfeito (5)	6	37,50%
Sem resposta	0	0,00%

Média: 4,19; Moda: 4

### Cortesia dos colaboradores

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	0	0,00%
Pouco Satisfeito (3)	0	0,00%
Satisfeito (4)	3	18,75%
Muito Satisfeito (5)	13	81,25%
Sem resposta	0	0,00%

Média: 4,81; Moda: 5

### Agilidade da resposta

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	0	0,00%
Pouco Satisfeito (3)	2	12,50%
Satisfeito (4)	6	37,50%
Muito Satisfeito (5)	8	50,00%
Sem resposta	0	0,00%

Média: 4,38; Moda: 5

### Integração de melhorias adequadas às necessidades dos clientes

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	0	0,00%
Pouco Satisfeito (3)	0	0,00%
Satisfeito (4)	11	68,75%
Muito Satisfeito (5)	5	31,25%
Sem resposta	0	0,00%

Média: 4,31; Moda: 4

**Qual o seu grau de satisfação com o desempenho ético da SG?**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	0	0,00%
Pouco Satisfeito (3)	0	0,00%
Satisfeito (4)	10	62,50%
Muito Satisfeito (5)	6	37,50%
Sem resposta	0	0,00%

Média: 4,38; Moda: 4

**B – Envolvimento e participação**

**Auscultação da satisfação dos clientes**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	0	0,00%
Pouco Satisfeito (3)	0	0,00%
Satisfeito (4)	10	62,50%
Muito Satisfeito (5)	6	37,50%
Sem resposta	0	0,00%

Média: 4,38; Moda: 4

**Possibilidade de sugerir melhorias**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	0	0,00%
Pouco Satisfeito (3)	0	0,00%
Satisfeito (4)	10	62,50%
Muito Satisfeito (5)	6	37,50%
Sem resposta	0	0,00%

Média: 4,38; Moda: 4

**Tratamento de reclamações**

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	0	0,00%
Pouco Satisfeito (3)	0	0,00%
Satisfeito (4)	11	68,75%
Muito Satisfeito (5)	5	31,25%
Sem resposta	0	0,00%

Média: 4,31; Moda: 4

## C – Acessibilidade

### Facilidade de acesso à informação

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	0	0,00%
Pouco Satisfeito (3)	0	0,00%
Satisfeito (4)	11	68,75%
Muito Satisfeito (5)	5	31,25%
Sem resposta	0	0,00%

Média: 4,31; Moda: 4

### Adequação dos canais utilizados (telefone, e-mail, presencial)

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	0	0,00%
Pouco Satisfeito (3)	0	0,00%
Satisfeito (4)	9	56,25%
Muito Satisfeito (5)	7	43,75%
Sem resposta	0	0,00%

Média: 4,44; Moda: 4

### Serviço de atendimento e receção

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	0	0,00%
Pouco Satisfeito (3)	0	0,00%
Satisfeito (4)	7	43,75%
Muito Satisfeito (5)	9	56,25%
Sem resposta	0	0,00%

Média: 4,56; Moda: 5

## D – Produtos e serviços

### Qualidade do serviço prestado

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	0	0,00%
Pouco Satisfeito (3)	0	0,00%
Satisfeito (4)	8	50,00%
Muito Satisfeito (5)	8	50,00%
Sem resposta	0	0,00%

Média: 4,68; Moda: 5

### Cumprimento de prazos

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	0	0,00%
Pouco Satisfeito (3)	0	0,00%
Satisfeito (4)	11	68,75%
Muito Satisfeito (5)	5	31,25%
Sem resposta	0	0,00%

Média: 4,31; Moda: 4

### Tempo de espera no atendimento da SG

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	0	0,00%
Pouco Satisfeito (3)	0	0,00%
Satisfeito (4)	11	68,75%
Muito Satisfeito (5)	5	31,25%
Sem resposta	0	0,00%

Média: 4,31; Moda: 4

### Clareza da linguagem no atendimento da SG

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	0	0,00%
Pouco Satisfeito (3)	1	6,25%
Satisfeito (4)	8	50,00%
Muito Satisfeito (5)	7	43,75%
Sem resposta	0	0,00%

Média: 4,38; Moda: 4

### Utilidade da informação disponibilizada pela SG

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	0	0,00%
Pouco Satisfeito (3)	0	0,00%
Satisfeito (4)	11	68,75%
Muito Satisfeito (5)	5	31,25%
Sem resposta	0	0,00%

Média: 4,31; Moda: 4

### Clareza da informação disponibilizada pela SG

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	0	0,00%
Pouco Satisfeito (3)	0	0,00%
Satisfeito (4)	10	62,50%
Muito Satisfeito (5)	6	37,50%
Sem resposta	0	0,00%

Média: 4,38; Moda: 4

### Objetividade face ao pedido

Resposta	Contagem	Percentagem
Muito Insatisfeito (1)	0	0,00%
Insatisfeito (2)	0	0,00%
Pouco Satisfeito (3)	0	0,00%
Satisfeito (4)	9	56,25%
Muito Satisfeito (5)	7	43,75%
Sem resposta	0	0,00%

Média: 4,44; Moda: 4

### Conhece as iniciativas desenvolvidas pela SG no âmbito da RS?

Resposta	Contagem	Percentagem
Sim	11	68,75%
Não	5	31,25%
Sem resposta	0	0,00%

### Indique algumas das iniciativas desenvolvidas pela SG que conhece?

Resposta	Contagem	Percentagem
Resposta	3	27,27%
Sem resposta	8	72,73%

### Qual a principal dificuldade identificada na resposta dos nossos serviços à sua solicitação?

Resposta	Contagem	Percentagem
Resposta	2	12,50%
Sem resposta	14	87,50%

Apresente as suas sugestões e identifique as suas necessidades e expectativas (atuais ou futuras)

Resposta	Contagem	Percentagem
Resposta	0	0,00%
Sem resposta	16	100,00%

Indique por favor o tipo de serviço a que pertence (opcional)

Resposta	Contagem	Percentagem
Gabinetes (1)	3	18,75%
Serviço Administração Direta (2)	2	12,50%
Serviço Administração Indireta (3)	6	37,50%
Outro	2	12,50%
Sem resposta	3	18,75%

Identificação/Entidade que representa (opcional)

Resposta	Contagem	Percentagem
Resposta	2	12,50%
Sem resposta	14	87,50%

## Anexo 11

## Sistema Controlo Interno - Questionário

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
<b>1 – Ambiente de controlo</b>				
1.1 Estão claramente definidas as especificações técnicas do sistema de controlo interno?		X		A SG não dispõe de 1 sistema integrado de controlo interno, contudo diversos processos dispõem de sistema próprio de controlo.
1.2 É efetuada internamente uma verificação efetiva sobre a legalidade, regularidade e boa gestão?	X			A verificação é desenvolvida internamente no âmbito de cada processo.
1.3 Os elementos da equipa de controlo e auditoria possuem a habilitação necessária para o exercício da função?		X		Não existe equipa de controlo interno e/ou estrutura de auditoria.
1.4 Estão claramente definidos valores éticos e de integridade que regem o serviço (ex. códigos de ética e de conduta, carta do utente, princípios de bom governo)?	X			Estes valores encontram-se descritos na Carta de Missão, nos Planos e Relatórios de Atividades, no Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, Corrupção e Infrações Conexas, no Código de Ética da SG, no Manual de Acolhimento e divulgados na Intranet da SG. Foram definidos em 2012 os Valores da SG e os princípios da Responsabilidade Social. Em 2015 foi implementado o Código de Ética.
1.5 Existe uma política de formação do pessoal que garanta a adequação do mesmo às funções e complexidade das tarefas?	X			É efetuado anualmente, integrado com o SIADAP, o levantamento das necessidades de formação, com base no qual se elabora o Plano de Formação.
1.6 Estão claramente definidos e estabelecidos contactos regulares entre a direção e os dirigentes das unidades orgânicas?	X			Existem reuniões periódicas entre a Direção e os dirigentes de 1.º e 2.º nível.
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			A lei orgânica da SG encontra-se integralmente implementada e cumprindo o disposto no art.º 21.º da Lei n.º 4/2004, de 15 de janeiro
2.2 Qual a percentagem de colaboradores do serviço avaliados de acordo com o SIADAP 2 e 3?	X			Aplicado a todos os trabalhadores (100%)
2.3 Qual a percentagem de colaboradores do serviço que frequentaram pelo menos uma ação de formação?	X			54,5
<b>3 – Atividades e procedimentos de controlo administrativo implementados no serviço</b>				
3.1 Existem manuais de procedimentos internos?	X			Os Manuais estão disponíveis na Intranet. Estando definida a atualização periódica, por indisponibilidade das

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
				equipas os mesmos encontram-se desatualizados.
<b>3.2</b> A competência para autorização da despesa está claramente definida e formalizada?	X			Definida de acordo com a Lei e constante de documento interno aprovado superiormente.
<b>3.3</b> É elaborado anualmente um plano de compras?	X			
<b>3.4</b> Está implementado um sistema de rotação de funções entre trabalhadores?	X			Em áreas críticas como a Financeira (contabilidade) existe rotatividade de funções.
<b>3.5</b> As responsabilidades funcionais pelas diferentes tarefas, conferências e controlos estão claramente definidas e formalizadas?	X			
<b>3.6</b> Há descrição dos fluxos dos processos, centros de responsabilidade por cada etapa e dos padrões de qualidade mínimos?	X			Para alguns processos
<b>3.7</b> Os circuitos dos documentos estão claramente definidos de forma a evitar redundâncias?	X			
<b>3.8</b> Existe um plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas?	X			
<b>3.9</b> O plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas é executado e monitorizado?	X			Existe um grupo de trabalho para efetuar a monitorização do Plano e elaborar relatório p/ o TC. Atualizado o Plano e realizada a respetiva monitorização em 2017, verificando-se uma taxa de implementação 83%.
<b>4 – Fiabilidade dos sistemas de informação</b>				
<b>4.1</b> Existem aplicações informáticas de suporte ao processamento de dados, nomeadamente, nas áreas de contabilidade, gestão documental e tesouraria?	X			Aplicações RAFF, cRHonus (Interponto), GeRFiP, SMARTDOCS, SINGAP, FINESSE ( <i>Contact Center</i> )
<b>4.2</b> As diferentes aplicações estão integradas permitindo o cruzamento de informação?	X			Apenas no que se refere à aplicação RAFF. O SRH interage com o sistema de gestão de assiduidade cRHonus (Interponto).
<b>4.3</b> Encontra-se instituído um mecanismo que garanta a fiabilidade, oportunidade e utilidade dos outputs dos sistemas?	X			Através do acompanhamento efetuado aos diversos sistemas/aplicações.
<b>4.4</b> A informação extraída dos sistemas de informação é utilizada nos processos de decisão?	X			
<b>4.5</b> Estão instituídos requisitos de segurança para o acesso de terceiros a informação ou ativos do serviço?	X			Os sistemas/aplicações têm níveis de acesso diferentes, em função dos perfis dos utilizadores
<b>4.6</b> A informação dos computadores de rede está devidamente salvaguardada (existência de <i>backups</i> )?	X			Existem <i>backups</i> - Os dados em <i>Rouming Profile</i> estão salvaguardados.  Existe um sistema <i>de disaster recover local</i> , da responsabilidade do II, e do sistema RAFF central e GeRFIP (residente no Datacenter da eSPap).

