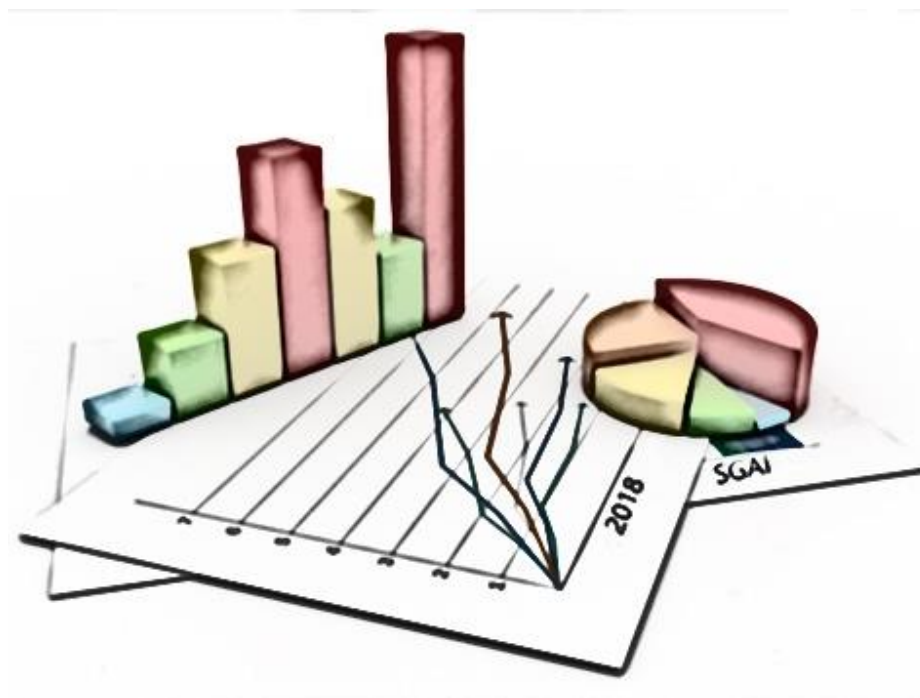


Relatório de Atividades SGAI 2018



Ficha técnica

Título: Relatório de Atividades SGAJ 2018

Data: abril de 2019

Administração Interna

Secretaria-Geral da Administração Interna

Direção de Serviços de Planeamento, Controlo e Recursos Humanos

Rua de São Mamede ao Caldas, n.º 23

1100-533 Lisboa

Telefone: 213409000

Índice

Nota Introdutória



- A) CONTEXTO ORGANIZACIONAL
- B) POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO



Autoavaliação

1. ENQUADRAMENTO
2. OBJETIVOS E METODOLOGIA
3. RESULTADOS QUAR
4. PARTES INTERESSADAS E PROCESSOS CHAVE
5. SISTEMA DE CONTROLO INTERNO E EXTERNO
6. MEDIDAS DE REFORÇO POSITIVO
7. MEDIDAS DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

Relatório Atividades Balanço Social



- 8. AVALIAÇÃO DO CORE BUSINESS

Conclusões Finais e Prospetivas

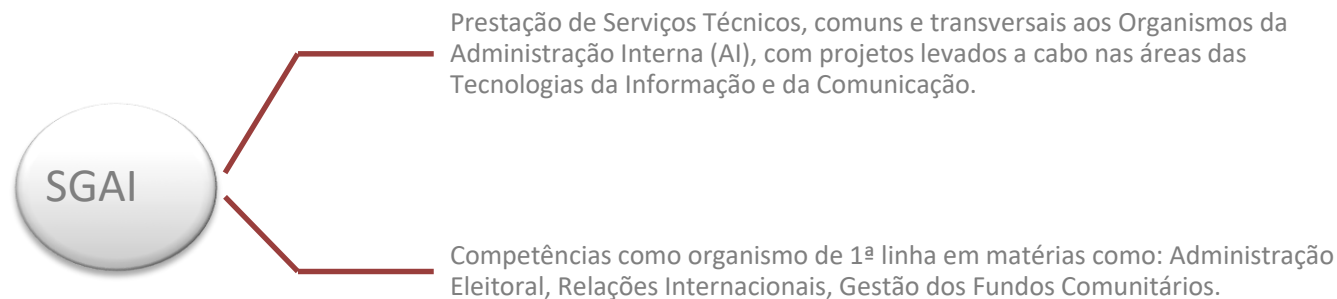


- 9. CONCLUSÕES FINAIS DESEMPENHO 2018 E PROSPETIVAS PARA 2019

NOTA INTRODUTÓRIA

A) CONTEXTO ORGANIZACIONAL

A Secretaria-Geral da Administração Interna (SGAI) é um organismo com uma dupla vertente de serviço:



Missão A SGA I tem por missão o apoio técnico e administrativo aos gabinetes dos membros do Governo e aos órgãos e serviços sem estrutura de apoio administrativo da AI, assegurando ainda o apoio técnico e a disponibilização de serviços de partilha de funções e atividades comuns.

Visão A SGA I procura alcançar níveis de excelência na respetiva prestação de serviços, tendo como referencial a realidade das administrações públicas portuguesa e europeia.

Valores A SGA I serve o universo da AI, apostando fortemente na simplificação e racionalização dos procedimentos associados às necessidades das partes interessadas, de acordo com os seguintes valores:

- Modernização
- Competência
- Qualidade
- Consciência Social e Ambiental
- Envolvimento

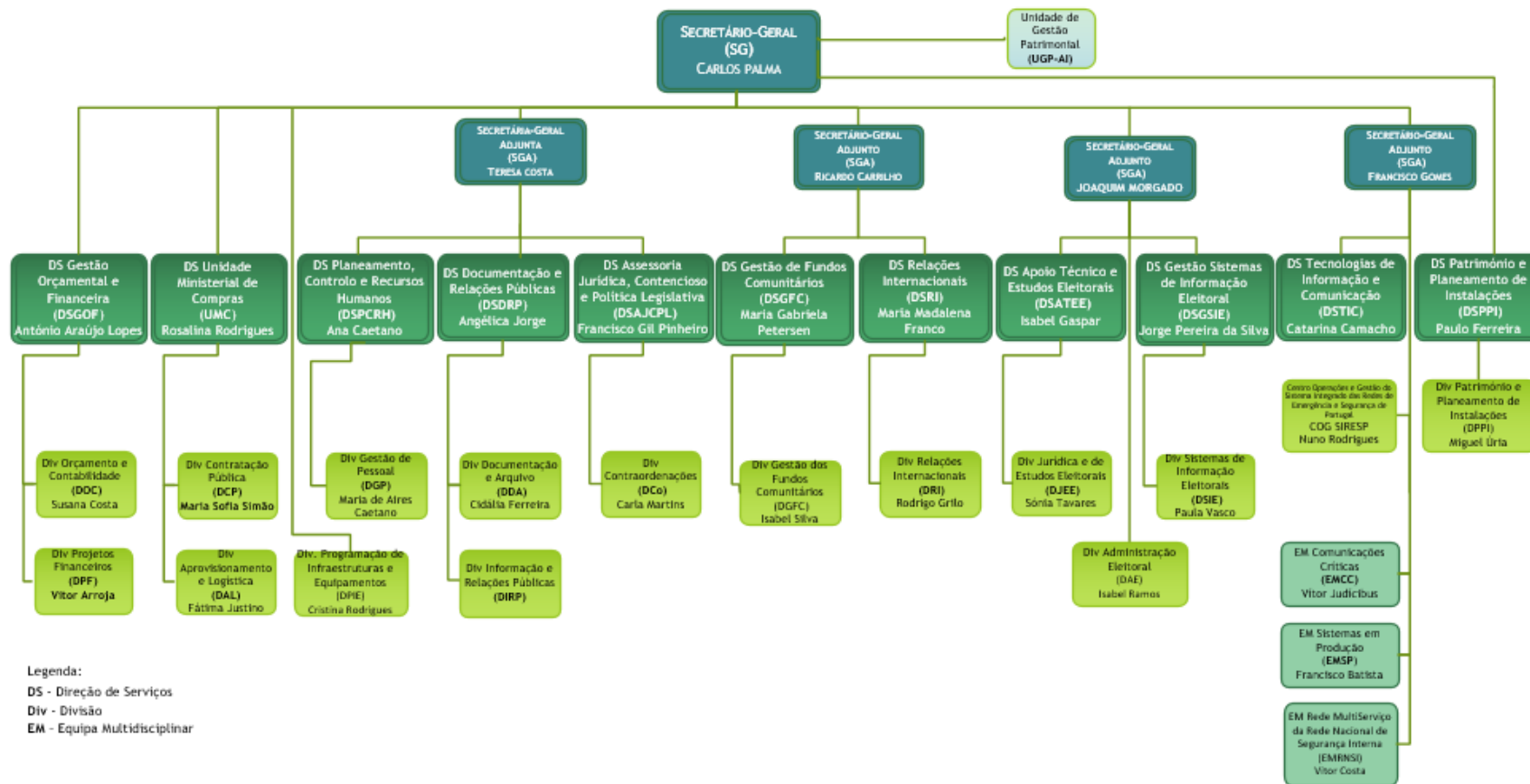
NOTA INTRODUTÓRIA

A) CONTEXTO ORGANIZACIONAL

Na prossecução desta visão, missão e valores, a SGA tem, formalmente, uma orgânica assente num modelo de estrutura hierarquizada, em que se combinam linhas de autoridade, e em que se procura um elevado grau de flexibilidade, coordenação e comunicação pretendendo-se, desta forma, uma maior capacidade e rapidez de resposta às alterações de ambiente, especialmente em contextos em que o risco é crítico.

A estrutura orgânica pode ser apresentada em termos esquemáticos da seguinte forma:

Figura 1 – Organograma

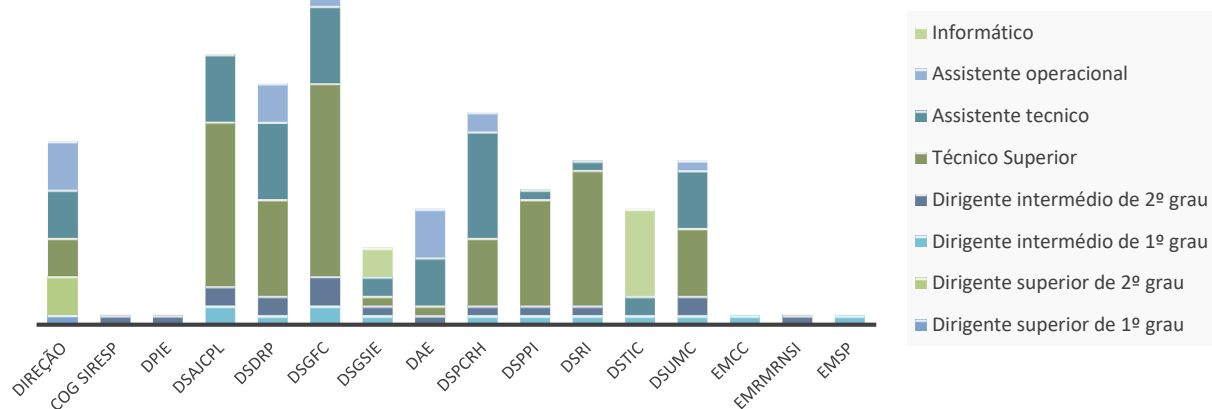


NOTA INTRODUTÓRIA

A) CONTEXTO ORGANIZACIONAL

A 31 de dezembro de 2018, o número de efetivos era de 213 trabalhadores, sendo que os Recursos Humanos (RH) da SGAI dividiram-se pelas Unidades Orgânicas (UO) existentes da seguinte forma:

Gráfico 1 – % Distribuição dos Recursos Humanos (RH) por UO fase ao número total de trabalhadores



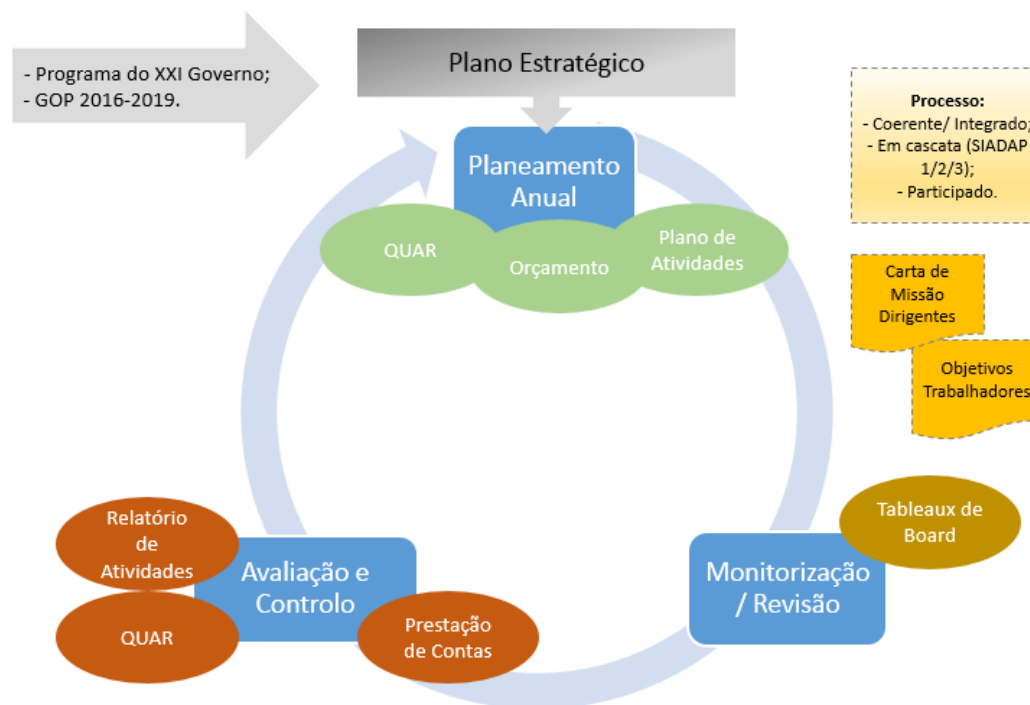
As UO'S com menor número de RH são as Equipas Multidisciplinares, assim como a COG SIRESP e a DPIE, todas com 0,5% de trabalhadores. O maior número de RH na SGAI verifica-se na DSGFC (16,0%), com um total de 34 trabalhadores.

O índice de tecnicidade (n° de técnicos superiores x 100/total de Recursos Humanos) menos elevado de toda a organização, verifica-se nas UO's DSGSIE e DAE (0,5%), dadas as atribuições de carácter mais administrativo. Salienta-se, ainda, que existem 5 UO's que não têm Técnicos Superiores. Verifica-se, igualmente, no conjunto das UO'S que os dirigentes intermédios representam 14,1% do número total de trabalhadores, sendo os técnicos superiores a categoria de maior representatividade na organização (43,2%).

O ciclo de planeamento estratégico e operacional da SGAI aposta na uniformização de métricas e ‘scorecards’, por áreas de atuação.

Este processo de planeamento teve, igualmente, em consideração, a necessidade do desenvolvimento de medidas de ‘performance’ anuais, que permitam à organização estabelecer rácios sustentáveis espelhados no modelo de gestão adotado (Figura 2), bem como, tornar evidente o percurso evolutivo da SGAI.

Figura 2 – Modelo de Gestão SGAI



NOTA INTRODUTÓRIA

B) POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

Neste ciclo estratégico identificam-se condicionantes estruturais, designadamente: (i) separação física de parte da organização; ii) reforço significativo de competências em algumas áreas de atuação por força dos processos de fusão e novas atribuições; iii) complexidade acrescida em implementar a estrutura organizacional, o que se refletiu sobretudo ao nível do design do re-planeamento estratégico. Estes constrangimentos permitem à organização identificar algumas ações que devem ser acomodadas na sua estratégia (Figura 3).