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
				<p>Estão implementados sistemas de segurança específicos centrais designadamente <i>firewall</i>, <i>anti-vírus</i>, <i>anti-spam</i>, etc.</p> <p>O <i>Data Center Local</i> está equipado com sistema de acesso através de cartão magnético.</p> <p>As aplicações têm <i>login</i> e <i>password</i> de acesso específicas.</p> <p>Existem <i>cópias</i> de todos os <i>logins</i> e <i>passwords</i> de servidores no cofre residente na área de informática.</p> <p>Estas funções são asseguradas desde 1de julho de 2014 pelo II do Ministério.</p>
4.7 A segurança na troca de informações e <i>software</i> está garantida?	X			<p>A rede local liga à área central através de circuito dedicado (entre a Pr. Londres e Tagus Park) - há um nível de segurança mínima que qualquer circuito dedicado pode dar. No entanto, não há encriptação de informação.</p> <p>Quanto à saída/entrada de informação para o exterior (efetuado pela rede central) há sistema de segurança.</p>

Nota: as respostas devem ser dadas tendo por referência o ano em avaliação.  
 Legenda: S – Sim; N – Não; NA – Não aplicável.

## Anexo 12

**Benchmarking – exercício de 2017**

**Enquadramento**

Âmbito	Indicador	SGMF	SGMJ	SGEC	SGMTSSS	SGMS
Recursos humanos (a 31 /12 /2017)	Número total de trabalhadores em exercício de funções	132	85	170	114	50
	Número de dirigentes intermédios	8	9	12	12	5
	Número de coordenadores técnicos	3	3	2	4	0
	Índice tecnicidade (sentido restrito)	40,91%	41%	2%	40,35%	46%
	Índice tecnicidade (sentido lato, inclui técnico superior e pessoal informática)	46,21%	44%	63,5%	N.A.	48%
Recursos financeiros	Número de vencimentos processados e pagos pelo orçamento da SG	14	1129	25100	1436	605
	Valor do orçamento de funcionamento (em milhões de €)	5,101	4.579	60,67	5,03	2,8
	Valor do orçamento de investimento (em milhões de €)	0,104 <sup>1</sup>	N.A	1,52	0,05	0,05
	Número de contratos geridos	254	98	166	1207	20

**Legenda:** *NA* - Não se Aplica; *ND* – Não Disponível

<sup>1</sup> Não inclui Proj. da UNILEO

## Serviços Prestados

Indicador		SGMF	SGMJ	SGEC	SGMTSSS	SGMS
Número de entidades clientes por tipologia de serviços	Recursos Humanos	328 <sup>2</sup>	16	24	53	17
	Recursos Financeiros	16	5	12	14	4
	Aprovisionamento/logística	23	5	20	14	4
	Formação	1	16	38	21	4
	Comunicação e relações públicas	42	16	38	29	18 <sup>3</sup>
	Arquivo e documentação	+30 <sup>4</sup>	16	189	26	ND
	Inovação e qualidade	17	1	15	23	7 <sup>5</sup>
	Informática	2650	5	20	N.A.	N.A.
	Jurídicos	ND	5	17	30	N.A.
	UMC	20	25	140	20	N.A.
	UGP	23	N.A.	1.284	14	64
Número de clientes - Cidadão		1346	N.D.	78346	13110	71.259 <sup>6</sup>
Número global de vencimentos processados		10 508	1852	25.100	5476	1133
Número global de orçamentos geridos		24	5	10	19	44

**Legenda:** NA - Não se Aplica; ND – Não Disponível

## Resultados

<sup>2</sup> 6 AG, 10SP, 12 QEI/Macau

<sup>3</sup> 3 Gabinetes Ministeriais; 3 Coordenadores da Reforma do SNS; 1 Coordenador Estratégia do Medicamento; 2 Consultores; 1 Conselho Nacional de Saúde Mental; 1 Comissão de Fiscalização Externa dos SPMS; 1 GT Psicólogos; 1 GT ADSE; 1 Conselho Nacional de Saúde; 1 GT Reabilitação Cardíaca; 1 GT; Envelhecimento Ativo; 1 GT; Erradicação VIH Sida; 1 Comissão Situações Críticas e de Exceção no Algarve.

<sup>4</sup> 24 Serviços de Finanças + 6 Gabinetes Ministeriais + Organismos do MF.

<sup>5</sup> Clientes SIIP; DGS; ACSS; ARS Norte; ARSLVT; ARS Alentejo; SPMS; AMA.

<sup>6</sup> 6.976 (atendimentos presenciais, telefone, email, via postal); 64.283 (Utilizadores do site da SGMS).

Área	Indicador	SGMF	SGMJ	SGEC	SGMTSSS	SGMS
Finanças	Taxa de Execução Orçamental de Funcionamento	78,76%	95,1%	95,5%	92,59%	98%
	Prazo médio de pagamento a fornecedores (em dias)	N.D.	20	21,12	25,3	2
Qualidade	Índice de satisfação global clientes externos	3,94	N.D.	4,38	4,39	3,8
	Índice de satisfação global clientes internos	3,65	<b>3,6</b>	4,07	4,02	3,3
Gestão	Percentagem de objetivos operacionais concretizados	77,3%	N.D.	100%	100%	100%
Informática	Prazo médio de resposta a pedidos (em horas)	2	N.D.	2h59	N.A.	4
Jurídica	Prazo médio de resposta a pedidos de informação/ pareceres em processos gratuitos (em dias)	N.D.	10,2	5,93	13	10,40
Arquivo e Documentação	Número de metros lineares do arquivo histórico tratados	352,02	N.D.	510	169	57
UMC	Percentagem de categorias centralizadas	87,5%	95%	72,72%	69%	N.A.
Património	Percentagem de imóveis registados no SIIE	100%	<b>N.A.</b>	100%	100%	99%
Recursos Humanos	Percentagem de trabalhadores que frequentaram formação	55,3%	81%	69,5%	54,5%	45%

**Legenda:** NA - Não se Aplica; ND – Não Disponível

Área	Indicador	Fórmula de cálculo	Abrangência	Fontes de verificação	Instrumentos de recolha de dados	Definição	Parâmetro em avaliação
Financeira	Taxa de Execução Orçamental de Funcionamento	(Despesas de funcionamento/orçamento corrigido) x100	Todas as Rubricas do Orçamento da SG	SIG; SIC; GERFIP; SIG	Mapas do SIC; Mapas do SIG; Relatório; Sistema de gestão documental	Orçamento de funcionamento é entendido como as receitas a cobrar durante o ano económico e as despesas a realizar, independentemente do momento em que as mesmas ocorrem. A taxa de execução traduz o rácio entre o orçamento corrigido no início do ano económico e o orçamento executado no final do ano económico	Controlo da despesa e a melhoria da evolução das receitas
	Prazo médio de pagamento a fornecedores (em dias)	Legal	SG	SIG	Mapas do SIG	Prazo de pagamento a fornecedores de bens e serviços, calculado de acordo com fórmula legalmente estabelecida	Redução dos custos de financiamento e de transação e maior transparência na fixação de preços
Qualidade	Índice de satisfação global clientes externos	Média simples das respostas ao Inquérito <sup>7</sup>	Clientes nível 1,2, e 3	Relatórios de Avaliação da Satisfação	Questionários	Resulta de um estudo focalizado na opinião que o cliente externo tem sobre um serviço prestado.	Melhoria contínua dos processos e garantia de qualidade
	Índice de satisfação global clientes internos	Média simples das respostas ao Inquérito <sup>8</sup>	Todos os trabalhadores da SG	Relatórios de Avaliação da Satisfação	Questionários	Resulta de um estudo focalizado na opinião que o cliente Interno (colaboradores da Organização) tem sobre o organismo.	Melhoria contínua dos processos e garantia de qualidade
Gestão	Percentagem de objetivos operacionais concretizados <sup>9</sup>	(Objetivos cumpridos e superados/objetivos planeados) x100	Todos os objetivos da SG	Plano e Relatóri de Atividades	Mapas do BSC e Excel	Rácio entre os objetivos anuais Planeados e os objetivos anuais executados e que espelham o desempenho da organização	Melhoria do desempenho operacional da Organização
Informática	Prazo médio de resposta a pedidos (em horas) <sup>10</sup>	Somatório de tempos de resposta/número total de respostas	SG	Relatórios da Aplicação	Aplicação de gestão de pedidos	Rácio entre o somatório dos tempos gastos na prestação de serviços sobre o número total de pedidos de serviço num determinado período.	Tempo de resposta
Jurídica	Prazo médio de resposta a pedidos de informação/ pareceres em processos gratuitos (em dias)	Somatório de tempos de resposta/número total de respostas	Clientes tipo 1,2,3	Pareceres; Relatórios da aplicação de Gestão Documental	Aplicação de Gestão Documental	Rácio obtido entre o somatório do tempo de resposta a pedidos de informação/pareceres sobre o número total de respostas num determinado período.	Tempo de resposta
Arquivo e Documentação	Número de metros lineares do arquivo histórico tratados	Somatório da documentação descrita em base de dados e transferida de suporte documental para disponibilização	Clientes tipo 1,2,3	Registos específicos de tratamento	Registos em bases de dados; Mapas/folhas; Módulo de dados estatísticos	Resulta da descrição e preservação da documentação produzida ou reunida pelos diferentes órgãos e serviços, no âmbito da sua atividade, e que, nos termos e de acordo com as regras e princípios de gestão documental estabelecidos, deve ser conservada.	Tratamento do Património Arquivístico
UMC	Percentagem de categorias centralizadas	(Número de categorias centralizadas/número de categorias a centralizar) x100	Ministério	Relatório ANPC	Plataforma e outros	Relativamente à totalidade das categorias integradas em Acordos Quadro, quantificar a percentagem das que foram objeto de procedimentos agregados	Incremento da negociação centralizada
Património	Percentagem de imóveis registados no SIIE	(Número de imóveis registados no SIIE/ número de imóveis) x100	Ministério	Relatórios extraídos da Aplicação	SIIE	Relativamente à totalidade de imóveis a cargo do Ministério, quantificar a percentagem dos que se encontram inscritos no novo sistema integrado (SIIE)	Gestão e controlo do Património imobiliário do Estado
Recursos Humanos	Percentagem de trabalhadores que frequentaram formação	(Número trabalhadores com formação/número trabalhadores da SG) x100	SG	Relatórios de Formação; Balanço social	Registo das participações em ações de formação	Relativamente à totalidade dos trabalhadores da organização, quantificar a percentagem dos que frequentaram ações de formação certificada	Desenvolvimento do potencial humano das organizações

<sup>7</sup> Escala de *Lickert* (1, 2,3,4,5). Sempre que seja utilizada outra escala devem os resultados ser convertidos.

<sup>8</sup> Idem

<sup>9</sup> Objetivos planeados e não revistos

## Anexo 13

# Balanço Social

## 2017



## **ÍNDICE**

<b>Introdução</b> .....	<b>3</b>
<b>I – Recursos Humanos</b> .....	<b>5</b>
1. Efetivos.....	5
2. Efetivos por escalão etário e género .....	7
3. Efetivos por antiguidade .....	9
4. Efetivos por nível de escolaridade .....	10
5. Trabalhadores portadores de deficiência .....	11
6. Admissões e regressos .....	11
7. Saídas .....	12
8. Modalidades de horários de trabalho e Período Normal de Trabalho (PNT).....	12
9. Ausências ao trabalho .....	12
<b>II – Encargos com Pessoal</b> .....	<b>14</b>
1. Remunerações mensais ilíquidas .....	14
2. Encargos com pessoal .....	16
3. Suplementos remuneratórios.....	16
4. Encargos com prestações sociais.....	17
5. Encargos com benefícios sociais.....	18
<b>III – Segurança e Saúde</b> .....	<b>18</b>
1. Acidentes de trabalho .....	18
2. Ações de formação e sensibilização em matéria de segurança e saúde no trabalho .	18
<b>IV – Formação Profissional</b> .....	<b>19</b>
1. Participações em ações de formação por tipo, segundo a duração .....	19
2. Participações em ações de formação por cargo/carreira, segundo o tipo.....	20
3. Horas despendidas em formação.....	20
4. Despesas anuais .....	21
<b>V – Relações Profissionais</b> .....	<b>21</b>
<b>VI – Disciplina</b> .....	<b>22</b>
<b>VII – Notas finais</b> .....	<b>22</b>
<b>VIII – Indicadores de gestão</b> .....	<b>23</b>
<b>Perfil do(a) trabalhador(a) da SG</b> .....	<b>24</b>



## Introdução

O Decreto-Lei n.º 190/96, de 9 de outubro, instituiu a obrigação dos serviços da Administração Pública elaborarem anualmente o seu Balanço Social (BS), com referência a 31 de dezembro do ano anterior.

A elaboração do BS da Secretaria-Geral do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social (SG), enquanto instrumento privilegiado de gestão, permite demonstrar o desempenho social do serviço, nomeadamente no que se refere aos seus recursos humanos e segue as normas previstas no supracitado diploma, com as adaptações decorrentes da lei, introduzidas pela Direção-Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP) e disponibilizadas em formulário *online*.

Nos termos da alínea h) do artigo 3.º da Portaria n.º 139/2015, de 20 de maio, cabe à Direção de Serviços de Gestão de Recursos Humanos elaborar o BS.

Lisboa, março de 2018



## I. Recursos Humanos

### 1. Efetivos

Em 31 de dezembro de 2017, a SG registava um total de 112 efetivos, 14 em funções dirigentes em regime de comissão de serviço e 98 em regime de contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado no âmbito da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (LTFP), aprovada em anexo à Lei n.º 35/2014, de 20 de junho.

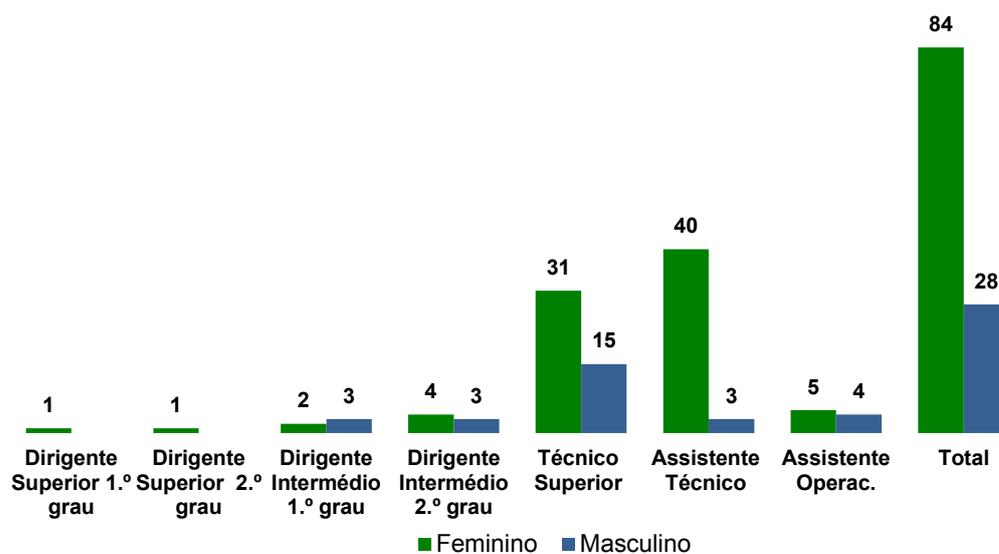
Grupo/cargo/carreira Modalidades de vinculação	CT em Funções Públicas por tempo indeterminado		Comissão de Serviço no âmbito da LTFP		TOTAL		TOTAL
	M	F	M	F	M	F	
Dirigente superior de 1º grau			0	1	0	1	<b>1</b>
Dirigente superior de 2º grau			0	1	0	1	<b>1</b>
Dirigente intermédio de 1º grau			3	2	3	2	<b>5</b>
Dirigente intermédio de 2º grau			3	4	3	4	<b>7</b>
Técnico Superior	15	31			15	31	<b>46</b>
Assistente técnico	3	40			3	40	<b>43</b>
Assistente operacional	4	5			4	5	<b>9</b>
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>76</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>28</b>	<b>84</b>	<b>112</b>

#### *Quadro 1 – Trabalhadores por cargo/carreira, segundo a modalidade de vinculação e género*

No quadro supra, verifica-se que as carreiras onde se concentrava o maior número de trabalhadores eram as de técnico superior (46) e de assistente técnico (43), representando, respetivamente, 41,07% e 38,39%, do total de efetivos.

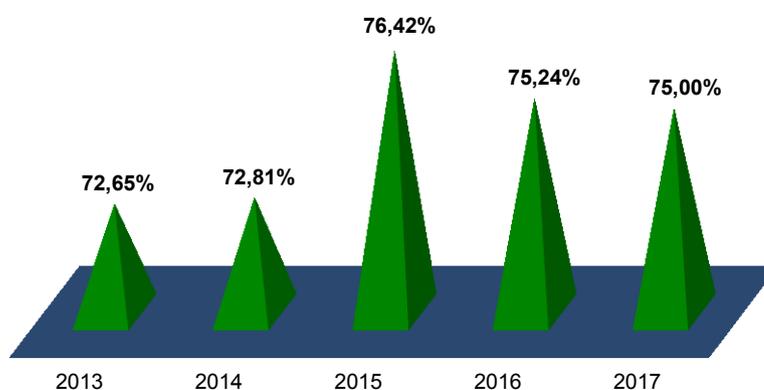
Relativamente ao género, constata-se a predominância do feminino (75,00%).

O gráfico 1 ilustra a distribuição dos trabalhadores por cargo / carreira, segundo o género.



**Gráfico 1** – Distribuição dos trabalhadores por cargo/carreira, segundo o género

O gráfico 2 representa a evolução percentual dos trabalhadores do género feminino ao longo dos últimos cinco anos.



**Gráfico 2** – Evolução da taxa de feminização nos últimos 5 anos

Em 2017, o número de efetivos aumentou 6,67%, relativamente a 2016, o que representa uma inversão na tendência de diminuição verificada nos últimos anos.