Figura 3 – ‘do and dont’s’

Eliminar	Aumentar
<ul style="list-style-type: none">• Redundâncias de processos• Constrangimentos do enquadramento legal• Sobreposições de tarefas	<ul style="list-style-type: none">• A blindagem dos processos• O número de processos com avaliação de satisfação de cliente• Os processos que tem níveis de serviço associados• As parcerias com os outros organismos da AI• A partilha de mecanismos e ferramentas entre organismos AI e outros organismos da AP
Reduzir	Criar
<ul style="list-style-type: none">• Os processos sem tipificação• Os tempos médios de resposta• Os pontos de perda dos processos chave	<ul style="list-style-type: none">• Sistema e indicadores anuais de gestão e avaliação de pedidos• Metodologias de planeamento, gestão e avaliação de risco e do seu impacto

Tendo em conta estas linhas orientadoras e os ‘outcomes’ conseguidos em 2018, procura-se avaliar o desempenho anual da organização, estruturando-se, para tal, a informação da seguinte forma:

- Parte I – Autoavaliação;
- Parte II- Avaliação das atividades desenvolvidas e análise do Balanço Social;
- Parte III – Avaliação Final e Prospetivas.

PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

1. ENQUADRAMENTO

As organizações da Administração Pública Portuguesa, bem como, os seus pares europeus, operam em contextos em que o grau de complexidade e a incerteza são uma realidade.

Nesta conjuntura, as organizações em geral vão ter que lidar com fenómenos que são desconhecidos (Known unknowns) dos quais nada sabemos, nem podemos ainda saber (unknowns unknowns), o que condiciona significativamente os limites do planeamento estratégico, nomeadamente no que toca à introdução de melhorias decorrentes da avaliação de resultados e dos seus impactes, considera-se, assim, vital avaliar, o que permite diminuir os riscos, as áreas que necessitam de desenvolvimento, minimizando e tornando claras as responsabilidades, podendo aumentar a eficiência operacional e melhorar o desempenho geral, reduzindo custos e tempo.

Atenta a esta realidade a SGAI, durante o ano de 2018, tentou reduzir os efeitos cumulativos deste contexto, aumentando a confiança, como um dos recursos interno e externo básico para a resiliência organizacional, bem como, a tentativa de redução das redundâncias. Assim, os pressupostos da atuação da SGAI foram os seguintes:

- Aumento da capacidade de inovação, por forma a produzir soluções imprevistas, em cenários imprevisíveis;
- Aposta na flexibilidade dos subsistemas, nomeadamente orçamental e de compras, diminuindo-se igualmente a vulnerabilidade das organizações, com o estabelecimento de contratos de funcionamento prioritário;
- Aposta na transferibilidade de conhecimentos como forma de induzir o desenvolvimento organizacional e aumentar a resiliência dos serviços da AI, e do seu funcionamento como organizações de 'High Reliability'.

Estas iniciativas, que tentaram promover a resiliência organizacional estão ainda, em fase de implementação e desenvolvimento, logo o seu impacte no desenvolvimento organizacional, só poderá ser devidamente avaliado a longo prazo.

PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

2. OBJETIVOS E METODOLOGIA

2.1. OBJETIVOS

Tendo em conta os pressupostos de atuação apresentados e dando cumprimento ao ciclo anual de gestão relativo ao ano de 2018, apresenta-se a autoavaliação da SGAI, colocando-se a tónica da análise feita no desenvolvimento sistemático de uma política de desenvolvimento organizacional integrado e alicerçado na inovação, na autoavaliação, na flexibilidade e na diversificação que permita reduzir a vulnerabilidade organizacional e com o inerente aumento da resiliência.

Seguindo esta perspetiva procurou-se, ao longo desta Parte I, responder às seguintes questões orientadoras:

1. Em que medida a SGAI conseguiu alcançar os resultados previstos no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR)? E quais são os fatores de risco associados à estratégia implementada? E qual deve ser a sua gestão?
2. Qual o nível de satisfação dos clientes internos e externos da SGAI com os serviços prestados? Qual a evolução comparativa do índice de satisfação entre 2017 e 2018?
3. Em que medida a SGAI tem implementado um sistema de auditoria e controlo interno?
4. Quais as medidas que podem ser implementadas para um reforço positivo da Organização e que aumentem a sua capacidade para antever o risco?

A resposta a estas questões é apresentada de forma sucinta, optando-se por apresentar a informação de forma gráfica.

2.2. ABORDAGEM METODOLÓGICA

A análise realizada é suportada pelo recurso à utilização de instrumentos de diagnóstico, de técnicas de monitorização (análise do planeado face ao executado, desvios e constrangimentos) e a técnicas de avaliação de risco.

A utilização destas técnicas assenta numa metodologia em que se pretende identificar e analisar os 'Key value drivers' e fatores de incerteza que possam afetar a criação de valor, o cumprimento do plano definido e os objetivos estratégicos estabelecidos.

PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

3. RESULTADOS QUAR

3.1. AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS DO QUAR

A SGAI, apoiando-se no programa do XXI Governo e nas Grandes Opções do Plano 2016-2019, atuou no sentido de alcançar os seguintes objetivos estratégicos: (i) Melhorar o desempenho na prestação de serviços comuns e no apoio técnico e administrativo; (ii) Melhorar a divulgação da informação do processo eleitoral; (iii) Modernizar o processo de recenseamento eleitoral e (iv) Operacionalizar, desenvolver e promover a evolução tecnológica e a Inovação na AI.

Desta estratégia resultou um conjunto de atividades e projetos, que foram fixados em cascata, devidamente alinhados com a missão e a visão da SGAI.

Decorrentes destas linhas estratégicas foram enquadrados no QUAR de 2018, 7 objetivos operacionais, sendo 3 objetivos de Eficácia, 1 objetivo de Eficiência e 3 objetivos de Qualidade, com a respetiva identificação de 19 indicadores e ponderações associadas, de acordo com o Quadro abaixo.

Quadro 1 - QUAR de 2018

Pilares Estratégicos	Pilares Operacionais	Ponderação para os Objetivos Operacionais	Indicadores	Ponderação para os Indicadores
Melhorar o desempenho na prestação de serviços comuns e no apoio técnico e administrativo (OE1)	Agilizar e otimizar os procedimentos de contratação pública e reforçar os mecanismos de aquisição agregada de bens, serviços e empreitadas (OO1)	40%	Ind.1 - Número de projetos de execução de instalações do MAI realizados	40%
			Ind. 2 - Executar o orçamento apurado pelos montantes cabimentados no âmbito da medida TIC's previstos da Lei de Programação da Infraestruturas e Equipamentos (LPIEFSS)	20%
			Ind.3 - Executar o orçamento apurado pelos montantes cabimentados no âmbito das medidas da Lei de Programação da Infraestruturas e Equipamentos (LPIEFSS)	40%

PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

3. RESULTADOS QUAR

Pilares Estratégicos	Pilares Operacionais	Ponderação para os Objetivos Operacionais	Indicadores	Ponderação para os Indicadores
Melhorar o desempenho na prestação de serviços comuns e no apoio técnico e administrativo (OE1)	Garantir uma adequada gestão técnica, administrativa e financeira de programas, fundos comunitários e de outros financiamentos internacionais (OO2)	30%	Ind.4 - Número de dias necessários para analisar as candidaturas em conformidade com a regulamentação nacional e comunitária aplicável	50%
			Ind.5 - Número de dias necessários para analisar os pedidos de pagamento estabelecidos na regulamentação nacional e comunitária aplicável	50%
Operacionalizar, desenvolver e promover a evolução tecnológica e a Inovação na AI (OE4)	Garantir a operacionalidade dos sistemas tecnológicos na AI (OO3)	30%	Ind.6 - Número de Forças e Serviços de Segurança com serviços de recuperação de desastre e continuidade de negócio operacionalizados	15%
			Ind.7 - Nº de dias necessários para a implementação da solução de transmissão redundante para as Estações Base SIRESP de Portugal Continental	30%
			Ind.8 - Nº de dias necessários para promover a entrada em funcionamento das Estações Base SIRESP de Entroncamento, Vila Nova de Poiares e Torre Dona Chama	30%
			Ind.9 - % de atividades concluídas que assegurem a implementação do AML	15%
			Ind.10 - nº de serviços e aplicações disponibilizados no CPD alternativo da RNSI em Contumil	10%

PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO







3. RESULTADOS QUAR

Pilares Estratégicos	Pilares Operacionais	Ponderação para os Objetivos Operacionais	Indicadores	Ponderação para os Indicadores		
Melhorar o desempenho na prestação de serviços comuns e no apoio técnico e administrativo (OE1)	Melhorar qualitativamente o acompanhamento, avaliação e controlo da atividade financeira das entidades, serviços e organismos (OO4)	100%	Ind.11 - Número de monitorizações realizadas trimestralmente às medidas de eficiência orçamental propostas pelos Serviços do MAI, em sede de proposta de OE2018	40%		
			Ind.12 - % de execução das medidas de eficiência orçamental incluídas na proposta de OE2018	40%		
			Ind.13 - nº de candidaturas desenvolvidas no âmbito do SIEF	20%		
	Modernizar os sistemas de informação de gestão e de apoio à decisão da AI (OO5)	30%	Ind.14 - % de execução do projeto GEOMAI (Sistema de Informação geográfica do MAI)	100%		
			Criar e implementar medidas que apoiem a decisão dos serviços do MAI (OO6)	30%	Ind.15 - Nº de relatórios necessários para Estruturar e promover a intervenção da SGAI nos serviços da AI, no âmbito da política arquivística	20%
					Ind.16- Nº de dias necessários para apresentar proposta de Dossier Administração Interna 2019	20%
					Ind.17 - nº de informações/estudos/pareceres elaborados no âmbito da Administração Interna tendo por base a legislação nacional e internacional	20%
Ind. 18 - Nº de propostas de Programas de Cooperação Técnico-policiaI com os PALOP e Timor Leste apresentados	40%					
Melhorar a divulgação da informação do processo eleitoral (OE2)	Criar ferramentas informáticas de apoio aos Estudos Eleitorais (OO7)	40%	Ind.19 - Nº de dias necessário para sistematizar informaticamente a informação dos dados de identificação e cargos dos eleitos locais de 2017	100%		

PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

3. RESULTADOS QUAR

Quadro 2 - Concretização do QUAR SGAI 2018

PERSPETIVA EFICÁCIA PONDERAÇÃO 30%								
OBJETIVOS OPERACIONAIS	INDICADORES	METAS		CONCRETIZAÇÃO			DESVIOS	
		2017	2018	RESULTADO	SUPEROU	ATINGIU		NÃO ATINGIU
(OE1) OO1 -Agilizar e otimizar os procedimentos de contratação pública e reforçar os mecanismos de aquisição agregada de bens, serviços e empreitadas	Ind.1 - Número de projetos de execução de instalações do MAI realizados	NA	20	Foram executados 22 projetos Taxa de realização: 110%				10% 
	Ind. 2 - Executar o orçamento apurado pelos montantes cabimentados no âmbito da medida TIC's previstos da Lei de Programação da Infraestruturas e Equipamentos (LPIEFSS)	NA	90%	Foram executados 99,9% Taxa de realização: 111%				11% 
	Ind.3 - Executar o orçamento apurado pelos montantes cabimentados no âmbito das medidas da Lei de Programação da Infraestruturas e Equipamentos (LPIEFSS)	NA	75%	Foram executados 75% Taxa de realização: 100%				0% 




PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

3. RESULTADOS QUAR

PERSPETIVA EFICÁCIA PONDERAÇÃO 30%								
OBJETIVOS OPERACIONAIS	INDICADORES	METAS		CONCRETIZAÇÃO			DESVIOS	
		2017	2018	RESULTADO	SUPEROU	ATINGIU		NÃO ATINGIU
(OE1) OO2 -Garantir uma adequada gestão técnica, administrativa e financeira de programas, fundos comunitários e de outros financiamentos internacionais	Ind.4 - Número de dias necessários para analisar as candidaturas em conformidade com a regulamentação nacional e comunitária aplicável		60 dias úteis(contados da data de submissão do TR da candidatura)	Foi realizado em 47 dias úteis Taxa de realização: 121,67 %				22%
	Ind.5- Número de dias necessários para analisar os pedidos de pagamento estabelecidos na regulamentação nacional e comunitária aplicável	116%	30 dias úteis após a submissão do pedido de reembolso (contados da data de submissão do TR do pedido de reembolso)	Foi realizado em 30 dias úteis Taxa de realização: 100 %				0%
(OE4) OO3 - Garantir a operacionalidade dos sistemas tecnológicos no MAI	Ind. 6 - Número de Forças e Serviços de Segurança com serviços de recuperação de desastre e continuidade de negócio operacionalizados	2	1 (Serviço/Força de Segurança)	Resultado: 1 Taxa de realização: 100 %				0%
	Ind. 7 - Nº de dias necessários para a implementação da solução de transmissão redundante para as Estações Base SIRESP de Portugal Continental	NA	189 dias úteis (30 de setembro)	Resultado: 167 dias úteis Taxa de realização: 111,64 %				12%
(OE4) OO3 - Garantir a operacionalidade dos sistemas tecnológicos no MAI	Ind. 8 - Nº de dias necessários para promover a entrada em funcionamento das Estações Base SIRESP de Entroncamento, Vila Nova de Poiares	NA	252 dias úteis (31 de dezembro)	Resultado: 0 Taxa de realização: 0 %¹				-100%




PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

3. RESULTADOS QUAR

PERSPETIVA EFICÁCIA PONDERAÇÃO 30%								
OBJETIVOS OPERACIONAIS	INDICADORES	METAS		CONCRETIZAÇÃO			DESVIOS	
		2017	2018	RESULTADO	SUPEROU	ATINGIU		NÃO ATINGIU
	e Torre Dona Chama							
(OE4) OO3 - Garantir a operacionalidade dos sistemas tecnológicos no MAI	Ind. 9 -% de atividades concluídas que assegurem a implementação do AML	NA	90%	Resultado: 10% Taxa de realização: 11,11 %				-88,9% 
	Ind.10 - nº de serviços e aplicações disponibilizados no CPD alternativo da RNSI em Contumil	NA	10	Resultado: 20 Taxa de realização: 200 %				100% 

PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

3. RESULTADOS QUAR

PERSPETIVA EFICIÊNCIA PONDERAÇÃO 30%								
OBJETIVOS OPERACIONAIS	INDICADORES	METAS		CONCRETIZAÇÃO				DESVIOS
		2017	2018	RESULTADO	SUPEROU	ATINGIU	NÃO ATINGIU	
(OE1) OO4 - Melhorar qualitativamente o acompanhamento, avaliação e controlo da atividade financeira das entidades, serviços e organismos	Indi.11 - Número de monitorizações realizadas trimestralmente às medidas de eficiência orçamental propostas pelos Serviços do MAI, em sede de proposta de OE2018	100%	4	Foram realizadas 4 monitorizações Taxa de realização: 100%				0% 
	Ind. 12 - % de execução das medidas de eficiência orçamental incluídas na proposta de OE2018	78%	80%	Realizada 88% da execução Taxa de realização: 110%				10% 
	Indicador 13 - nº de candidaturas desenvolvidas no âmbito do SIEF	NA	1	Não foram apresentadas candidaturas Taxa de realização: 0%				-100% 

PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

3. RESULTADOS QUAR

PERSPETIVA QUALIDADE PONDERAÇÃO 40%								
OBJETIVOS OPERACIONAIS	INDICADORES	METAS		CONCRETIZAÇÃO			DESVIOS	
		2017	2018	RESULTADO	SUPEROU	ATINGIU		NÃO ATINGIU
(OE1) OO5- Modernizar os sistemas de informação de gestão e de apoio à decisão do MAI	Ind.14 - % de execução do projeto GEOMAI (Sistema de Informação geográfica do MAI)	100%	50%	Foi realizada 100% de execução Taxa de realização: 200%				100%
(OE1) OO6 - Criar e implementar medidas que apoiem a decisão dos serviços do MAI	Ind.15 - Nº de relatórios necessários para Estruturar e promover a intervenção da SGAI nos serviços da AI, no âmbito da política arquivística	NA	2	Foram elaborados 2 relatórios Taxa de realização: 100%				0%
	Ind.16 - Nº de dias necessários para apresentar proposta de Dossier Administração Interna 2019	NA	64 DIAS ÚTEIS (30.09.2018)	Resultado: apresentado em 64 dias Taxa de realização: 100%				0%
	Ind.17 - nº de informações / estudos / pareceres elaborados no âmbito da Administração Interna tendo por base a legislação nacional e internacional	NA	2	Resultado: 5 documentos Taxa de realização: 250%				150%
	Ind. 18 - Nº de propostas de Programas de Cooperação Técnico-policial com os PALOP e Timor Leste apresentados	NA	4	Resultado: 5 propostas Taxa de realização: 125%				25%
(OE2) OO7 - Criar ferramentas informáticas de apoio aos Estudos Eleitorais	Ind.19 - Nº de dias necessários para sistematizar informaticamente a informação dos dados de identificação e cargos dos eleitos locais de 2017	NA	252 DIAS ÚTEIS (31.12.2018)	Foi implementado em 252 dias úteis Taxa de realização: 100%				0%

PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

3. RESULTADOS QUAR

3.2. AVALIAÇÃO QUANTITATIVA DOS RESULTADOS DO QUAR

Quadro 3 – Resultados QUAR SGA1 Resumo

Parâmetros	Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais	Indicadores	Taxa de realização	Resultado	Desvio (indicadores)	Resultado por Parâmetro
Eficácia	OE1	OO1	Ind. 1	110%	Superou	10%	29,03%
			Ind. 2	111%	Superou	11%	
			Ind. 3	100%	Atingiu	0%	
		OO2	Ind. 4	121,67%	Superou	22%	
			Ind. 5	100%	Atingiu	0%	
	OE3	OO3	Ind. 6	100%	Atingiu	0%	
			Ind. 7	111,64%	Superou	12%	
			Ind. 8	0%	Não Atingiu	-100%	
			Ind. 9	11,11%	Não Atingiu	-88,9%	
			Ind. 10	200%	Superou	100%	
Eficiência	OE1	OO4	Ind. 11	100%	Atingiu	0%	25,20%
			Ind. 12	110%	Superou	10%	
			Ind. 13	0%	Não atingiu	-100%	
Qualidade	OE1	OO5	Ind. 14	200%	Superou	100%	56,80%
	OE1	OO6	Ind. 15	100%	Atingiu	0%	
			Ind. 16	100%	Atingiu	0%	
			Ind. 17	250%	Superou	150%	
			Ind. 18	125%	Superou	25%	
OE2	OO7	Ind. 19	100%	Atingiu	0%		
Total Desvio							11,03%

3. RESULTADOS QUAR

Figura 4 – Resultados QUAR por Parâmetro

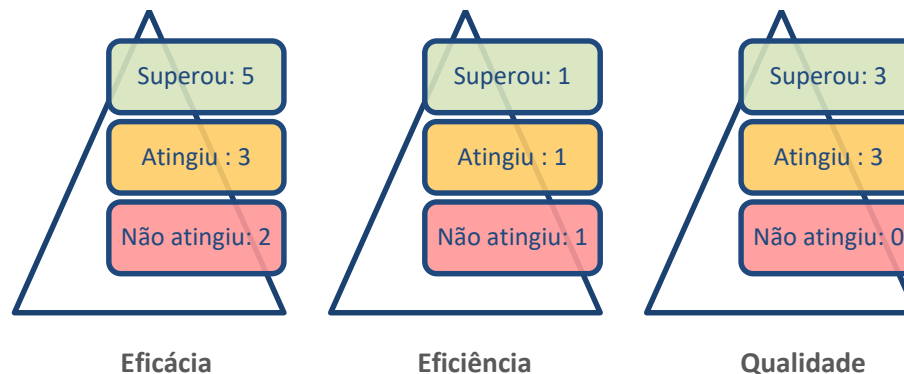
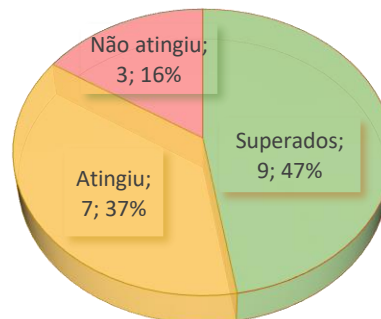


Gráfico 2 – Resultados QUAR por Parâmetro



Nos resultados QUAR por parâmetro, verifica-se que na Eficácia, dos 10 indicadores planeados, 5 foram superados, 3 atingiram a meta e 2 não atingiram a meta. Na Eficiência, dos 3 indicadores planeados 1 foi superado, 1 atingiu a meta e 1 não atingiu a meta. Quanto à Qualidade, dos 6 indicadores planeados, foram superados 3 e atingidos 3. No total, verifica-se que houve 47,4% de indicadores superados, 36,8% de atingidos, sendo que 15,8% não foram atingidos.

PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

3. RESULTADOS QUAR

Quadro 4 – Resultados QUAR SGA1 Detalhe - Totais Parâmetro Eficácia

Totais Parâmetro Eficácia	Ponderação	Total eficácia com ponderação		
	30%	96,78%		
	Peso	Valor atingido (Tx. R)	Total	Total com ponderação
(OE1) OO1 -Agilizar e otimizar os procedimentos de contratação pública e reforçar os mecanismos de aquisição agregada de bens, serviços e empreitadas	40%	-	106,20%	42,48%
Ind.1 - Número de projetos de execução de instalações do MAI realizados	40%	110%	44%	17,60%
Ind. 2 - Executar o orçamento apurado pelos montantes cabimentados no âmbito da medida TIC's previstos da Lei de Programação da Infraestruturas e Equipamentos (LPIEFSS)	20%	111%	22,20%	8,88%
Ind.3 - Executar o orçamento apurado pelos montantes cabimentados no âmbito das medidas da Lei de Programação da Infraestruturas e Equipamentos (LPIEFSS)	40%	100%	40%	16%
(OE1) OO2 -Garantir uma adequada gestão técnica, administrativa e financeira de programas, fundos comunitários e de outros financiamentos internacionais	30%	-	110,83%	33,25%
Ind.4 - Número de dias necessários para analisar as candidaturas em conformidade com a regulamentação nacional e comunitária aplicável	50%	121,67%	60,83%	18,25%
Ind.5- Número de dias necessários para analisar os pedidos de pagamento estabelecidos na regulamentação nacional e comunitária aplicável	50%	100%	50%	15%
(OE4) OO3 - Garantir a operacionalidade dos sistemas tecnológicos no MAI	30%	-	70,16%	21,05%
Ind. 6 - Número de Forças e Serviços de Segurança com serviços de recuperação de desastre e continuidade de negócio operacionalizados	15%	100%	15%	4,5%
Ind. 7 - Nº de dias necessários para a implementação da solução de transmissão redundante para as Estações Base SIRESP de Portugal Continental	30%	111,64%	33,49%	10,05%
Ind. 8 - Nº de dias necessários para promover a entrada em funcionamento das Estações Base SIRESP de Entroncamento, Vila Nova de Poiares e Torre Dona Chama	30%	0%	0%	0%
Ind. 9 -% de atividades concluídas que assegurem a implementação do AML	15%	11,11%	1,67%	0,50%
Ind.10 - nº de serviços e aplicações disponibilizados no CPD alternativo da RNSI em Contumil	10%	200%	20%	6%

PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

3. RESULTADOS QUAR

Quadro 5 – Resultados QUAR SGAJ Detalhe - Totais Parâmetro Eficiência

Totais Parâmetro Eficiência	Ponderação	Total eficiência com ponderação		
	30%	25,20%		
	Peso	Valor atingido	Total	Total com ponderação
(OE1) OO4 - Melhorar qualitativamente o acompanhamento, avaliação e controlo da atividade financeira das entidades, serviços e organismos	100%	-	10%	84%
Ind.11 - Número de monitorizações realizadas trimestralmente às medidas de eficiência orçamental propostas pelos Serviços do MAI, em sede de proposta de OE2018	40%	100%	40%	40%
Ind. 12 - % de execução das medidas de eficiência orçamental incluídas na proposta de OE2018	40%	110%	44%	44%
Ind. 13 - nº de candidaturas desenvolvidas no âmbito do SIEF	20%	0%	0%	0%

PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

3. RESULTADOS QUAR

Quadro 6 – Resultados QUAR SGAI Detalhe - Totais Parâmetro Qualidade

Totais Parâmetro Qualidade	Ponderação	Total Qualidade com ponderação		
	40%	56,80%		
	Peso	Valor atingido	Total	Total com ponderação
(OE1) OO5- Modernizar os sistemas de informação de gestão e de apoio à decisão do MAI	30%	-	200%	60%
Ind.14 - % de execução do projeto GEOMAI (Sistema de Informação geográfica do MAI)	100%	200%	200%	60%
(OE1) OO6 - Criar e implementar medidas que apoiem a decisão dos serviços do MAI	30%	-	140%	42%
Ind.15 - N° de relatórios necessários para estruturar e promover a intervenção da SGAI nos serviços da AI, no âmbito da política arquivística	20%	100%	20%	6%
Ind.16- N° de dias necessários para apresentar proposta de Dossier Administração Interna 2019	20%	100%	20%	6%
Ind.17 - n° de informações/estudos/pareceres elaborados no âmbito da Administração Interna tendo por base a legislação nacional e internacional	20%	250%	50%	15%
Ind. 18 - N° de propostas de Programas de Cooperação Técnico-policial com os PALOP e Timor Leste apresentados	40%	125%	50%	15%
(OE2) OO7 - Criar ferramentas informáticas de apoio aos Estudos Eleitorais	100%	-	100%	40%
Ind.19 - N° de dias necessário para sistematizar informaticamente a informação dos dados de identificação e cargos dos eleitos locais de 2017	100%	100%	100%	40%

Da análise dos quadros 4, 5 e 6, verifica-se, na execução Global do QUAR, um desvio positivo total de 11,03%, relativamente ao planeado.

3. RESULTADOS QUAR

Gráfico 3 – Resultados do QUAR por Parâmetro



Gráfico 4 – Resultados do QUAR por Parâmetro e Objetivo

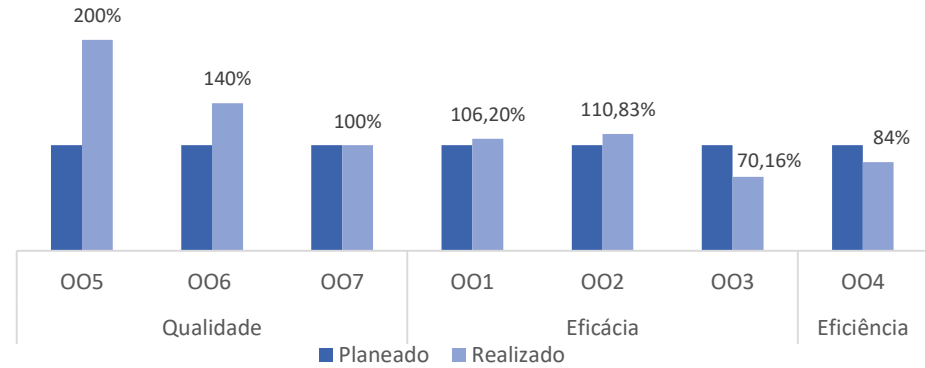
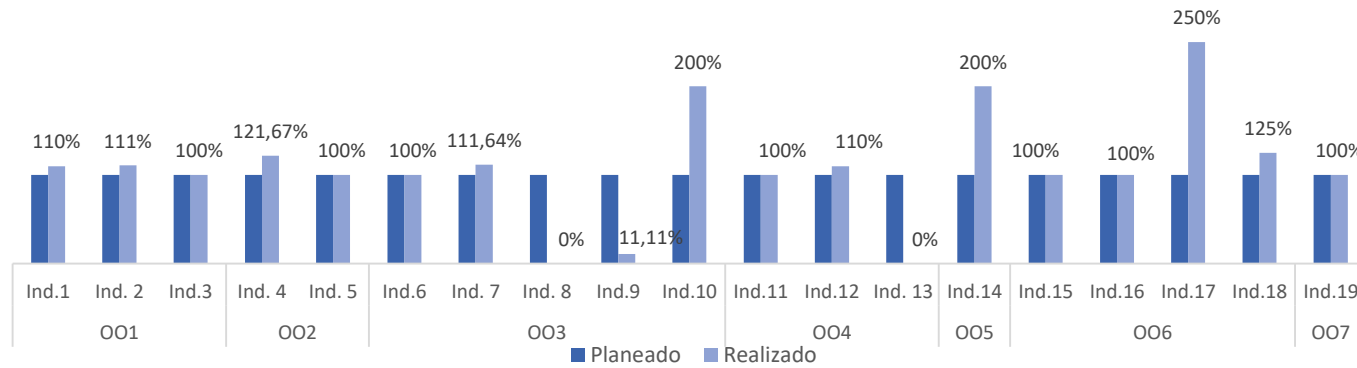


Gráfico 5 - Resultados QUAR por Indicador



PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

3. RESULTADOS QUAR

3.3. RECURSOS DISPONÍVEIS

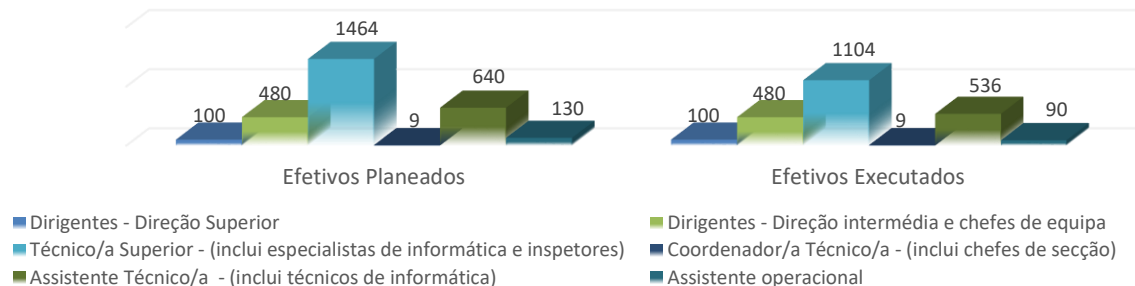
A diferença de valores entre o Planeado e Executado do QUAR decorreu, essencialmente, da utilização de Recursos Humanos e Financeiros abaixo do planeado, ficando-se a dever aos seguintes fatores:

- *Recursos Humanos:* Em 2018, o ‘GAP’ de Recursos Humanos inicialmente diagnosticado foi sendo colmatado com o reajustamento de competências entre áreas, bem como, com a entrada de novos colaboradores, privilegiando-se a contratação de recursos mais especializados e aferidos às respetivas competências chave.
- *Recursos Financeiros:* A SGAJ tem mantido como preocupação, uma forte contenção da despesa. Em 2018, tais medidas adotadas, conjuntamente, com a geração de poupança especialmente ao nível da aquisição de bens e serviços (4,90M€), com despesas com o Pessoal (8,62M€), assim como com o orçamento de funcionamento (15,44M€), viabilizou, em termos globais, a execução de menos 47,83€, do inicialmente planeado.