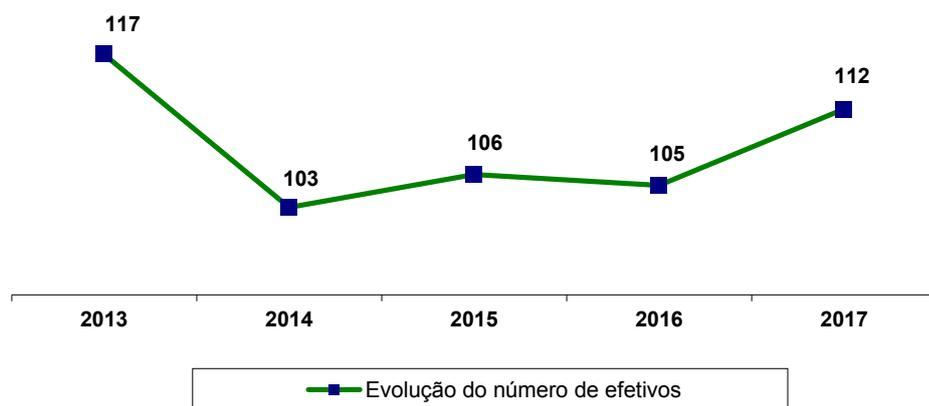


Gráfico 3 – Evolução do número de efetivos nos últimos 5 anos

## 2. Efetivos por escalão etário e género

Cargo/carreira / Escalão etário e género	25-29		30-34		35-39		40-44		45-49		50-54		55-59		60-64		65-69		TOTAL		TOTAL	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F				
Dirigente superior de 1º grau															1					1	<b>1</b>	
Dirigente superior de 2º grau														1							1	<b>1</b>
Dirigente intermédio de 1º grau									1		1		1	1				1	3	2	<b>5</b>	
Dirigente intermédio de 2º grau									2	1					1	3				3	4	<b>7</b>
Técnico superior				3		2	2	7	4	3		6	2	7	6	3	1			15	31	<b>46</b>
Assistente técnico	1	3				1	1	6		1		7	1	11		10		1	3	40	<b>43</b>	
Assistente operacional						1			1		1	2		1	2			1	4	5	<b>9</b>	
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>13</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>15</b>	<b>4</b>	<b>21</b>	<b>9</b>	<b>17</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>28</b>	<b>84</b>	<b>112</b>	

Quadro 2 – Trabalhadores por cargo/carreira, segundo o escalão etário e género

O escalão etário com maior representatividade, 26 trabalhadores, situava-se entre os 60-64 anos de idade, seguido do escalão 55-59 com 25 trabalhadores. A carreira de assistente técnico, com 10 e 12 trabalhadores, nos referidos escalões era a que tinha maior peso. Globalmente 49,11% dos trabalhadores tinham 55 ou mais anos de idade, o que é bem demonstrativo do envelhecimento dos recursos humanos na SG.

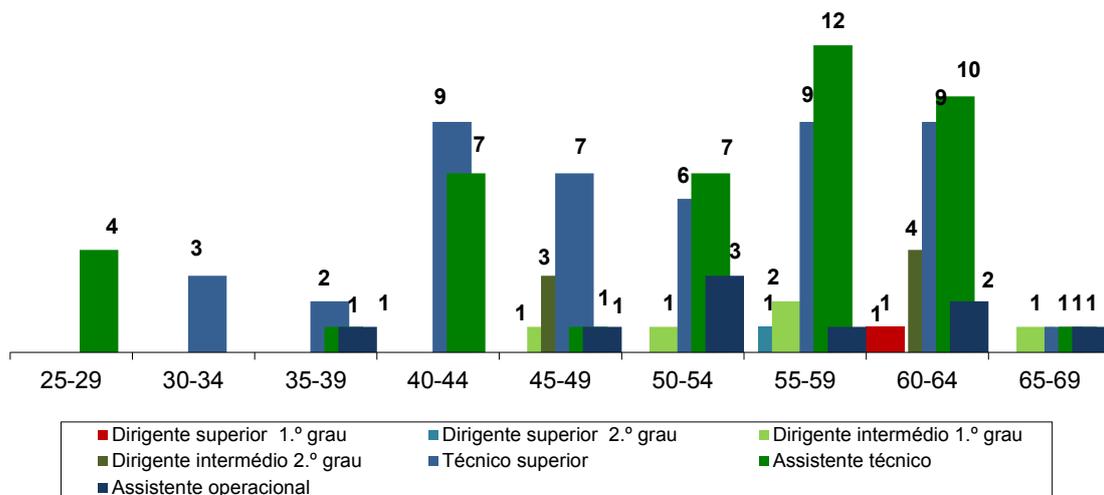


Gráfico 4 – Distribuição dos trabalhadores por cargo/carreira, segundo o escalão etário

Naturalmente, com exceção do escalão 45-49, predominava o género feminino.

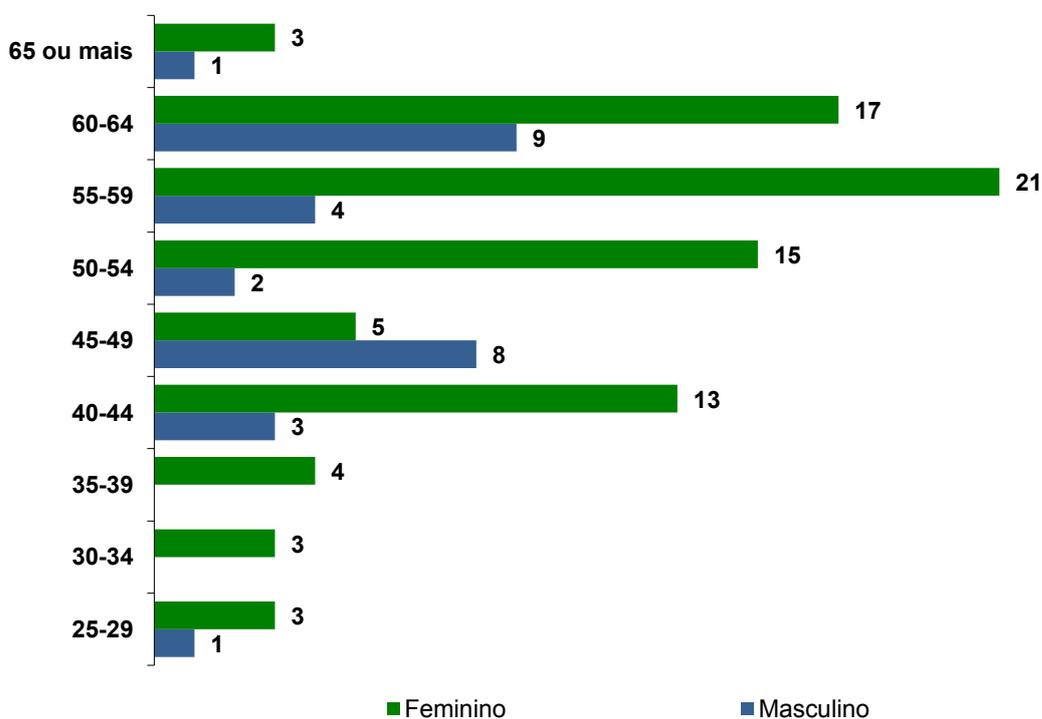


Gráfico 5 – Distribuição dos efetivos segundo o escalão etário e género

### 3. Efetivos por antiguidade

Cargo/carreira	Tempo de serviço																				Total
	Até 5 anos		5 - 9		10 - 14		15 - 19		20 - 24		25 - 29		30 - 34		35 - 39		40 ou mais		Total		
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente superior 1.º grau	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	<b>1</b>
Dirigente superior 2.º grau	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	<b>1</b>
Dirigente intermédio 1.º grau	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	1	1	0	0	0	1	3	2	<b>5</b>
Dirigente intermédio 2.º grau	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	1	0	2	0	0	3	4	<b>7</b>
Tecnico superior	0	1	0	5	0	3	5	6	1	2	1	4	3	5	2	2	3	3	15	31	<b>46</b>
Assistente técnico	0	1	1	2	1	1	0	10	0	7	0	2	0	3	1	5	0	9	3	40	<b>43</b>
Assistente operacional	0	0	0	0	0	0	0	2	1	0	2	0	1	0	0	3	0	0	4	5	<b>9</b>
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>19</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>13</b>	<b>3</b>	<b>14</b>	<b>28</b>	<b>84</b>	<b>112</b>

Quadro 3 – Efetivos por escalão de antiguidade e género

Destaca-se que 25 dos 112 efetivos (22,32%) tinham entre 15 e 19 anos de antiguidade; 17 tinham 40 ou mais anos (15,18%) e 16 entre 30-34 e 35-39, (14,29%).

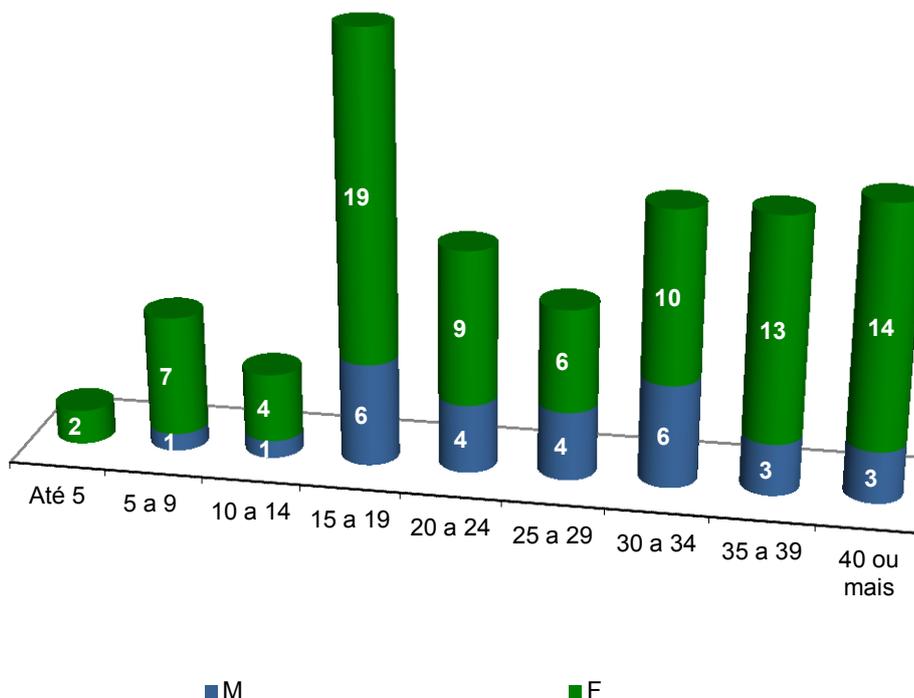


Gráfico 6 – Distribuição dos efetivos segundo a antiguidade e género

A distribuição dos trabalhadores com 35 ou mais anos de antiguidade por cargo/carreira, que se encontra espelhada no gráfico infra, representava 29,46 % do total de efetivos.