Quadro 7 – Recursos Humanos Planeado versus Executado

Recursos Humanos	N.º de efetivos	Pontos Planeados	Efetivos Planeados	Nº de efetivos em 2018	Pontos Executados	Desvio
Dirigentes - Direção Superior	5	20	100	5	100	0
Dirigentes - Direção intermédia e chefes de equipa	30	16	480	30	480	0
Técnico/a Superior - (inclui especialistas de informática e inspetores)	122	12	1464	92	1104	- 360
Coordenador/a Técnico/a - (inclui chefes de secção)	1	9	9	1	9	0
Assistente Técnico/a - (inclui técnicos de informática)	80	8	640	67	536	- 104
Assistente operacional	26	5	130	18	90	- 40
TOTAL	264	70	2823	213	2319	- 504

Gráfico 6 – Recursos Humanos Disponíveis Planeado Versus Executado

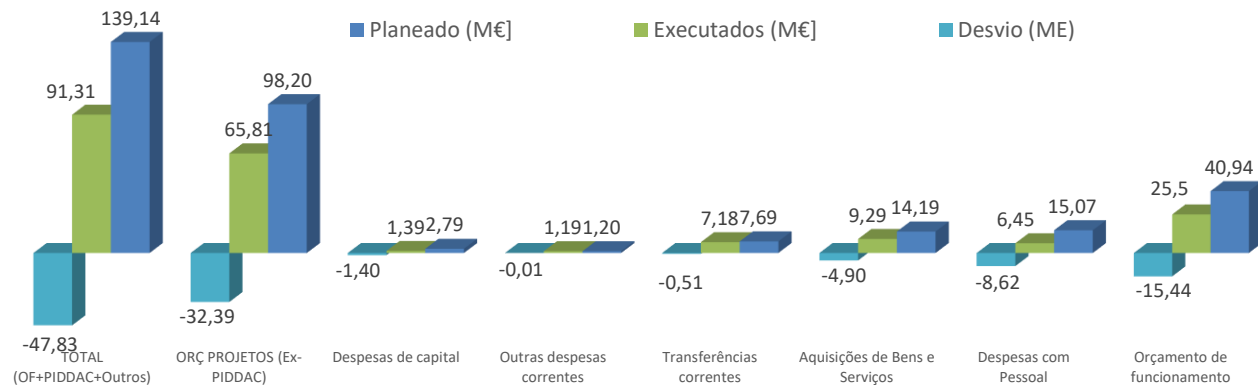


Quadro 8 – Recursos Financeiros Planeado versus Executado

Designação	Planeado (M€)	Executados (M€)	Desvio (ME)
Orçamento de funcionamento	40,94	25,50	-15,44
Despesas com Pessoal	15,07	6,45	-8,62
Aquisições de Bens e Serviços	14,19	9,29	-4,90
Transferências correntes	7,69	7,18	-0,51
Outras despesas correntes	1,20	1,19	-0,01
Despesas de capital	2,79	1,39	-1,40
ORÇ PROJETOS (Ex-PIDDAC)	98,20	65,81	-32,39
TOTAL (OF+PIDDAC+Outros)	139,14	91,31	-47,83

3. RESULTADOS QUAR

Gráfico 7 – Recursos Financeiros por Agrupamento Financeiro Planeado versus Executado



3.4. ANÁLISE QUALITATIVA DO QUAR

Apesar, do aumento de risco e da complexidade, tanto no ambiente interno como externo, a organização foi criando robustez ao nível dos processos chave, demonstrou ser suficientemente resiliente, destacando como principais ‘outcomes’ em 2018, os seguintes:

- Aposta na flexibilidade e na resiliência dos subsistemas, nomeadamente orçamental e de compras, diminuindo-se o potencial de vulnerabilidade da SGAI e dos restantes organismos, tanto da PSC como da AI, com o desenvolvimento de processos agregadores e geradores de poupança;
- Implementação das medidas previstas na Lei de Programação de Infraestruturas e Equipamentos das Forças de Segurança, nomeadamente nas medidas TIC’s com uma execução de 100% e com uma execução orçamental global de 75%;

PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

3. RESULTADOS QUAR

- Aposta na criação de ferramentas facilitadoras da atuação das entidades AI em situações de emergência, nomeadamente com a criação de sistemas redundantes e apostando, também, na sistematização do sistema de informação geográfica.

Existiram, no entanto, casos em que não foi possível um desempenho tão positivo, nomeadamente:

- Não entraram em funcionamento as estações base SIRESP de Entroncamento, Vila Nova de Poiares e Torre Dona Chama, na medida em que apesar de se ter realizado a 1ª fase com os estudos de cobertura rádio, as fases subsequentes, isto é, 'survey' local e implementação da estação base rádio, não foram executadas, por não existirem Recursos Financeiros alocados para a sua realização;
- Não foi apresentada candidatura ao SIEF, por não existir, em tempo, informação que permitisse aferir de forma segura qual dos projetos que estavam a ser implementados pela SGAI, poderia gerar poupança em 50 mil euros com impacto ao nível da AI.

Por último, de referir que a execução orçamental demonstrou uma preocupação de contenção de despesa, em especial, ao nível da despesa com pessoal.

Quadro 9 - Análise do risco dos objetivos estratégicos

	Fatores de Risco	Gestão de risco
Capacidade para melhorar o sistema de gestão e apostar na inovação e qualidade dos serviços prestado numa lógica de gestão e partilha de conhecimento	<p>Face ao histórico da organização como prestadora de serviços comuns e de impulsionadora dentro da AI, da criação de mecanismos de partilha de informação, a SGAI está sujeita ao risco de não alavancar desenvolvimento na sua estratégia, com vista a obtenção ou criação de valor.</p> <p>Principais fatores de risco associados à inovação e qualidade:</p> <ul style="list-style-type: none">• Identificação incorreta de novas tecnologias;• Inadequação do tempo na adoção e introdução de metas de qualidade nos processos chave;• Imaturidade das soluções adotadas;• Níveis de qualidade de serviço inadequado às expectativas dos clientes internos e externos;• Informação insuficiente sobre as tendências do ambiente externo em que opera;• Não identificação das oportunidades para aumentar a eficiência operacional.	<p>A SGAI, devido a capacidade que tem demonstrado, nos resultados apresentados nos últimos 5 anos, terá capacidade para assegurar e concretizar os seguintes projetos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Projetos de desenvolvimento e inovação, que tem por objetivo a implementação de práticas sistematizadas de pesquisa e processamento de informação, com o envolvimento de toda a organização, para a concretização de projetos inovadores;• Planeamento estratégico e operacional do sistema de gestão e de relacionamento com os organismos da AI que envolve a elaboração de relatórios e análise periódicas da evolução, normalização e adoção de novos procedimentos e tecnologias.

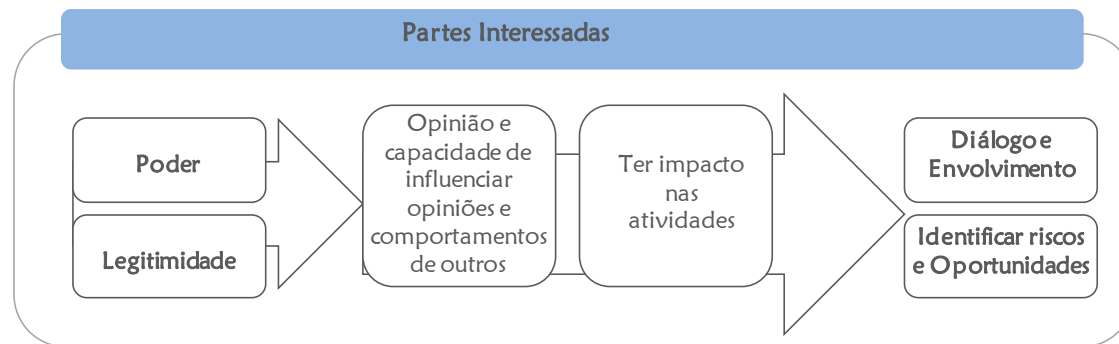
PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

4. PARTES INTERESSADAS E PROCESSOS CHAVE

As opções das partes interessadas condicionam fortemente a performance da SGAI, que, neste sentido, tem procurado promover mecanismos de diálogo com cada segmento de cliente, numa tentativa de potenciar a troca de informação necessária para a adoção de métodos de gestão adequados às respetivas expectativas.

A identificação das partes interessadas com potencial impacto na atividade da SGAI é feita tendo em conta o seguinte conjunto de pressupostos:

Figura 5 – Pressupostos de identificação de Partes Interessadas



Quadro 10 – Mapeamento e Criticidade das partes interessadas

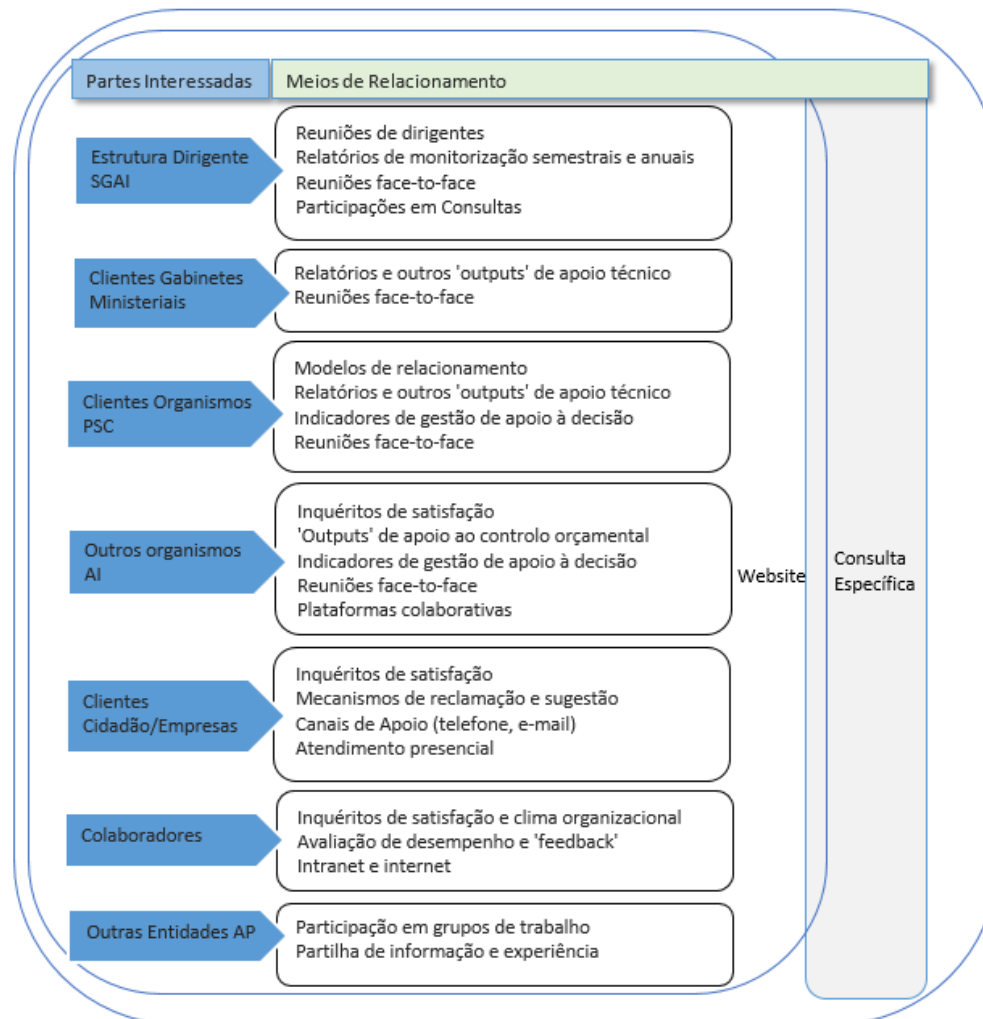
PARTES INTERESSADAS	SERVIÇOS PRESTADOS	IMPORTANCIA PARA ATIVIDADES SGAI	IMPORTÂNCIA DA SGAI PARA ATIVIDADES DAS PARTES INTERESSADAS
Clientes Gabinetes Ministeriais	Apoio Técnico Administrativo, Recursos Humanos, Financeiros, Logísticos, Jurídicos, Relações Públicas, Jurídicos, Qualificação, Inovação e Qualidade, Controlo Orçamental	Muito crítico	Muito crítico
Clientes Organismos PSC	Apoio Técnico Administrativo, Recursos Humanos, Financeiros, Logísticos, Jurídicos, Relações Públicas, Jurídicos, Qualificação, Inovação e Qualidade, Controlo Orçamental	Muito crítico	Muito crítico
Outros Organismos AI	Qualificação, Qualidade, Controlo Orçamental, Relações Públicas, Controlo Orçamental, parceiros em projetos específicos	Crítico	Muito crítico
Clientes Cidadão/Empresa	Angariação de Receitas, Modalidades Afins do Jogo de Fortuna ou Azar, Registo de Cartões de Identidade	Crítico	Crítico
Colaboradores	Recursos Humanos, Financeiros, Logísticos, Jurídicos, Relações Públicas, Jurídicos, Qualificação, Inovação e Qualidade, Controlo Orçamental, Iniciativas de Responsabilidade Social	Muito crítico	Muito crítico
Outras entidades AP	Projetos de Benchmarking, sistema de <i>Report</i> e <i>Feedback</i>	Crítico	Crítico

As partes interessadas com maior criticidade para a SGAI, são os colaboradores, os Gabinetes Ministeriais e os organismos da PSC, no entanto e em algumas áreas, nomeadamente a de controlo orçamental, os organismos da AI são muito críticos, também, embora no cômputo de todas as atividades apenas tenham sido considerados como críticos.

O processo de envolvimento das partes interessadas identificadas para os temas relevantes, na relação destes com a organização, obedece à utilização de meios e abordagens complementares que visam incorporar perceções e tendências e o impacto provável destes, na atividade da SGAI.

Os canais de comunicação disponibilizados pela organização são o meio privilegiado de diálogo e envolvimento com cada público. Procura-se, com a utilização destes canais, facilitar a antecipação de soluções e a consequente definição de planos de melhoria. Os canais de comunicação disponibilizados são descritos na figura 6.

Figura 6 – Canais de comunicação com as partes Interessadas



PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

5. SISTEMA DE CONTROLO INTERNO E EXTERNO

5.1. ENQUADRAMENTO E OBJETIVOS

O principal objetivo do sistema de avaliação de satisfação das partes interessadas, é o de potenciar uma abordagem que coloca o cliente no centro dos processos de negócio, sendo desenhado para perceber e antecipar as suas necessidades atuais e potenciais, de forma a procurar supri-las antecipadamente, sendo este um fator crítico de sucesso do modelo de gestão da SGAI.

Assim, iremos apresentar a avaliação da qualificação realizada em 2018, a avaliação das modalidades afins do jogo de fortuna ou azar, bem como o Diagnóstico do Clima Organizacional da SGAI.

5.2. AVALIAÇÃO DE SATISFAÇÃO DA QUALIFICAÇÃO - ABORDAGEM METODOLÓGICA

a) Amostra

Tomou-se como população alvo e como procedimento de construção amostral, o seguinte:

Quadro 11 - Procedimentos de Construção Amostral e Universo de Análise

Cientes	Procedimentos de construção Amostral	Universo
Colaboradores da SGAI e dos restantes organismos da AI	Métodos Amostrais aleatórios ou probabilísticos	Todos os que frequentaram ações de formação do Programa de Qualificação MAIS 2018

Quadro 12 - Procedimentos de Construção Amostral e Universo de Análise

Universo Amostral	Dimensão da Amostra		
	Nº de inquiridos	Nº de Respostas	% de Respostas
Todos os que frequentaram ações de formação do Programa de Qualificação MAIS 2018	73	61	84%

PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

5. SISTEMA DE CONTROLO INTERNO E EXTERNO

b) Instrumentos Utilizados e Metodologias de Tratamento de Dados

- **Para avaliar a satisfação dos formandos do Plano de Qualificação MAIS**, o modelo de questionário aplicado teve em conta o modelo teórico de avaliação da formação definido por Alain Meignant e Kirkpatrick. Assim, o questionário foi aplicado “a quente” e teve como principais objetivos avaliar indicadores ‘Soft’, relacionados com os índices de satisfação e com os graus motivacionais (índices ‘turnover’).

Os questionários foram aplicados após a prestação do serviço (no último dia de formação), sendo as respostas recolhidas pelas colaboradoras da Direção de Serviços de Planeamento, Controlo e Recursos Humanos (DSPCRH), que executam esta tarefa.

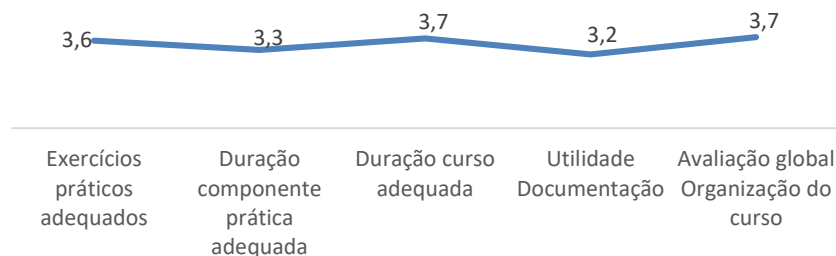
5.2.1. RESULTADO DA AVALIAÇÃO DOS FORMANDOS DO PROGRAMA MAIS

Os resultados alcançados revelam o potencial de excelência da formação organizada pela SGAI, onde numa escala de 1 a 5, a avaliação atingiu valores superiores a 4, em todos os itens. Destaca-se, no entanto, que a avaliação feita à competência pedagógica dos formadores do Programa MAIS, bem como, à avaliação das expectativas com a formação obteve uma avaliação global de **4,7**.

Gráfico 8 - Avaliação Global dos Formadores



Gráfico 9 - Avaliação global da Organização dos cursos



PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

5. SISTEMA DE CONTROLO INTERNO E EXTERNO

Gráfico 10 - Avaliação global das Expectativas



Gráfico 11 - Índice de satisfação do Plano por indicador de satisfação



5.2.3 ANÁLISE COMPARATIVA DE RESULTADOS 2017-2018

Quadro 13 – Resumo resultados 2018 e análise comparativa com 2017

Tipologia de Cliente	Resultados 2017	Resultados 2018	Apreciação dos resultados
	Índice Satisfação Global	Índice Satisfação Global	
Programa Mais	4,5	4,4	

Os resultados globais revelam um bom desempenho da organização com um índice médio de satisfação de 4,4, ressaltando-se que o índice de satisfação do Programa MAIS, manteve-se, praticamente, igual em 2017 e 2018.

PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

5. SISTEMA DE CONTROLO INTERNO E EXTERNO

5.3. MODALIDADES AFINS DO JOGO DE FORTUNA OU AZAR - ABORDAGEM METODOLÓGICA

a) Amostra

Tomou-se como população alvo e como procedimento de construção amostral, o seguinte:

Quadro 14 - Procedimentos de Construção Amostral e Universo de Análise

Cientes	Procedimentos de construção Amostral	Universo
Utilizadores do serviço das Modalidades Afins do Jogo de Fortuna ou Azar	Métodos Amostrais aleatórios ou probabilísticos	Todos utilizadores do serviço que solicitaram autorização para Modalidades Afins do Jogo de Fortuna ou Azar

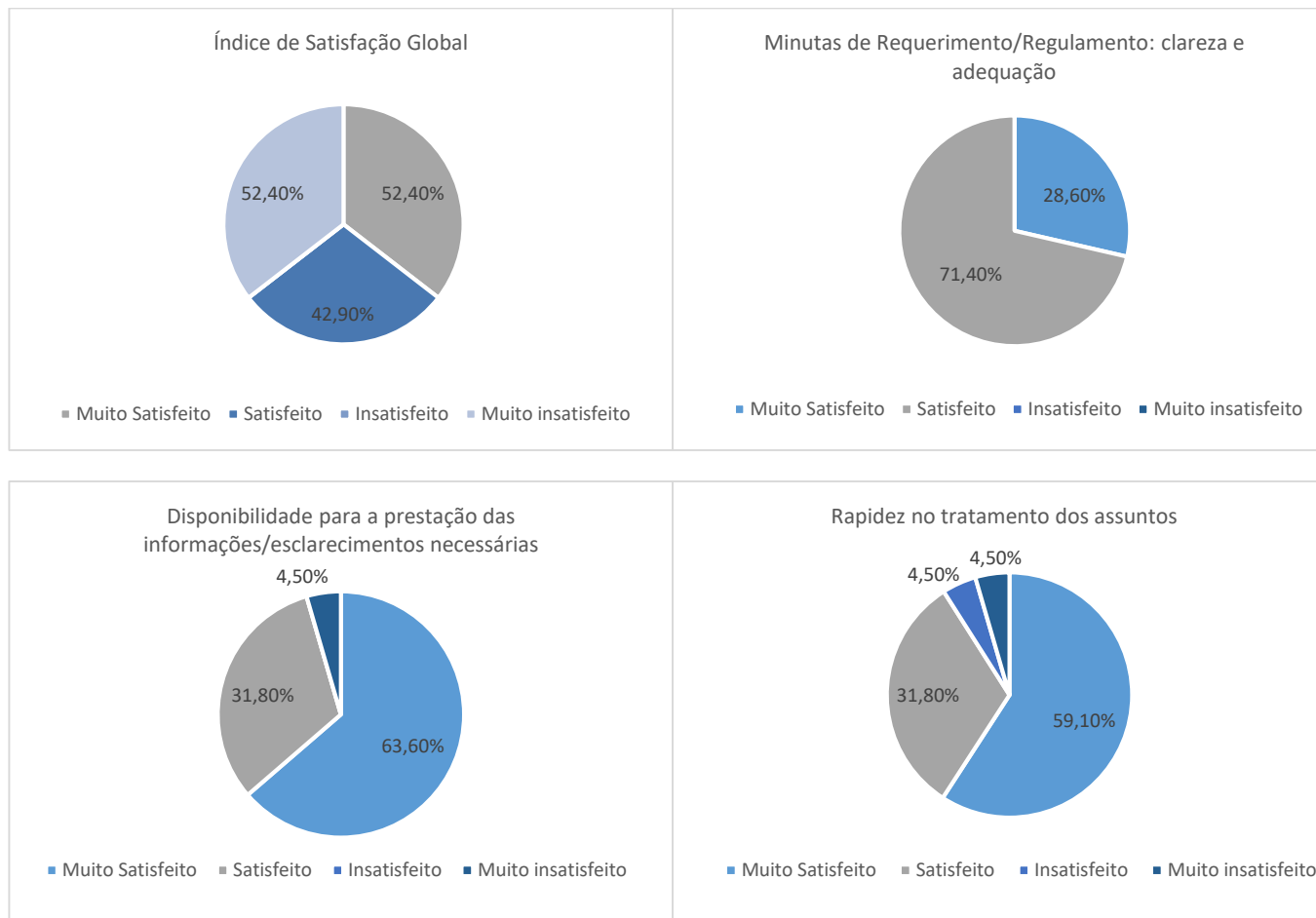
Quadro 15 - Procedimentos de Construção Amostral e Universo de Análise

Universo Amostral	Dimensão da Amostra		
	Nº de inquiridos	Nº de Respostas	% de Respostas
Utilizadores do serviço que solicitaram autorização para Modalidades Afins do Jogo de Fortuna ou Azar, escolhidos aleatoriamente	62	16	25,8%

PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

5. SISTEMA DE CONTROLO INTERNO E EXTERNO

Os resultados alcançados revelam que 52,4% dos utilizadores do serviço das Modalidades Afins do Jogo de Fortuna ou Azar, que responderam ao inquérito mostraram estar Muito Satisfeitos, contribuindo para este valor, 28,6% de Muito Satisfeitos nas “Minutas de Requerimento/Regulamento: clareza e adequação”, 59,1% Muito Satisfeitos na “Rapidez no tratamento dos assuntos” e 63,6% de Muito Satisfeitos com a “Disponibilidade para a prestação das informações/esclarecimentos necessários”.



PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

5. SISTEMA DE CONTROLO INTERNO E EXTERNO

5.4. DIAGNÓSTICO DO CLIMA ORGANIZACIONAL - ABORDAGEM METODOLÓGICA

a) Amostra

Tomou-se como população alvo e como procedimento de construção amostral, o seguinte:

Quadro 16 - Procedimentos de Construção Amostral e Universo de Análise

Cientes	Procedimentos de construção Amostral	Universo
Colaboradores da SGAI	Métodos quantitativos e qualitativos suportados por ferramentas como: <ul style="list-style-type: none">• inferência estatística;• estatística descritiva;• a seriação classificada;• a observação e relativização com elementos documentais (Balanço Social, etc.).	Colaboradores com vínculo permanente ou duradouro com a SGAI

Quadro 17 - Procedimentos de Construção Amostral e Universo de Análise

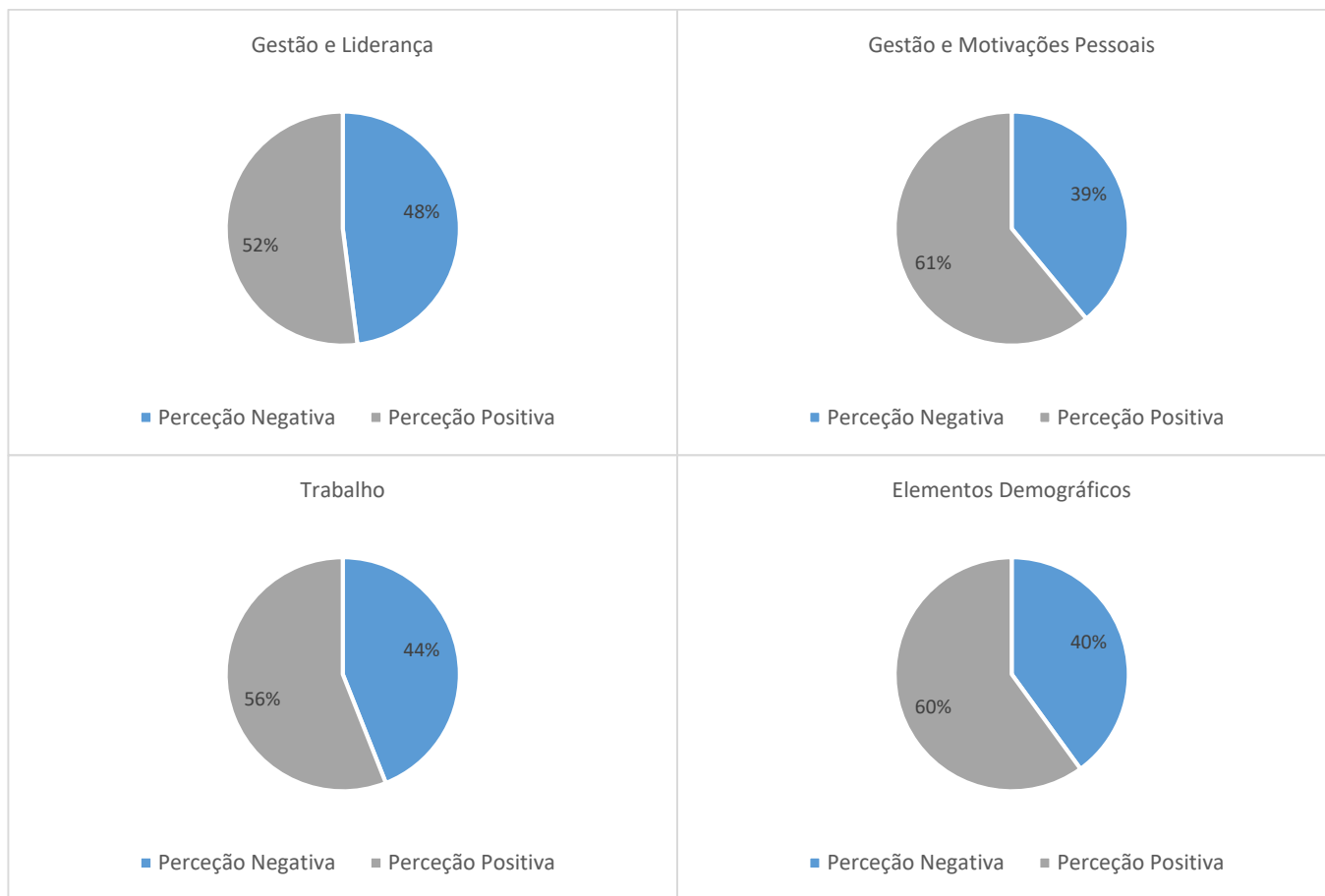
Universo Amostral	Dimensão da Amostra		
	Nº de inquiridos	Nº de Respostas	% de Respostas
Colaboradores com vínculo permanente ou duradouro com a SGAI	213	110	51,6%

PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

5. SISTEMA DE CONTROLO INTERNO E EXTERNO

5.4.1. RESULTADO DA AVALIAÇÃO DO DIAGNÓSTICO DO CLIMA ORGANIZACIONAL

A construção do Questionário do Diagnóstico do Clima Organizacional da SGAI firmou-se nos seguintes parâmetros de análise: Gestão e Liderança; Gestão e Motivações Pessoais; Trabalho; Elementos Demográficos.



PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

5. SISTEMA DE CONTROLO INTERNO E EXTERNO

Analisando os dados anteriores, verifica-se que quanto ao parâmetro “Gestão e Liderança” 48% dos colaboradores da SGAI responderam ter uma visão menos positiva, e 52% uma percepção favorável.

As respostas dadas, permitem concluir que para os colaboradores, uma das fases mais importantes é o Acolhimento e a Integração, sugerindo a adoção de um Manual de Acolhimento e Integração, assim, como a aplicação de um Plano de Acolhimento e Integração. Os colaboradores da SGAI demonstram uma intenção de um envolvimento mais profundo no que toca à definição de estratégias e objetivos ou mesmo às mais simples tomadas de decisão.

Do total de colaboradores da SGAI que responderam ao inquérito, 39% responderam ter uma percepção menos positiva quanto ao parâmetro “Gestão e Motivações Pessoais” e 61% demonstraram uma percepção favorável nas suas respostas.

Neste parâmetro, podemos concluir que existe um grande descontentamento no que toca à formação, seja ela interna ou externa. Observa-se, ainda, que existe uma vontade de conhecer melhor com quem se trabalha e perceber o que outros colegas fazem noutras Unidades Orgânicas.

Relativamente ao parâmetro “Trabalho”, 44% colaboradores da SGAI responderam ter uma percepção negativa e 56% uma percepção positiva.

Com as respostas dadas, podemos verificar o desconhecimento das matérias que envolvem a Segurança e Saúde no Trabalho, por parte de muitos colaboradores, conseqüente da falta de formação nesta área. Através da análise das respostas dadas ao questionário, vários trabalhadores solicitaram Medicina no Trabalho na SGAI, não só para a prevenção dos acidentes e das doenças do trabalho como para fomentar e manter o bem-estar físico, mental e social. Denota-se, igualmente, uma grande preocupação no que concerne à avaliação de desempenho. Os colaboradores sentem uma falta de rigor e de transparência no que diz respeito à avaliação dos próprios e dos dirigentes.