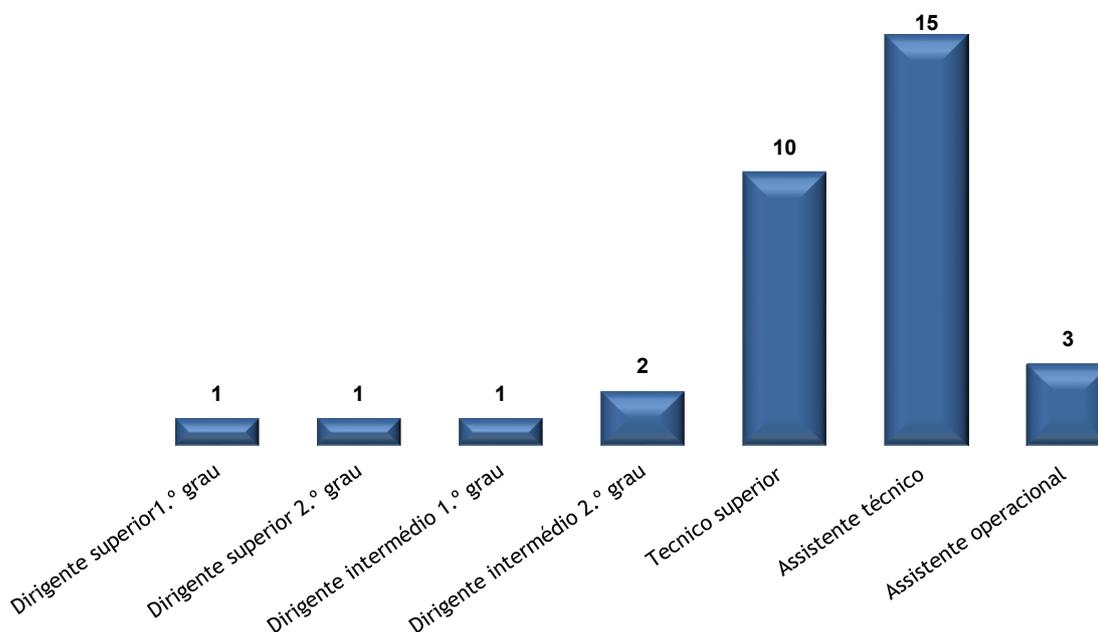


Gráfico 7 – Distribuição dos efetivos com 35 ou mais anos de antiguidade, por cargo/carreira

#### 4. Efetivos por nível de escolaridade

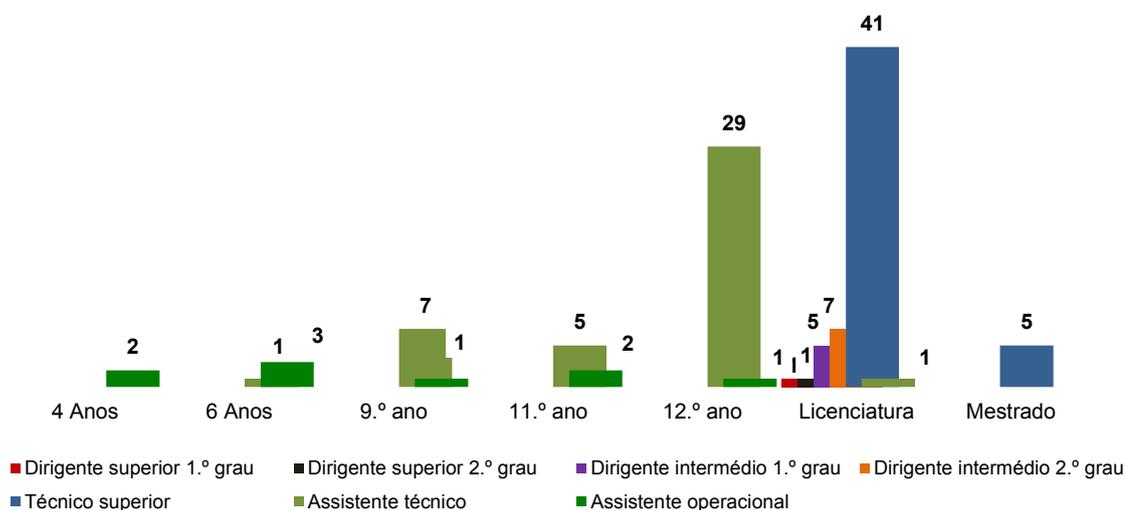
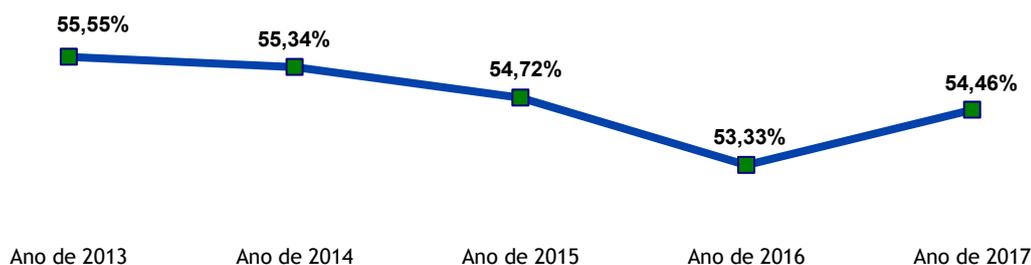


Gráfico 8 – Trabalhadores por cargo/carreira, segundo o nível de escolaridade

O gráfico anterior mostra-nos que a licenciatura era a habilitação literária com maior representatividade (56 efetivos), seguida do 12º ano de escolaridade (30), equivalendo a 50% e 26,79%, respetivamente.



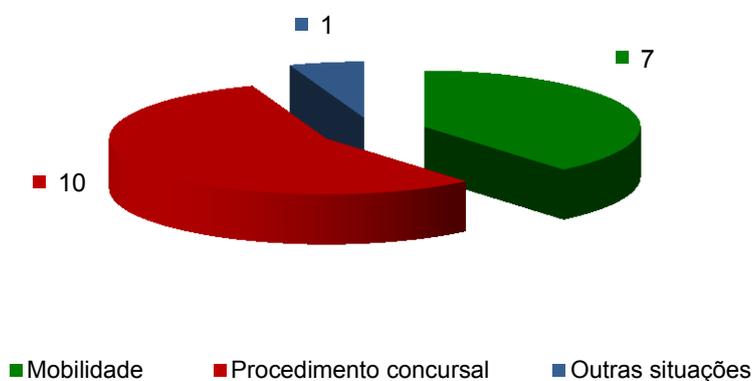
**Gráfico 9** – Evolução da taxa de habilitação superior nos últimos 5 anos

A taxa de habilitação superior<sup>1</sup> sofreu uma ligeira subida em relação a 2016, mantendo-se dentro dos padrões dos últimos 5 anos.

## 5. Trabalhadores portadores de deficiência

Do total dos 112 efetivos 4 eram portadores de deficiência, sendo 2 do género masculino e 2 do feminino.

## 6. Admissões e regressos



**Gráfico 10** – Trabalhadores admitidos e regressados durante o ano, segundo o modo de ocupação do posto de trabalho ou modalidade de vinculação

Durante o ano de 2017 registaram-se 18 admissões/regressos, 7 por mobilidade na categoria, 10 por procedimento concursal e 1 outras situações.

<sup>1</sup> Bacharelato + licenciatura + mestrado + doutoramento / total de efetivos

## 7. Saídas

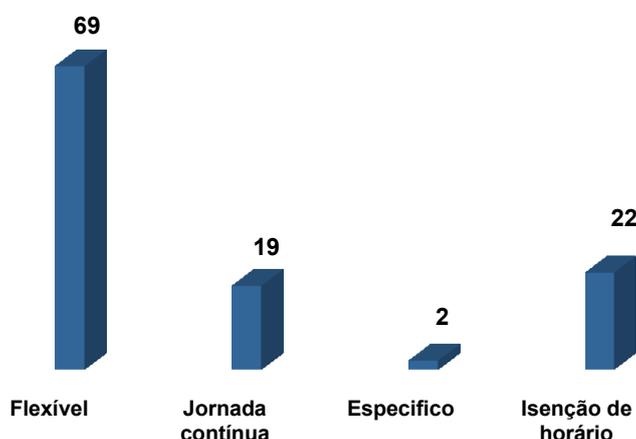
Em 2017, saíram da SG 9 trabalhadores:

2 Técnicos superiores e 1 Assistente técnico, por mobilidade;

2 Técnicos superiores e 4 Assistentes técnicos, por outros motivos.

## 8. Modalidades de horários de trabalho e período normal de trabalho (PNT)

O gráfico seguinte ilustra as modalidades de horários de trabalho praticadas na SG, destacando-se que 69 trabalhadores (61,61%) praticavam a modalidade de horário flexível.