Quanto ao parâmetro “Elementos Demográficos”, relativamente ao grau de felicidade, 40% dos colaboradores da SGAI responderam ter uma percepção menos positiva e 60% uma percepção positiva. Para este valor positivo, contribui o facto de 61% dos colaboradores se sentirem felizes ou muito felizes quanto ao tempo que dedicam às respetivas famílias.

No geral, a percepção dos colaboradores acerca do Clima Organizacional da SGAI revela algum equilíbrio, pois 44% demonstraram deter uma percepção depreciativa, contudo 56% foram valorativos na sua apreciação.

5.5. SISTEMAS E MEDIDAS DE CONTROLO INTERNO E EXTERNO

O Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas é um dos mecanismos de controlo interno que permite à SGAI identificar de forma muito clara quais as zonas de potencial risco e, nesse sentido, focar e concentrar as medidas que previnam a ocorrência de tais situações. De realçar a definição do âmbito de ação do controlo interno administrativo, o qual compreende o controlo hierárquico e dos procedimentos e registos relacionados com o processo de tomada de decisões e, portanto, com os planos, políticas e objetivos definidos pelos responsáveis. A avaliação deste Plano, pela sua importância para a organização é apresentado autonomamente.

No capítulo do controlo externo, a SGAI foi submetida no ano em apreço, a uma auditoria do Tribunal de Contas, no âmbito do FAMI, entre setembro e dezembro.

PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

5. SISTEMA DE CONTROLO INTERNO E EXTERNO

Quadro 18 - Resumo do Controlo Interno

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
1 – Ambiente de controlo				
1.1 Estão claramente definidas as especificações técnicas do sistema de controlo interno?	✓			O controlo interno e a gestão de risco estão definidas no Plano de Corrupção
1.2 É efetuada internamente uma verificação efetiva sobre a legalidade, regularidade e boa gestão?	✓			<ul style="list-style-type: none"> • Procedimento de ciclo anual de gestão implementado; • Aplicação de Gestão Integrada implementada
1.3 Os elementos da equipa de controlo e auditoria possuem a habilitação necessária para o exercício da função?	✓			A UO com competência ao nível da auditoria interna, teve formação em auditoria e auditoria de gestão
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)?	✓			<ul style="list-style-type: none"> • A Missão, Visão e Valores da SGAJ está disponível em www.sg.mai.gov.pt; • O Código de Conduta aprovado em 2018.
1.5 Existe uma política de formação do pessoal que garanta a adequação do mesmo às funções e complexidade das tarefas?	✓			<ul style="list-style-type: none"> • Relatório de avaliação da formação 2018; • Diagnóstico de Necessidades de Formação que tem por base a Avaliação do SIADAP3;
1.6 Estão claramente definidos e estabelecidos contactos regulares entre a direção e os dirigentes das unidades orgânicas?	✓			<ul style="list-style-type: none"> • E-mails e atas de reunião
1.7 O serviço foi objeto de ações de auditoria e controlo externo?	✓			<ul style="list-style-type: none"> • Especificado no Ponto 4.1 do presente relatório

PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

5. SISTEMA DE CONTROLO INTERNO E EXTERNO

Quadro 18 - Resumo do Controlo Interno (Cont.)

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
2 – Estrutura organizacional				
2.1 A estrutura organizacional estabelecida obedece às regras definidas legalmente?	✓			Os despachos de criação das UO das SGAI, estão a ser cumpridos na íntegra.
2.2 Qual a percentagem de colaboradores do serviço avaliados de acordo com o SIADAP 2 e 3?	✓			100% dos colaboradores, de acordo com o Relatório Síntese das Avaliações de 2018
2.3 Qual a percentagem de colaboradores do serviço que frequentaram pelo menos uma ação de formação?	✓			44%
3 – Atividades e procedimentos de controlo administrativo implementados no serviço				
3.1 Existem manuais de procedimentos internos?	✓			Existe um Manual de Procedimentos e a maioria das UO tem processos com níveis de serviço estabelecidos
3.2 A competência para autorização da despesa está claramente definida e formalizada?	✓			Despacho de Delegação de Competências
3.3 É elaborado anualmente um plano de compras?	✓			A SGAI, para as categorias de bens e serviços correntes, elabora um plano anual de compras que se reflete nos contratos da DSUMC, da AI.
3.4 Está implementado um sistema de rotação de funções entre trabalhadores?	✓			Uma das UO (DSPCRH) da SGAI, promove dentro da sua equipa rotação de funções e tarefas entre os seus membros, o que pode ser evidenciado através de e-mails e atas de reuniões de Equipa
3.5 As responsabilidades funcionais pelas diferentes tarefas, conferências e controlos estão claramente definidas e formalizadas?	✓			Manual de Procedimentos
3.6 Há descrição dos fluxos dos processos, centros de responsabilidade por cada etapa e dos padrões de qualidade mínimos?	✓			Manual de Procedimentos e Níveis de Serviços.
3.7 Os circuitos dos documentos estão claramente definidos de forma a evitar redundâncias?	✓			Manual de Procedimentos e Sistema de Gestão documental (SmartDocs)
3.8 Existe um plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas?	✓			Plano riscos de corrupção e infrações conexas Disponível em www.sg.mai.gov.pt

PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

5. SISTEMA DE CONTROLO INTERNO E EXTERNO

Quadro 18 - Resumo do Controlo Interno (Cont.)

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
4.1 Existem aplicações informáticas de suporte ao processamento de dados, nomeadamente, nas áreas de contabilidade, gestão documental e tesouraria?	✓			GERFIP; SmartDocs
4.2 As diferentes aplicações estão integradas permitindo o cruzamento de informação?	✓			
4.3 Encontra-se instituído um mecanismo que garanta a fiabilidade, oportunidade e utilidade dos outputs dos sistemas?	✓			Mapeamento de processos e procedimento
4.4 A informação extraída dos sistemas de informação é utilizada nos processos de decisão?	✓			

Quadro 19 - Análise do risco do sistema Controlo

	Fatores de Risco	Gestão de risco
Ética atuação e de relacionamentos	<p>O Plano de Gestão de Riscos de Corrupção, a par da legislação nacional e europeia, são os principais guias de conduta adotada pela SGAI, cujos fatores de risco identificados se relacionam com:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Não cumprimento de algum ou alguns aspetos incluídos no plano de gestão de riscos e corrupção, nas politica e/ou regulamentos internos; • A reputação e/ou atividade da organização ficar afetada por violações ao plano ou aos regulamentos internos, especialmente nos processos associados à contratação e processos das chamadas modalidades de Jogos de fortuna ou azar. 	<p>Estes fatores são monitorizados através de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos internos de avaliação; • Canais de comunicação confidenciais e anónimos disponibilizados pela organização, para a denúncia de irregularidades; • Diálogo com as partes interessadas para a identificação de fragilidades; • Auditorias externas e aposta na criação de um sistema de auditorias internas, especialmente, auditorias de gestão.

PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

6. MEDIDAS DE REFORÇO POSITIVO

O ambiente externo tem determinado de forma muito crítica a atuação da SGAI, refletindo-se no aumento de competências que foram sendo enquadradas na atividade da organização, com as inerentes mudanças e gestão de complexidades ao nível do ambiente interno.

Apesar destes impactes, que foram cumulativos, a organização procurou manter a lógica de planeamento iniciada em 2017, tendo como máxima que planear também é decidir o que não se deve fazer.

Assim, em 2019, procurar-se-á dar maior relevância ao seguinte: (i) revisão do manual de procedimentos e mapeamento de novos processos, estabelecendo níveis de serviço e a inerente gestão e rastreamento de pedidos; (ii) reavaliação do modelo de relacionamento com os organismos da AI e introdução das oportunidades de melhoria que forem detetadas; (iii) reavaliação do sistema de avaliação de satisfação de clientes, e alargamento deste sistema a todos os processos chave da organização; (iv) criação, em complemento, neste sistema, devido à sua importância designadamente para a resiliência da organização, de um sistema de avaliação de fornecedores e de avaliação do feedback destes relativamente à atuação da SGAI; (v) desenvolvimento e implementação de um sistema de auditoria interna e de gestão do risco, que tenha repercussões ao nível da gestão; (vi) desenvolvimento de iniciativas, nomeadamente através da adoção de medidas de conciliação e de responsabilidade social, que motivem as equipas de trabalho e os colaboradores.

PARTE I – AUTO-AVALIAÇÃO

7. MEDIDAS DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

Em 2018, a SGAI deu relevância à implementação mais eficaz de uma estratégia de acesso aberto (“*open data*”) à informação, que torna possível integrar instrumentos de inovação na gestão pública, acompanhando esta nova cultura de gestão da Administração Pública, reforçada com uma ferramenta de autoavaliação: CAF (*COMMON ASSESSMENT FRAMEWORK*), muito completa e com um formato simples e acessível, ajudando à compreensão e utilização das técnicas de gestão da qualidade, numa perspectiva de melhoria contínua, possibilitando a comparação com organizações semelhantes e permitindo o desenvolvimento de ações e projetos de benchmarking, como componente do uso de boas práticas inerentes à constituição de redes para partilha de experiências.

Esta ferramenta de gestão foi aplicada, na SGAI, no ano 2010, com o propósito de se planejar, de uma forma controlada, a mudança necessária, alinhada com a sua estratégia, tendo dado origem à consequente fixação de 3 ciclos de gestão, definindo o SIADAP 1,2 e 3, com a consequente aplicação de ações de melhoria.

Considerando a pertinência da CAF, e os resultados mencionados, a SGAI pretende voltar a aplicar este modelo, para ser efetuada nova avaliação global da organização, num contexto de profundas alterações estruturais e orgânicas sustentada em evidências, identificando-se os seus pontos fortes e oportunidades de melhoria, devendo, naturalmente, surgir propostas de desenvolvimento organizacional resultantes de posições consensuais, criando-se um ambiente geral de envolvimento e motivação das pessoas, bem como uma plataforma de autoavaliações periódicas que medirão o progresso, já efetuado, no sentido da efetivação dos objetivos e estratégias organizacionais e da gestão de qualidade. Pretendendo-se, ainda, que seja, um exercício com outros serviços através da componente do benchmarking, partilhando-se boas práticas fundamentais.

Neste sentido, em 2018, a SGAI, participou em diversas reuniões com outros organismos da Administração Pública, com o intuito de simplificar este processo, no que concerne aos critérios e subcritérios da avaliação.

Quanto a medidas de Modernização Administrativa, que foram inscritas no QUAR da SGAI 2018, destaca-se, algumas iniciativas, nomeadamente o Indicador 14 - % de execução do projeto GEOMAI (Sistema de Informação geográfica do MAI, que está inserido no objetivo operacional: (OE1) OO5- Modernizar os sistemas de informação de gestão e de apoio à decisão do MAI; o Indicador 19 - Nº de dias necessário para sistematizar informaticamente a informação dos dados de identificação e cargos dos eleitos locais de 2017, inserido no objetivo operacional (OE2) OO7 - Criar ferramentas informáticas de apoio aos Estudos Eleitorais.

PARTE II– RELATÓRIO DE ATIVIDADES E BALANÇO SOCIAL

8. AVALIAÇÃO DO CORE BUSINESS

8.1. AVALIAÇÃO DA OPERACIONALIZAÇÃO DA ESTRATÉGIA

A estratégia da SGAI foi desenhada tendo em conta a complexidade e a diversidade de competências que lhe estão atribuídas sendo que o planeamento, referidas ao longo do presente relatório, teve a necessidade, devido às contingências impostas sobretudo pelo ambiente externo, de se ir ajustando à realidade do contexto operativo, sem, contudo, alterar substancialmente os pressupostos de ação definidos em 2017.

O peso das atividades correntes na execução da estratégia foi, em 2018, substancial, determinando este facto, a necessidade de uma viragem para “dentro” em 2019, por forma a dar continuidade à avaliação dos impactos das alterações e da redefinição de processos ou a introdução das oportunidades de melhoria já identificadas ou a identificar.

Esta redefinição é fundamental na medida que irá permitir à organização, no presente, focar o pensamento estratégico em: reforçar os pontos fortes para aproveitar ao máximo as oportunidades detetadas (SO); Minimizar os efeitos negativos dos pontos fracos e simultaneamente aproveitar as oportunidades emergentes (WO); Utilizar os pontos fortes para minimizar o efeito das ameaças detetadas (ST); e Minimizar ou ultrapassar os pontos fracos para fazer face às ameaças (WT).

Figura 7– Matriz de Análise da Operacionalização da Estratégia

Análise Interna	S	W
Análise Externa		
O	SO (maxi-maxi) Tirar partido da estrutura organizacional e do posicionamento estratégico da organização para implementar mecanismos de controlo interno e de gestão de risco	WO (mini-max) Aproveitar a emergência da tendência de especialização dos Recursos Humanos e da contenção orçamental para aumentar o desempenho global da organização
T	ST(max-min) Tirar partido dos mecanismos do modelo da partilha de serviços e das ferramentas criadas para partilha de conhecimento criados para ajustar os sistemas de feedback à nova realidade da AI	WT (min-min) Apostar nos Recursos Humanos e na capacidade de manter e desenvolver parcerias para melhoria do desempenho dos processos organizacionais críticos

PARTE II – RELATÓRIO DE ATIVIDADES E BALANÇO SOCIAL

8. AVALIAÇÃO DO CORE BUSINESS

8.2. ATIVIDADES GERADORAS POUPANÇA

As medidas de contenção orçamental, bem como, os procedimentos ao abrigo dos Acordos Quadro promovidos pela Agência Nacional de Compras Públicas (ANCP) permitiram a adoção, definição e implementação de estratégias de 'sourcing' para as categorias de bens e serviços adquiridas viabilizando a geração de poupanças de preço e processo.

Quadro 20 – Poupanças Geradas

DESCRIÇÃO		CONDIÇÕES DE CONTRATAÇÃO		EXECUTADO EM 2019	
TIPO DE CONTRATO	TIPO DE PROCEDIMENTO	PREÇO BASE (€)	VALOR ADJUDICADO S\IVA(€)	POUPANÇA EM €	POUPANÇA EM %
BENS	Acordo Quadro	1318613,34	1183453,46	565795,01	4,20%
	Ajuste Direto	1025485	994238,64		
	Ajuste Direto Critérios Materiais	340000	329900		
	Concurso Público Internacional	3928904,74	3540136,97		
	Consulta Prévia	189720	189199		
SERVIÇOS	Acordo Quadro	30418195,34	28684192,31	5693760,29	42,2%
	Ajuste Direto	323569,85	303584,97		
	Ajuste Direto Critérios Materiais	1537744,82	1537602,57		
	Concurso Público Internacional	11243299,19	7383308,71		
	Concurso Público Nacional	82310	82310		
	Consulta Prévia	511218	431578,35		
	Contratação Excluída	4467208,33	4467208,33		

PARTE II– RELATÓRIO DE ATIVIDADES E BALANÇO SOCIAL

8. AVALIAÇÃO DO CORE BUSINESS

DESCRIÇÃO		CONDIÇÕES DE CONTRATAÇÃO		EXECUTADO EM 2019	
TIPO DE CONTRATO	TIPO DE PROCEDIMENTO	PREÇO BASE (€)	VALOR ADJUDICADO S\IVA(€)	POUPANÇA EM €	POUPANÇA EM %
BENS E SERVIÇOS	Acordo Quadro	374931,2	373990,75	30407,66	0,23%
	Ajuste Direto	42436,77	42436,77		
	Concurso Público Internacional	1180634,15	1151166,94		
	Ajuste Direto Critérios Materiais	7850000	7849998,8		
	Concurso Público Internacional	48903667	41907271,8		
EMPREITADAS	Concurso Público Nacional	1622962	1433334,59	190713,21	1,42%
	Concurso Público Internacional	137000	135914,2		
LOCAÇÃO	Ajuste Direto	2850	2850	6996396,4	51,9%
	Ajuste Direto Critérios Materiais	7850000	7849998,8		
	Concurso Público Internacional	48903667	41907271,8		
TOTAL		115500749,7	102023677,2	13477072,57	11,7%

Conforme se pode verificar no quadro anterior, as atividades desenvolvidas, e que envolveram a centralização de aquisições ao nível da AI, geraram uma poupança de 13 477 072,57€, isto é, 11,7% face ao valor base total.

8.3. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA E OPERACIONAL DA SGAI EM 2018

A avaliação de todos os objetivos estratégicos e operacionais da Organização é informação crítica para se perceber a adequação da aplicação dos Recursos Humanos e Financeiros e desta forma perceber quais as melhorias a introduzir, através de monitorização e avaliação dos objetivos programados para 2018 e a sua respetiva taxa de execução.

O principal objetivo desta recolha de dados foi o de responder às seguintes questões:

(i) Qual foi a taxa de execução dos objetivos operacionais das diferentes UO da SGAI? (ii) Globalmente, qual foi o grau de execução e respetivos desvios dos objetivos da SGAI?

Quadro 21 – Objetivos Estratégicos

Objetivos Estratégicos	
OE1	Melhorar o desempenho na prestação de serviços comuns e no apoio técnico e administrativo
OE2	Melhorar a divulgação da informação do processo eleitoral
OE3	Modernizar o processo de recenseamento eleitoral
OE4	Operacionalizar, desenvolver e promover a evolução tecnológica e a Inovação na AI

PARTE II– RELATÓRIO DE ATIVIDADES E BALANÇO SOCIAL

8. AVALIAÇÃO DO CORE BUSINESS

8.4. OBJETIVOS DESENVOLVIDOS EM 2018 POR UNIDADE ORGÂNICA

Quadro 22– Objetivos por Unidade Orgânica

		DSGOF		
	QUAR/PA	Objetivos Operacionais	Indicador	Taxa de Realização
OE1	PA	Elaborar instrumentos de planeamento, de previsão orçamental, de reporte e de prestação de contas relativamente ao Programa Orçamental – Segurança Interna(P007)	Nº de instrumentos criados/ Nº de instrumentos planeados	150%
	QUAR OO4	Melhorar qualitativamente o acompanhamento, avaliação e controlo da atividade financeira das entidades, serviços e organismos	Número de monitorizações realizadas trimestralmente às medidas de eficiência orçamental propostas pelos Serviços do MAI, em sede de proposta de OE2018	100%
			% de execução das medidas de eficiência orçamental incluídas na proposta de OE2018	110%
			Nº de candidaturas desenvolvidas no âmbito do SIEF	0%
	PA	Apresentar propostas destinadas a maximizar a gestão dos orçamentos da SGMAI, AGMAi e ANSR	Nº propostas validadas/Nº propostas apresentadas	98,98%
	PA	Acompanhamento e monitorização da arrecadação e cobrança da receita própria e comunitária	Nº de dias necessários para apresentação do Mapa receita mensal cobrada e distribuída	175%
			Nº de dias necessários para o reporte da receita arrecada	133%
	PA	Contribuir para a execução do valor anual definido na Lei de Programação das Infraestruturas e Equipamentos das Forças de Segurança	Valores Pagos / Valor dos investimentos compromissados	115,12%
PA	Maximizar a execução de projetos comunitários	Valor imputado / valor previsto na candidatura para o período	119,61%	
PA	Apresentar proposta de relatório de execução das medidas e projetos financeiros no âmbito da LPIEFSS	N.º de dias necessários para apresentar a proposta contados a partir de 1 de janeiro	167%	

PARTE II– RELATÓRIO DE ATIVIDADES E BALANÇO SOCIAL

8. AVALIAÇÃO DO CORE BUSINESS

DSUMC				
	QUAR/PA	Objetivos Operacionais	Indicador	Taxa de Realização
OE1	QUAR OO1	Agilizar e otimizar os procedimentos de contratação pública e reforçar os mecanismos de aquisição agregada de bens, serviços e empreitadas	Número de procedimentos pré-contratuais realizados que contribuam para execução do investimento no âmbito das TIC's previstos (LPIEFSS)	111%
	PA	Realizar a aquisição centralizada/agregada para as entidades do MAI	N.º de procedimentos de aquisição centralizada/agregada planeados/N.º de procedimentos de aquisição centralizada/agregada, realizados/concluídos	85,71%
	PA	Executar os procedimentos pré-contratuais de valor > 150.000€ para as entidades MAI	N.º de procedimentos pré-contratuais planeados/ N.º de procedimentos pré-contratuais realizados/concluídos	100%
	PA	Realizar a aquisição centralizada/agregada para a SGAI e Gabinetes	N.º de procedimentos pré-contratuais planeados/ N.º de procedimentos pré-contratuais realizados/concluídos	100%

DPIE				
	QUAR/PA	Objetivos Operacionais	Indicador	Taxa de Realização
OE1	QUAR OO1	Agilizar e otimizar os procedimentos de contratação pública e reforçar os mecanismos de aquisição agregada de bens, serviços e empreitadas	Executar o orçamento apurado pelos montantes cabimentados no âmbito das medidas da Lei de Programação da Infraestruturas e Equipamentos (LPIEFSS)	100%

PARTE II– RELATÓRIO DE ATIVIDADES E BALANÇO SOCIAL

8. AVALIAÇÃO DO CORE BUSINESS

		DSPCRH		
	QUAR/PA	Objetivos Operacionais	Indicador	Taxa de Realização
OE1	PA	Criar uma proposta de política de Qualificação para a SGAI para o biénio 2019/2020	Nº de dias úteis necessários para a execução contados a partir de 1 de abril	105%
	PA	Difundir internamente as metodologias e ferramentas associadas ao Sistema de Avaliação	Nº de difusões planeadas/nº difusões realizadas*100%	110%
	PA	Criar um Sistema de Estatísticas criminais para o MAI	Nº de dias úteis necessários para a execução contados a partir de 15 de março	161%
	PA	Atualizar os conteúdos da responsabilidade da UO disponíveis na Intranet e internet	Nº de conteúdos existentes/nº de conteúdos atualizados/melhorados*100	102,22%
	PA	Implementar medidas que contribuam para o desenvolvimento organizacional da UO	Nº de medidas planeadas/nº de medidas executadas*100%	110%
	PA	Apresentar um estudo do impacto do Stress nos operacionais das FS	Nº de dias úteis necessário para a execução contados a partir de 31 de março	Objetivo Abandonado
	QUAR OO6	Criar e implementar medidas que apoiem a decisão dos serviços do MAI	Nº de dias necessários para apresentar proposta de Dossier Administração Interna 2019	100%
	PA	Melhorar a Plataforma “Programas Especiais”	Nº de melhorias planeadas/ Nº de melhorias implementadas	200%
	PA	Implementar medidas no âmbito da responsabilidade social	Nº de medidas planeadas/nº de medidas implementadas	133,33%
	PA	Re) Criar as ferramentas de apoio a todas as atividades da área de Recursos Humanos	Nº de ferramentas planeadas/nº de ferramentas implementadas	200%

PARTE II– RELATÓRIO DE ATIVIDADES E BALANÇO SOCIAL

8. AVALIAÇÃO DO CORE BUSINESS

		DSDRP		
	QUAR/PA	Objetivos Operacionais	Indicador	Taxa de Realização
OE1	QUAR OO6	Modernizar os sistemas de informação de gestão e de apoio à decisão do MAI	Nº de relatórios necessários para estruturar e promover a intervenção da SGAI nos serviços da AI, no âmbito da política arquivística	100%
	PA	Melhorar as ferramentas/ instrumentos de Comunicação interna e externa da SGAI	N.º ferramentas/instrumentos melhorados	100%
	PA	Desenvolver um plano de comunicação para a estratégia de responsabilidade social da SGAI	Nº de dias necessários para a execução contados a partir de 01 de abril	133,33%
	PA	Garantir o Tratamento Documental da Coleção da Biblioteca	Nº de documentos normativos planeados/ Nº de documentos normativos criados	100%
	PA	Implementar atividades do plano estratégico de marketing da Biblioteca	Nº de atividades planeadas/nº de atividades realizadas	0%
	PA	Garantir uma efetiva Difusão da Informação e Assegurar o Serviço de Leitura e o Serviço de Pesquisa e Referência	N.º de documentos informativos planeados/ N.º de documentos informativos criados	75%
			N.º de ações de formação para utilizadores planeadas/ N.º de ações de formação para utilizadores realizadas	50%
	PA	Promover o desenvolvimento da coleção da Biblioteca e a criação de novos produtos informativos desmaterializados	Nº de e-books planeados/N.º de e-books em acesso	6,67%
			Nº Documentos normativos planeados /Nº Documentos normativos realizados	100%
PA	Melhorar a comunicação com os utilizadores dos serviços de documentação	Nº de dias necessários melhorar ferramentas/instrumentos contados a partir do dia 1 de janeiro	100%	
PA	Aumentar o volume de informação no âmbito do Projeto RIBMAI	Nº de registos de informação planeados/ Nº de registos de informação realizados *100	124,06%	
OE4	PA	Otimizar o fluxo de trabalho do Arquivo Multimédia da Administração Interna	Nº Planos de melhoria propostos/ Nº Planos de melhoria realizados	50%
			Nº de validações de registos planeadas/ nº de validações de registos realizadas*100	125%

PARTE II– RELATÓRIO DE ATIVIDADES E BALANÇO SOCIAL

8. AVALIAÇÃO DO CORE BUSINESS

		DSAJCPL		
	QUAR/PA	Objetivos Operacionais	Indicador	Taxa de Realização
OE1	PA	Aumentar a taxa de resposta aos pedidos de propostas de decisão	Nº de pedidos/nº de respostas*100	0%
	PA	Aumentar os mecanismos de controlo interno, monitorização e de avaliação	Nº de relatórios planeados/ Nº de relatórios realizados	94,74%
	PA	Reduzir a taxa de propostas devolvidas por erro	Nº de propostas apresentadas/nº de propostas devolvidas*100	0%
	QUAR OO6	Criar e implementar medidas que apoiem a decisão dos serviços do MAI	nº de informações/ estudos/ pareceres elaborados no âmbito da Administração Interna tendo por base a legislação nacional e internacional	250%
	PA	Apresentar 1 artigo/documento jurídico para o Anuário Jurídico	N.º de dias úteis necessários para a execução (contados a partir de 31 de março)	O Anuário deixou de ser objetivo de avaliação
	PA	Melhorar os tempos de resposta no âmbito do contencioso	Nº de respostas apresentadas 5 dias antes do prazo	68,64%
	PA	Melhorar os tempos de resposta na apreciação de processos urgentes (RH)	Nº de propostas de pena apresentadas antes dos 75 dias de suspensão/ Nº de propostas pedidas *100	65%
	PA	Definir a taxa de resposta na apresentação dos Recursos Hierárquicos distribuídos	Nº de recursos hierárquicos para apreciar/ nº de recursos hierárquicos apreciados*100 em 30 dias	58,47%

PARTE II– RELATÓRIO DE ATIVIDADES E BALANÇO SOCIAL

8. AVALIAÇÃO DO CORE BUSINESS

		DSGFC		
	QUAR/PA	Objetivos Operacionais	Indicador	Taxa de Realização
OE1	QUAR OO2	Garantir uma adequada gestão técnica, administrativa e financeira de programas, fundos comunitários e de outros financiamentos internacionais	Número de dias necessários para analisar as candidaturas em conformidade com a regulamentação nacional e comunitária aplicável	121,67%
			Número de dias necessários para analisar os pedidos de pagamento estabelecidos na regulamentação nacional e comunitária aplicável	100%

		DSRI		
	QUAR/PA	Objetivos Operacionais	Indicador	Taxa de Realização
OE1	PA	Completar a criação de instrumentos tendentes a dar visibilidade ao empenhamento internacional do MAI iniciada em 2017	Nº instrumentos planeados/nº instrumentos criados	100%
	QUAR OO6	Criar e implementar medidas que apoiem a decisão dos serviços do MAI	Nº de propostas de Programas de Cooperação Técnico-policiaI com os PALOP e Timor Leste apresentados	125%
	PA	Implementar a fase de testes da Base de Dados de Gestão de Informação das Relações Internacionais (SIGIRI)	Nº de dias de execução contados a partir da receção da aplicação	198,89%

PARTE II– RELATÓRIO DE ATIVIDADES E BALANÇO SOCIAL

8. AVALIAÇÃO DO CORE BUSINESS

		DSGSIE		
	QUAR/PA	Objetivos Operacionais	Indicador	Taxa de Realização
OE2	QUAR OO7	Criar ferramentas informáticas de apoio aos Estudos Eleitorais	Nº de dias necessários para sistematizar informaticamente a informação dos dados de identificação e cargos dos eleitos locais de 2017	100%

		DAE		
	QUAR/PA	Objetivos Operacionais	Indicador	Taxa de Realização
OE2	PA	Implementar os procedimentos administrativos, financeiros e logísticos efetuados no âmbito da organização da eleição do Parlamento Europeu 2019, Assembleia da República 2019, Assembleia Legislativa da Região Autónoma da Madeira 2019 e eleições autárquicas intercalares	n.º de procedimentos planeados /nº de procedimentos realizados *100	100%

		DSTIC		
	QUAR/PA	Objetivos Operacionais	Indicador	Taxa de Realização
OE1	QUAR OO5	Modernizar os sistemas de informação de gestão e de apoio à decisão do MAI	% de execução do projeto GEOMA1 (Sistema de Informação geográfica do MAI)	200%

PARTE II– RELATÓRIO DE ATIVIDADES E BALANÇO SOCIAL

8. AVALIAÇÃO DO CORE BUSINESS

		DSTIC		
	QUAR/PA	Objetivos Operacionais	Indicador	Taxa de Realização
	PA	Assegurar o desenvolvimento de portais externos e plataformas internas ao MAI	Nº desenvolvimentos planeados/ Nº de desenvolvimentos realizados*100	125%
	PA	Assegurar o 'design' gráfico dos sistemas de informação do MAI, com base nas solicitações efetuadas	Nº de solicitações/ nº de respostas *100	125%

		DSPPI		
	QUAR/PA	Objetivos Operacionais	Indicador	Taxa de Realização
OE1	QUAR OO1	Agilizar e otimizar os procedimentos de contratação pública e reforçar os mecanismos de aquisição agregada de bens, serviços e empreitadas	Número de projetos de execução de instalações do MAI realizados	110%

PARTE II– RELATÓRIO DE ATIVIDADES E BALANÇO SOCIAL

8. AVALIAÇÃO DO CORE BUSINESS

		EMCC		
	QUAR/PA	Objetivos Operacionais	Indicador	Taxa de Realização
OE4	QUAR	Garantir a operacionalidade dos sistemas tecnológicos no MAI	Nº de dias necessários para a implementação da solução de transmissão redundante para as Estações Base SIRESP de Portugal Continental	111,64%
	OO3		Nº de dias necessários para promover a entrada em funcionamento das Estações Base SIRESP de Entroncamento, Vila Nova de Poiares e Torre Dona Chama	0%
			% de atividades concluídas que assegurem a implementação do AML	11,11%