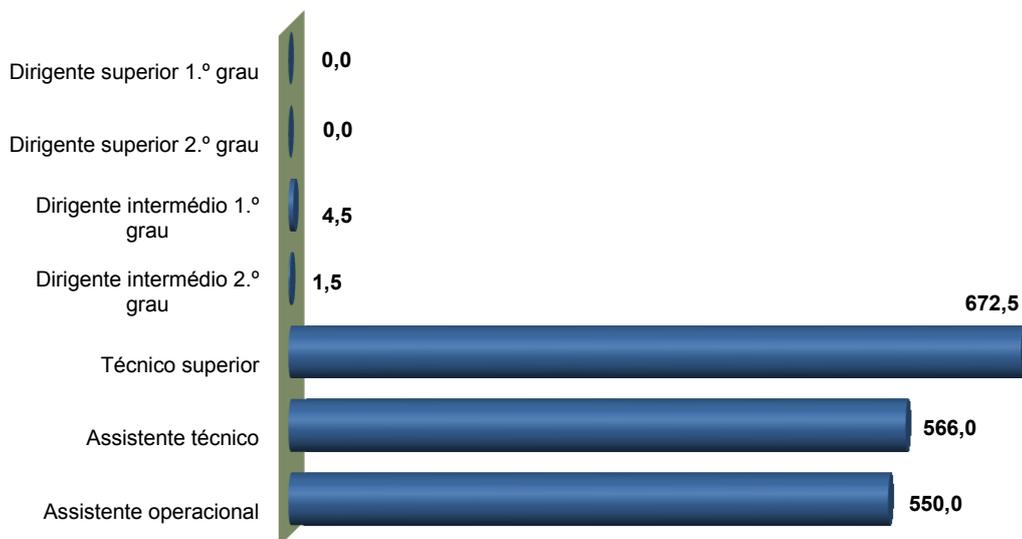
**Gráfico 11** – Distribuição dos trabalhadores, segundo a modalidade de horário

Todos os trabalhadores da SG praticavam o horário de tempo completo, correspondente a 35 horas semanais.

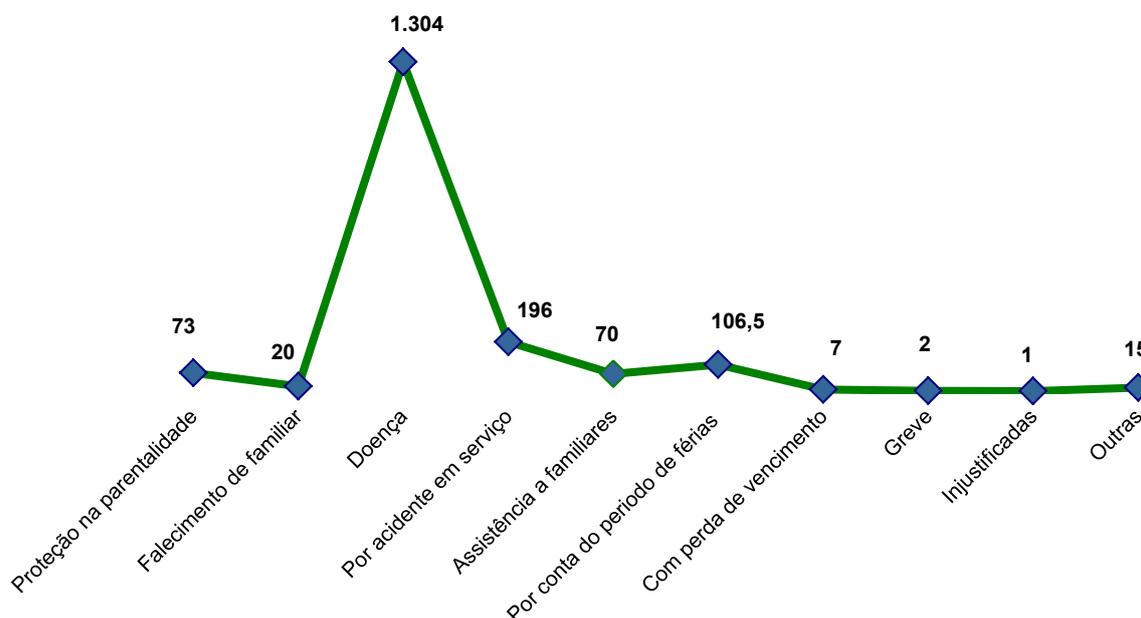
## 9. Ausências ao trabalho

Os trabalhadores com maior número de ausências, 672,5 dias (37,48%) foram os técnicos superiores, seguidos dos assistentes técnicos com 566 (31,54%) e dos assistentes operacionais com 550 (30,65%) conforme gráfico12.

Porém, atendendo ao número de efetivos em cada uma das categorias os assistentes operacionais apresentam a média mais elevada de ausências ( $550/9=61,11$ ).



**Gráfico 12** – Contagem de dias de ausência ao trabalho por cargo/carreira



**Gráfico 13** – Distribuição dos dias de ausência ao trabalho segundo o motivo

Numa análise global verifica-se que a doença foi o motivo de ausência que determinou o maior número de faltas (1304 dias), seguida da ausência por acidente em serviço (196 dias). Comparando com o ano de 2016, verificou-se um aumento de 127,87% do número de faltas (787,5vs1794,5).

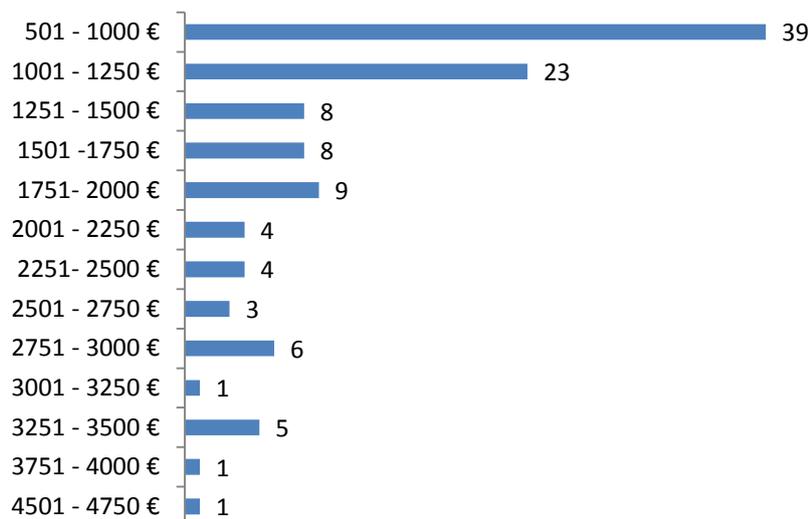
## II – Encargos com Pessoal

### 1. Remunerações mensais ilíquidas

Escalaão de remunerações €	Número de trabalhadores/Género		Total
	M	F	
501 - 1000	7	32	39
1001 - 1250	1	22	23
1251 - 1500	3	5	8
1501 -1750	2	6	8
1751 - 2000	4	5	9
2001 - 2250	2	2	4
2251 - 2500	2	2	4
2501 - 2750	1	2	3
2751 - 3000	3	3	6
3001 - 3250	0	1	1
3251 - 3500	3	2	5
3501- 3750	0	0	0
3751 - 4000	0	1	1
4001 - 4250	0	0	0
4251-4500	0	0	0
4501 - 4750	0	1	1
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>84</b>	<b>112</b>

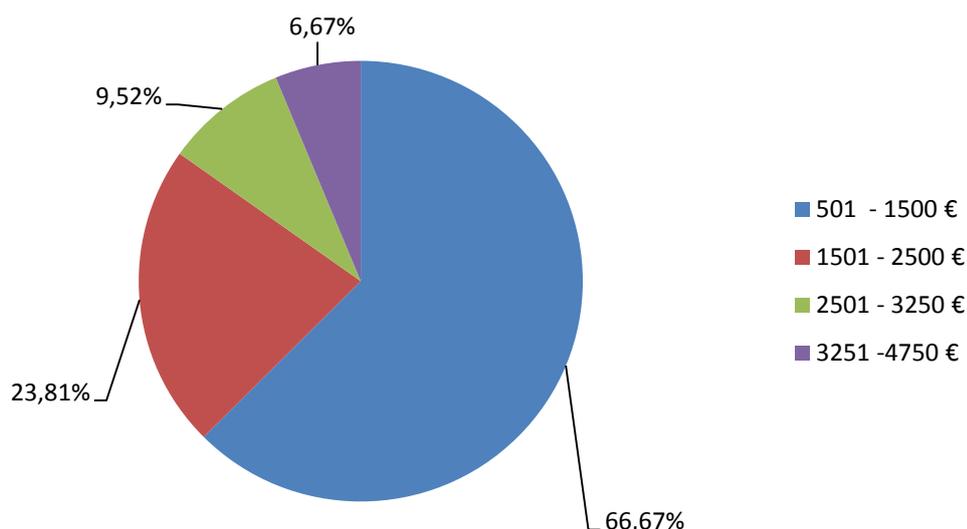
**Quadro 4** – Remunerações mensais ilíquidas, por escalões remuneratórios

Apresentando os diversos escalões remuneratórios através de gráfico obtém-se o seguinte resultado:



**Gráfico 14** – Distribuição dos trabalhadores por escalões remuneratórios

Constata-se ainda que dos 112 trabalhadores 70 auferiam remunerações compreendidas entre 501€ e 1500€, o que corresponde a 66,67% dos efetivos.



**Gráfico 15** – Distribuição percentual dos trabalhadores por escalões remuneratórios agrupados

As remunerações mínimas e máximas por género, constam do quadro seguinte permitindo concluir que o leque salarial<sup>2</sup> masculino era 5,26 e o feminino 8,10.