		EMSP		
	QUAR/PA	Objetivos Operacionais	Indicador	Taxa de Realização
OE4	QUAR OO3	Garantir a operacionalidade dos sistemas tecnológicos no MAI	Número de Forças e Serviços de Segurança com serviços de recuperação de desastre e continuidade de negócio operacionalizados	100%

PARTE II– RELATÓRIO DE ATIVIDADES E BALANÇO SOCIAL

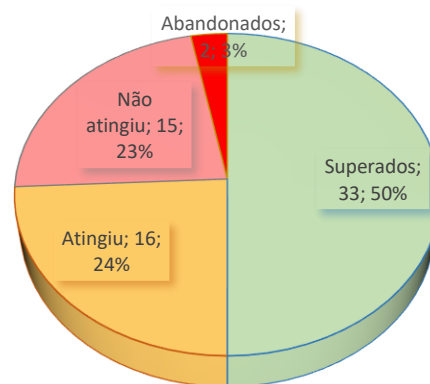
8. AVALIAÇÃO DO CORE BUSINESS

		EMRNSI		
	QUAR/PA	Objetivos Operacionais	Indicador	Taxa de Realização
OE4	PA	Reestruturar do sistema VoIP da RNSI num sistema de comunicações unificadas e colaboração da RNSI com incidência nos Serviços Centrais (ANSR, ANPC, DGAL e GNR)	Nº Sistemas de VoIP existentes/ Nº Sistemas de VoIP reestruturados *100	111,11%
	PA	Assegurar a disponibilização das plataformas aplicacionais de apoio aos atos eleitorais a decorrer em 2019	Nº de sistemas existentes/nº de sistemas disponibilizados*100	111,11%
	PA	Identificar e elaborar os novos requisitos ao nível dos serviços da RNSI e elaboração do Caderno de Encargos.	Nº de dias necessários à execução contados desde 01 de janeiro de 2018	161%
	PA	Definir e coordenar os processos de Cibersegurança entre o MAI e outras entidades	Nº de participações em exercícios de ciberSegurança.	200%
	QUAR OO3	Garantir a operacionalidade dos sistemas tecnológicos no MAI	Nº de serviços e aplicações disponibilizados no CPD alternativo da RNSI em Contumil	200%

Legenda:

- Execução Superior a 100%
- Execução entre 99% e 100%
- Execução entre 0,00% e 98%
- N/D Dados não disponíveis

Gráfico 2 – Resultados QUAR e PA



Foram identificados 57 objetivos operacionais e 66 indicadores. Destes 7 objetivos e 19 indicadores são QUAR.

Tendo em conta a taxa de realização, verifica-se uma superação de 33 indicadores (50%), 16 indicadores atingiram a meta estabelecida (24%) e 15 atingiram valores inferiores à meta (23%).

É de referir, ainda, que 2 objetivos PA (3%), previamente previstos, foram abandonados, nomeadamente: Apresentar um estudo do impacto do Stress nos operacionais das FS, o que se ficou a dever ao facto de não ter sido possível desenvolver em tempo útil, o questionário que seria aplicado 'on-line', à amostra definida; e Apresentar 1 artigo/documento jurídico para o Anuário Jurídico, na medida em que se optou por constrangimentos resultantes do aumento do volume de trabalho e da escassez de recursos humanos, por não considerar como prioritário a sua execução.

Assim, no geral, conclui-se que a Taxa Execução Objetivos 77%.

PARTE II – RELATÓRIO DE ATIVIDADES E BALANÇO SOCIAL

8. AVALIAÇÃO DO CORE BUSINESS

8.5. PROJETOS POR UNIDADE ORGÂNICA

Quadro 23 – Projetos por Unidade Orgânica

UO	Projetos	Taxa de Realização	Observações
DSPCRH	Divulgação de Conhecimento	0%	O projeto foi abandonado porque se considerou prioritário realizar afinações nas restantes funcionalidades da Plataforma dos Programas Especiais, decorrentes da entrada em real nas duas Forças de Segurança.
	Planeamento das medidas AI para os Planos Nacionais	100%	Planeamento apresentado e adotado nos Planos nacionais
DSRI	Ação de apoio à agenda comum UE-Brasil em matéria de migrações e mobilidade	0%	Projeto foi definitivamente encerrado por falta de resposta das Autoridades Brasileiras – verba devolvida à Comissão Europeia.
DSATEE	Elaboração de articulados de alterações legislativas em matéria eleitoral	200%	Realizado 100% - Superado
	Eleições Intercalares dos Titulares dos Órgãos das Autarquias Locais	111,11%	Realizado 100% - Superado
	Cooperação em matéria eleitoral com os países da CPLP	166,67%	Realizado 100% - Superado
	Registo dos Eleitos Locais 2017	150%	Realizado 75% - Superado
DAE	Atualização de bases de dados	100%	Todas as atividades decorrentes das competências cometidas à DAE foram realizadas com sucesso e dentro dos prazos previstos
	Eleições Autárquicas Intercalares	100%	Todas as atividades decorrentes das competências cometidas à DAE foram realizadas com sucesso e dentro dos prazos previstos

PARTE II– RELATÓRIO DE ATIVIDADES E BALANÇO SOCIAL

8. AVALIAÇÃO DO CORE BUSINESS

UO	Projetos	Taxa de Realização	Observações
	Preparação dos Atos Eleitorais de 2019	100%	Todas as atividades decorrentes das competências cometidas à DAE foram realizadas com sucesso e dentro dos prazos previstos
DSTIC	Executar o projeto GEOMAI (Sistema de Informação Geográfica da AI)	100%	Sistema geoMAI em funcionamento na rede interna do MAI (RNSI) com acesso das Forças e Serviços de Segurança
EMCC	Aquisição de 4 Viaturas Estações Móveis SIRESP	112%	A Meta de 0 dias foi cumprida, pois a data final de entrega prevista para 15-08-2018 (226 dias) foi antecipada em 26 dias, com a entrega da 4ª e última Viatura EM realizada em 20-07-2018 (200 dias).
	Redundância de transmissão da rede SIRESP via VSAT	100%	A implementação da solução satélite em todas as 451 EB (100%) foi concluída em 15 de Agosto de 2019 (2 meses antes de 15Out19)

Foram identificados 13 Projetos. Tendo em conta a taxa de realização, verifica-se uma superação em 5 projetos (45%). 6 projetos (55%) atingiram a meta estabelecida e 2 foram abandonados, de acordo com as justificações apresentadas nas observações do quadro 23.

PARTE II– RELATÓRIO DE ATIVIDADES E BALANÇO SOCIAL

8. AVALIAÇÃO DO CORE BUSINESS

8.6. ANÁLISE DO BALANÇO SOCIAL

A 31 de dezembro de 2018, a SGAI apresentava um total de 213 trabalhadores, mais 10 do que em 2017 (203).

Quadro 24 – Análise Balanço Social por Cargo/Carreira/Grupo

Cargo/Carreira/Grupo	TOTAL		
	M	F	Total
Dirigente superior de 1º grau	1	0	1
Dirigente superior de 2º grau	3	1	4
Dirigente intermédio de 1º grau	6	7	13
Dirigente intermédio de 2º grau	6	11	17
Técnico Superior	29	63	92
Assistente técnico	6	50	56
Assistente operacional	6	12	18
Informático	6	6	12
TOTAL	63	150	213

Neste universo, o género dominante é o feminino, ou seja, representa 70,4% (150 trabalhadores) enquanto os restantes 29,6% (63 trabalhadores) representam o género masculino. Conclui-se, por isso, que em termos de contratação a organização tem preocupações ao nível da igualdade de género e mantém cotas elevadas para as mulheres.

A média etária desta população fixou-se no escalão etário dos 55-59 anos de idade, representando 20,7% dos trabalhadores (44 trabalhadores), mantendo-se o escalão etário igual a 2017 (39 trabalhadores), tendo havido um acréscimo de 5 trabalhadores.

PARTE II– RELATÓRIO DE ATIVIDADES E BALANÇO SOCIAL

8. AVALIAÇÃO DO CORE BUSINESS

Da análise resulta que 27,2% do universo encontra-se entre os 25 aos 44 anos, podendo afirmar-se, por isso, que existe um esforço no sentido de renovar os efetivos.

Este aspeto reflete-se, necessariamente, na antiguidade dos efetivos, com relevância na estrutura de antiguidade de 20-24 anos de serviço (20,7% do total de efetivos).

Enfatiza-se o facto de a SGAI apresentar um nível habilitacional com relevância ao nível das licenciaturas (114 trabalhadores = 53,5%), mais 10 trabalhadores que em 2017. Regista-se, ainda, a existência de 11 trabalhadores com mestrado e 1 com doutoramento.

A prevalência em matéria de vínculo jurídico-laboral é o do contrato de trabalho em funções públicas, por tempo indeterminado, com um total percentual de 82,6%, sendo que os trabalhadores vinculados através de comissão de serviços, representam 17,4%.

Em 2018, o índice de entradas foi de 21,6%, num total de 46 admissões, sendo que as saídas representaram 15,5%, das quais, 5 deveram-se a aposentações.

Em matéria de horário de trabalho o que regista maior incidência é o horário flexível, com 125 trabalhadores, registando-se um decréscimo de 3 trabalhadores com este horário. Também a jornada contínua apresenta uma relevância de 23%, o que demonstra a preocupação da SGAI em corresponder aos pedidos dos trabalhadores, numa lógica de conciliação trabalho-família.

O nível do absentismo situa-se, no global, em 3993,00 dias de ausência ao trabalho, menos 1565,5 que em 2017, com maior incidência no pessoal da carreira de assistente técnico (1253,00). Neste valor total, estão, igualmente, refletidos os dias de ausência por acidente em serviço ou doença profissional, que contabilizaram 545 dias, com maior incidência na carreira de assistente técnico (362).

Os encargos com pessoal, em 2018, totalizaram um valor de 5.243.993,10 euros, menos 86.6547,77 euros do que em 2017 (6.110.540,87).

PARTE III– CONCLUSÕES FINAIS E PROSPETIVAS

9. CONCLUSÕES FINAIS DESEMPENHO 2018 E PROSPETIVAS PARA 2019

9.1. CONCLUSÕES FINAIS DO DESEMPENHO 2018

O presente Relatório teve como objetivo realizar a avaliação da ‘performance’ da organização em 2018, sendo que da análise dos critérios e termos de referência adotados, pode concluir-se que a SGAI, conseguiu alcançar os objetivos a que se propôs, de acordo com os quadros abaixo.

Quadro 25 – Análise Quantitativa da Performance a SGAI

Resultados 2018							
Execução QUAR 2018			Resultados Avaliação Satisfação Cliente		Estratégia Operacional		
Desempenho		RH	RF	Formação		Taxa Execução Objetivos	Poupanças Geradas
111,03%		2331	62,3%	4,4		77%	11,7%

Quadro 26 – Análise comparativa da Performance a SGAI

Análise Comparativa de resultados 2016-2017											
Execução QUAR				Resultados Avaliação Satisfação Cliente				Estratégia Operacional			
Desempenho		RH		RF		Formação		Taxa Execução Objetivos		% Poupança	
2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018
138,84%	111,03%	2162	2331	85,8%	62,3%	4,5	4,4	100%	77%	4,87%	11,7%

Assim:

“Da análise da produtividade, conceito entendido como a relação entre desempenho atingido e Recursos Humanos utilizados, permite constatar que o desempenho da SGAI se posicionou acima do planejado com a utilização de Recursos Humanos abaixo do planejado”.

Do mesmo modo:

“da análise de custo-eficácia, conceito entendido como a relação entre desempenho atingido e Recursos Financeiros utilizados, permite constatar que o desempenho da SGAI se posicionou acima do planejado com a utilização de Recursos Financeiros abaixo do planejado”.

PARTE III– CONCLUSÕES FINAIS E PROSPETIVAS

9. CONCLUSÕES FINAIS DESEMPENHO 2018 E PROSPETIVAS PARA 2019

9.2. MENÇÃO PROPOSTA COMO RESULTADO DA AUTOAVALIAÇÃO

Da análise dos resultados apresentados, nomeadamente quanto ao nível de concretização do QUAR, nas suas diferentes dimensões como atrás é justificado, a que acrescem outras atividades decorrentes do PA, consideramos muito positiva a avaliação global apurada.

Como resultado da presente autoavaliação e tendo em conta os resultados globalmente alcançados, propõe-se para esta Secretaria-Geral, de acordo com o previsto na alínea a) do n.º 1 do art.º 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, a menção qualitativa de Desempenho Bom.

9.3. CONCLUSÕES PROSPETIVAS PARA 2019

As evoluções recentes na economia, na sociedade em geral e na administração pública em particular, colocam desafios verdadeiramente estruturantes para os próximos anos. No horizonte de curto prazo, a SGAI terá de consolidar a sua posição na área da AI e de se adaptar a uma nova normalidade na atividade que desenvolve.

Neste contexto as prioridades e orientação estratégica da SGAI para 2019 são as seguintes:

- LGOE 1: Afirmar as capacidades da SGAI enquanto prestadora de serviços;
- LGOE 2: Operacionalizar, desenvolver e promover a evolução tecnológica e a Inovação na AI;
- LGOE 3: Melhorar e desenvolver o processo Eleitoral;
- LGOE4: Ser uma organização mais eficiente

No âmbito destas orientações estratégicas vai procurar-se desenvolver/implementar o seguinte:

LGOE 1: Afirmar as capacidades da SGAI enquanto prestadora de serviços

Prioridades

- Contribuir para a melhoria das estruturas e infraestruturas das Forças de Segurança executando os valores previstos na Lei de Programação de Infraestruturas e Estruturas;
- Agilizar e otimizar os procedimentos de contratação pública e reforçar os mecanismos de aquisição agregada de bens, através de um plano para a AI;

PARTE III– CONCLUSÕES FINAIS E PROSPETIVAS

9. CONCLUSÕES FINAIS DESEMPENHO 2018 E PROSPETIVAS PARA 2019

- Executar e acompanhar as empreitadas que reabilitam o património do MAI;
- Acompanhar, avaliar e controlar as atividades financeira das entidades, serviços e organismos da AI, procurando garantir a sustentabilidade financeira e económica;
- Criar e implementar medidas que apoiem a decisão dos serviços da AI.

LGOE 2: Operacionalizar, desenvolver e promover a evolução tecnológica e a Inovação na AI

Prioridades

- Garantir a operacionalidade dos sistemas tecnológicos na AI, especialmente os associados a sistemas críticos

LGOE 3: Melhorar e desenvolver o processo Eleitoral

Prioridades

- Criar condições e base tecnológica para o voto eletrónico com a desmaterialização do processo eleitoral em todo o seu ciclo de vida

LGOE4: Ser uma organização mais eficiente

Prioridades

- Governo Interno: aperfeiçoar o modelo de governo interno e reforçar a função organização, planeamento e controlo, para garantir um desempenho adequado e a responsabilização pelos resultados;
- Informação: definir um modelo de governo e um modelo de gestão da informação, que permita através de uma melhor adequação da tecnologia de suporte, normalizar e racionalizar os pedidos do exterior, para permitir à organização dispor de informação completa, de qualidade e tempestiva;
- Recursos Humanos: evoluir o modelo de gestão de Recursos Humanos a partir do mapeamento de perfis de competências, investir na formação e no desenvolvimento das pessoas e desenvolver mecanismos de motivação e de colaboração;
- Comunicação: definir a estratégia de comunicação, orientar a comunicação para os Stakeholders, desenvolver uma comunicação inovadora, diversificada e abrangente.

PARTE III– CONCLUSÕES FINAIS E PROSPETIVAS

9. CONCLUSÕES FINAIS DESEMPENHO 2018 E PROSPETIVAS PARA 2019

Figura 8 – Paisagem dos Riscos Globais da organização em 2019