#### Remunerações máximas e mínimas

Remuneração (€)	Masculino	Feminino
Mínima (€)	626,79 €	557,00 €
Máxima (€)	3.298,46 €	4.512,09 €

**Quadro 5** – Remuneração mínima e máxima, por género

<sup>2</sup> Maior remuneração base ilíquida / Menor remuneração base ilíquida

## 2. Encargos com pessoal

Encargos com pessoal	Valor (€)
Remuneração base	2.241.570,50 €
Suplementos remuneratórios	58.796,69 €
Prestações sociais	113.446,27 €
Benefícios sociais	4.020,31 €
Outros encargos com pessoal	566.466,11 €
<b>TOTAL</b>	<b>2.984.299,88 €</b>

### Quadro 6 – Encargos com pessoal durante o ano

O valor total de encargos foi de 2.984.299,88€. A remuneração base (2.241.570,50€) representou 75,11% do total, seguido dos outros encargos com pessoal (566.466,11€) correspondente a 18,98%, conforme se verifica no quadro 6 e gráfico 16.

Salienta-se que nos outros encargos com pessoal se incluem as despesas da entidade empregadora com a CGA e a Segurança Social.

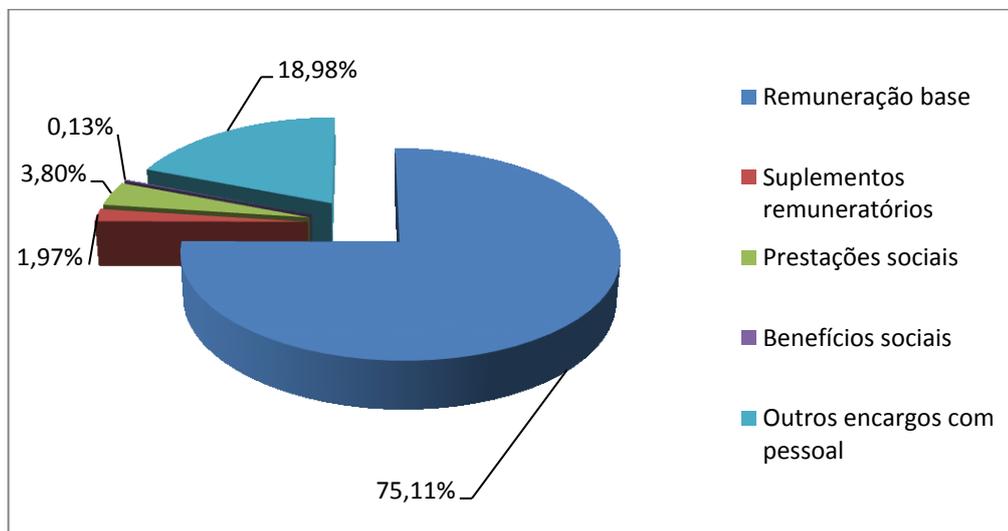


Gráfico 16 – Distribuição percentual dos montantes relativos a encargos com pessoal

## 3. Suplementos remuneratórios

O montante total dos encargos com suplementos remuneratórios foi de 58.796,69€.

O encargo mais elevado foi o das despesas de representação (87,38%).

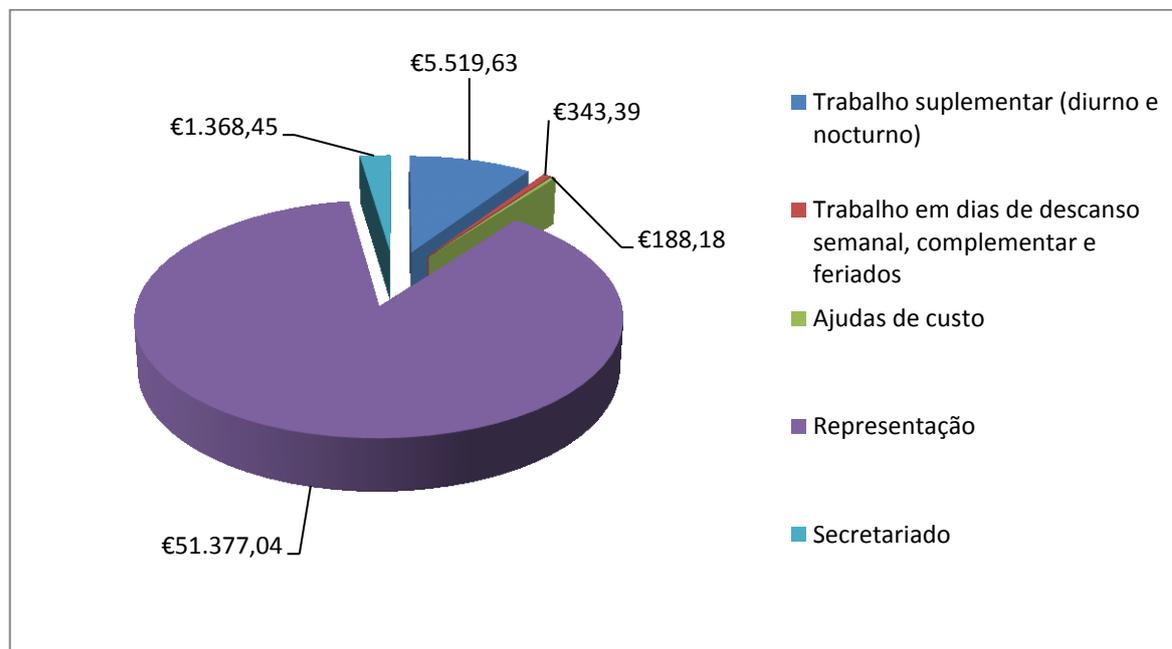


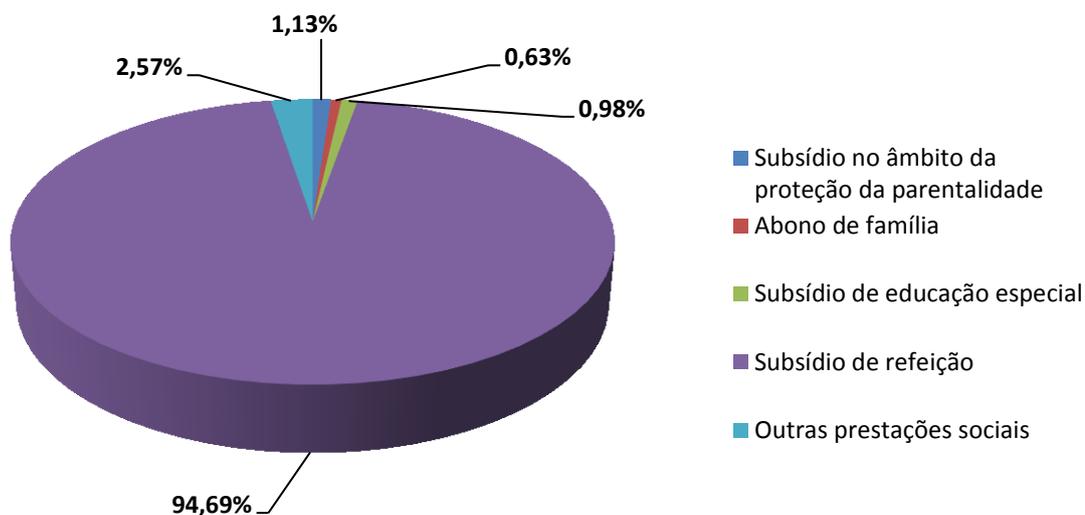
Gráfico 17 – Distribuição dos encargos com suplementos remuneratórios

#### 4. Encargos com prestações sociais

Prestações sociais	Valor (€)
Subsídio no âmbito da proteção da parentalidade	1.279,33 €
Abono de família	719,80 €
Subsídio de educação especial	1.112,40 €
Subsídio de refeição	107.418,10 €
Outras prestações sociais	2.916,64 €
<b>TOTAL</b>	<b>113.446,27 €</b>

Quadro 7 – Encargos com prestações sociais

Os encargos com prestações sociais ascenderam a 113.446,27 €. O montante relativo ao subsídio de refeição (107.418,10€) correspondeu a 94,69%, conforme ilustra o gráfico 18.



**Gráfico 18** – Distribuição percentual dos encargos com prestações sociais

## 5. Encargos com benefícios sociais

O encargo com benefícios sociais totalizou 4.020,31€.

## III – Segurança e Saúde

### 1. Acidentes de trabalho

Durante o ano de 2017 ocorreram 2 acidentes, 1 no local de trabalho que implicou 178 dias de trabalho perdidos e 1 *in itinere*, que deu origem a 14 dias de ausência.

### 2. Ações de formação e sensibilização em matéria de segurança e saúde no trabalho

Realizou-se 1 ação de formação e sensibilização em matéria segurança e saúde no trabalho.

## IV – Formação Profissional

### 1. Participações em ações de formação por tipo, segundo a duração

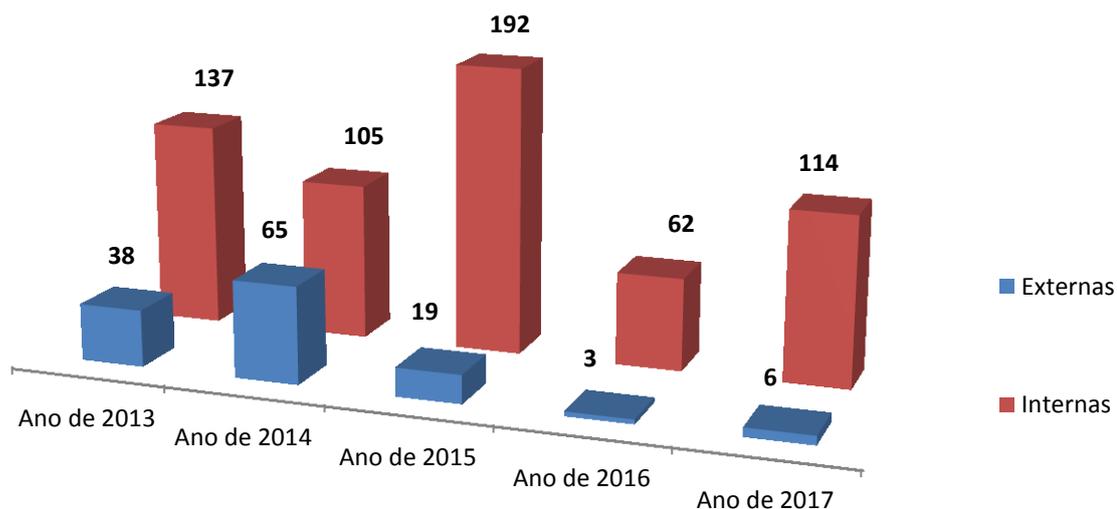
Tipo de ação	Duração das ações de formação profissional				Total
	Menos de 30 horas	De 30 a 59 horas	De 60 a 119 horas	120 Horas ou mais	
Interna	99	15	0	0	114
Externa	5	0	0	1	6
<b>Total</b>	<b>104</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>120</b>

**Quadro 8** – Participações em ações de formação profissional durante o ano, por tipo de ação, segundo a duração

Em 2017 houve 114 participações em ações de formação profissional de natureza interna e 6 de natureza externa, o que fez um total 120 participações.

Quanto à sua duração, 86,67% foram inferiores a 30 horas.

O gráfico 19 dá-nos uma perspetiva da variação do número de participações em ações de formação internas e externas nos últimos cinco anos.



**Gráfico 19** – Comparativo das participações em ações de formação realizadas entre 2013 e 2017

## 2. Participações em ações de formação por cargo/carreira, segundo o tipo

Grupo/cargo/carreira	N.º de participações		Total	
	Internas	Externas	N.º participações	N.º participantes
Dirigente superior 1.º grau	3	0	3	1
Dirigente superior 2.º grau	3	0	3	1
Dirigente intermédio 1º grau	12	4	16	5
Dirigente intermédio 2º grau	16	1	17	6
Técnico superior	51	1	52	29
Assistente técnico	27	0	27	17
Assistente operacional	2	0	2	2
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>6</b>	<b>120</b>	<b>61</b>

**Quadro 9** – Participações em ações de formação profissional durante o ano, por cargo/carreira, segundo o tipo de ação

O pessoal da carreira técnica superior teve o maior número de participações com um total de 52, seguido da carreira de assistente técnico com 27.

Em 2017 frequentaram ações de formação 61 trabalhadores.

## 3. Horas despendidas em formação

Cargo/carreira	Horas despendidas em ações internas	Horas despendidas em ações externas	Total de horas em ações de formação
Dirigente superior 1.º grau	32		32
Dirigente superior 2.º grau	32		32
Dirigente intermédio 1º grau	180	25	205
Dirigente intermédio 2º grau	373	160	533
Técnico superior	836	7	843
Assistente técnico	762		762
Assistente operacional	50		50
<b>Total</b>	<b>2265</b>	<b>192</b>	<b>2457</b>

**Quadro 10** – Horas despendidas em formação, por cargo/carreira, segundo o tipo de ação

Foram despendidas 2265 horas em formação interna e 192 horas em formação externa. Os técnicos superiores tiveram o maior número de horas de formação (843), seguidos dos assistentes técnicos (762).

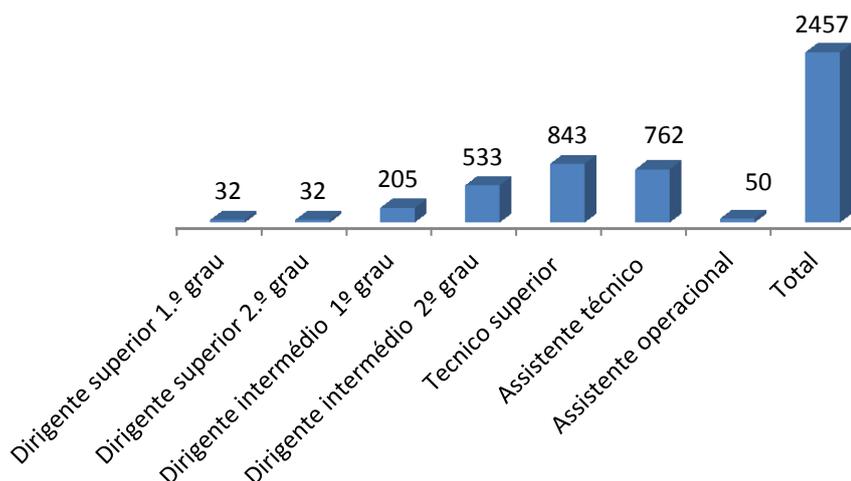


Gráfico 20 – Número de horas despendidas em formação, por cargo/carreira

#### 4. Despesas anuais

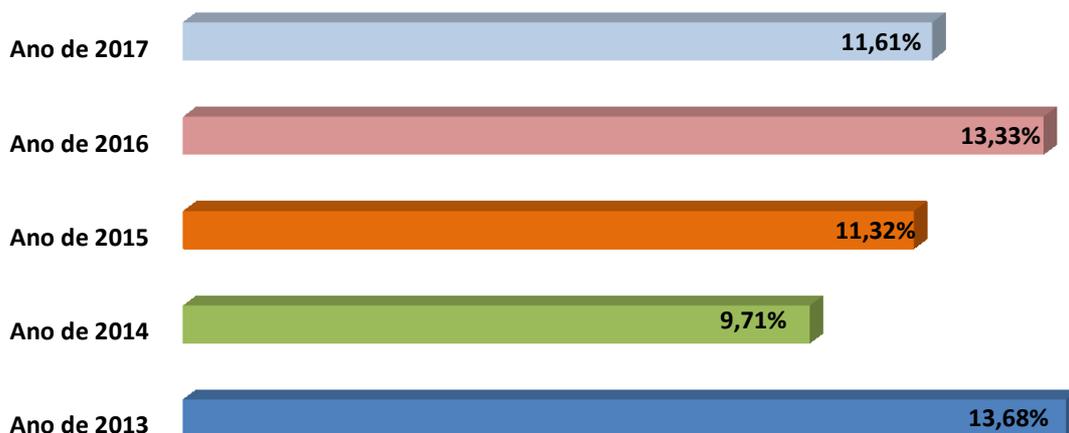
Tipo de ação/valor	Valor €
Despesas com ações internas	2.775,06 €
Despesas com ações externas	1.695,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>4.470,06 €</b>

Quadro 11 – Despesas anuais com formação

#### V – Relações Profissionais

Relações Profissionais	Número
Trabalhadores sindicalizados	13

Quadro 12 – Relações profissionais



**Gráfico 21** – Taxa de sindicalização nos últimos 5 anos

## VI – Disciplina

Não foi instaurado qualquer processo disciplinar.

## VII – Notas finais

De acordo com as instruções da DGAEP não foram considerados os trabalhadores ausentes há mais de 6 meses.

Relativamente ao número de efetivos houve um acréscimo de 7 face a 2016 (105 para 112).

O género feminino representava 75% do total de efetivos.

Quanto à média das idades dos efetivos, salienta-se que, desde 2013, se vem verificando uma tendência de aumento, situando-se, em 2017, nos 52 anos.

A taxa de envelhecimento acompanhou este crescimento.

De destacar que a taxa de tecnicidade em sentido restrito retomou a tendência de crescimento em 2017.

Este documento integra um conjunto de indicadores de gestão que mostram evolução dos recursos humanos da SG nos últimos 5 anos, o perfil do (a) trabalhador (a) e, ainda, um anexo com o formulário oficialmente disponibilizado pela DGAEP.

## VIII – Indicadores de Gestão

Indicadores de Gestão						
Indicadores	Fórmula de cálculo	2013	2014	2015	2016	2017
Taxa de Admissões	Total de Admissões / Total de efetivos x 100	2,56%	13,59%	15,09%	8,57%	16,07%
Taxa de Saídas	Total de Saídas / Total de efetivos x 100	13,67%	28,15%	12,26%	7,62%	8,04%
Taxa de Cobertura	Total de Admissões / Total de Saídas x 100	18,75%	48,27%	81,25%	112,50%	200%
Índice de Tecnicidade (sentido restrito)	N.º de técnicos superiores / Total de efetivos x 100	37,61%	40,77%	42,45%	38,10%	41,07%
Média de Idade	Somatório das idades / Total de efetivos	50,38	50,64	51,24	52	52
Nível Médio de Antiguidade	Somatório das antiguidades / Total de efetivos	23,55	23,71	25,25	26,52	26,07
Taxa de Feminização	Somatório dos efetivos do género feminino / Total de efetivos x 100	72,65%	72,81%	76,42%	75,24%	75%
Taxa de Envelhecimento	Efetivos com idade >= 55 anos / Total de efetivos x 100	41,02%	35,92%	41,51%	46,67%	49,11%
Índice de Enquadramento	N.º de Dirigentes / Total de efetivos x 100	11,11%	12,62%	12,26%	13,33%	12,50%
Taxa de Habilitação Superior	Bacharelato + Licenciatura + Mestrado + Doutoramento / Total de efetivos x 100	55,55%	55,53%	54,72%	53,33%	54,46%
Taxa de Habilitação Secundária	11º ano + 12º ano + CMS / Total de efetivos x 100	31,62%	36,89%	33,96%	35,24%	33,04%
Taxa de Habilitação Básica	Total de habilitações <= 9º ano / Total de efetivos x 100	12,82%	7,76%	11,32%	11,43%	12,50%
Índice de Absentismo	Total de ausências (s/ férias) / (total dias potenciais de trabalho x Total de efetivos) x100	9,91%	5,49%	3,25%	2,86%	6,03%

### Perfil do(a) trabalhador(a) da SG



- **Mulher**
- **52 anos de idade (média)**  
(escalão etário moda – 60-64 anos)
- **Possui licenciatura**
- **É da carreira de técnico superior**
- **Possui 26,07 anos de antiguidade na Administração Pública (média)**  
(escalão de antiguidade moda – 15-19 anos)
- **Possui relação jurídica de emprego público por tempo indeterminado**
- **Aufere de remuneração mensal ilíquida 1.489,51€ (média)**  
(escalão remuneratório moda – 501-1000€)