



RA

2020

Relatório de Atividades

Ficha técnica:

Título:

Relatório de Atividades 2020

Propriedade e Edição:

Secretaria-Geral do Ministério da Administração Interna

Rua de São Mamede, n.º 23

1100-553 LISBOA

Tel: 213 409 000

www.SGMAI.mai.gov.pt | sec.geral.mai@SGMAI.mai.gov.pt

Elaborado por:

Direção de Serviços Planeamento, Controlo e Recursos Humanos (DSPCRH)

Tratamento de dados, conceção, composição e grafismo:

Direção de Serviços Planeamento, Controlo e Recursos Humanos (DSPCRH)

Capa:

Direção de Serviços Planeamento, Controlo e Recursos Humanos (DSPCRH)

Abril, 2021

ÍNDICE

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO II – CONTEXTO ORGANIZACIONAL	4
2.1. ÁREAS DE ATUAÇÃO DA SGMAI	4
2.2. MISSÃO, VISÃO E VALORES	4
2.3. ESTRUTURA ORGÂNICA.....	5
2.4. STAKEHOLDERS E SERVIÇOS.....	7
2.4.1. CRITICIDADE DOS STAKEHOLDERS	9
2.4.2. CANAIS DE COMUNICAÇÃO COM OS STAKEHOLDERS	9
CAPITULO III – PROCESSO DE PLANEAMENTO ESTRATÉGICO 2020.....	11
3.1. CICLO DE PLANEAMENTO ESTRATÉGICO E OPERACIONAL DA SGMAI.....	11
3.2. ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS.....	12
CAPITULO IV – AUTOAVALIAÇÃO DA ATIVIDADE DESENVOLVIDA.....	14
4.1. OBJETIVO DA AUTOAVALIAÇÃO	14
4.2. ABORDAGEM METODOLÓGICA.....	14
4.3. AUTOAVALIAÇÃO DA EXECUÇÃO DO QUAR	15
4.4. AVALIAÇÃO QUALITATIVA DA EXECUÇÃO DO QUAR	24
4.5. INFORMAÇÃO HISTÓRICA RELATIVA AOS INDICADORES DO QUAR	28
4.6. RECURSOS UTILIZADOS	29
4.6.1. RECURSOS HUMANOS.....	29
4.6.2. RECURSOS FINANCEIROS.....	30
4.7. ANÁLISE DO RISCO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	31
4.7.1. FATORES DE RISCO	31
4.6.2. GESTÃO DE RISCO.....	31
4.8. AUTOAVALIAÇÃO DA EXECUÇÃO DOS OBJETIVOS DO PLANO DE ATIVIDADES 2020.....	32
4.9. MONITORIZAÇÃO E PEDIDO DE REVISÃO DO QUAR E PA 2020.....	44
CAPITULO V – SISTEMA DE CONTROLO INTERNO E EXTERNO	45
5.1. ENQUADRAMENTO E OBJETIVOS.....	45
5.2. AVALIAÇÃO DE SATISFAÇÃO DA QUALIFICAÇÃO - ABORDAGEM METODOLÓGICA	45
5.2.1. RESULTADO DA AVALIAÇÃO DOS FORMANDOS DO PROGRAMA MAIS	46
5.2.2. PROGRAMA MAIS - ANÁLISE COMPARATIVA DE RESULTADOS 2019-2020.....	47
5.3. AVALIAÇÃO DE SATISFAÇÃO DAS MODALIDADES AFINS DO JOGO DE FORTUNA OU AZAR - ABORDAGEM METODOLÓGICA	48
5.4. AUDIÇÃO DE DIRIGENTES INTERMÉDIOS E DEMAIS TRABALHADORES NA AUTOAVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS.....	49
5.5. SISTEMAS E MEDIDAS DE CONTROLO INTERNO E EXTERNO	49

5.5.1. CONTROLO INTERNO.....	49
5.5.2. CONTROLO EXTERNO	51
5.5.3. FACTORES DE RISCO DO SISTEMA DE CONTROLO	52
5.5.4. GESTÃO DE RISCO DO SISTEMA DE CONTROLO	52
CAPITULO VI – MEDIDAS DE REFORÇO POSITIVO	53
CAPITULO VII – MEDIDAS DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA	53
CAPITULO VIII – PUBLICIDADE INSTITUCIONAL.....	54
CAPITULO IX – AVALIAÇÃO DO CORE BUSINESS	56
9.1. AVALIAÇÃO DA OPERACIONALIZAÇÃO DA ESTRATÉGICA	56
9.2. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA E OPERACIONAL DA SGMAI EM 2020.....	57
9.3. SINTESE DO BALANÇO SOCIAL.....	57
9.3.1 SINTESE DOS RECURSOS HUMANOS	57
9.3.1.1. Evolução do número de recursos humanos por género	58
9.3.1.2. Evolução do número de recursos humanos por cargos/carreiras	59
9.3.1.3. Estrutura Etária	59
9.3.1.4. Habilitações literárias.....	60
9.3.1.5. Horário de trabalho.....	60
9.3.2 SINTESE DA FORMAÇÃO PROFISSIONAL	64
CAPITULO X – CONCLUSÕES.....	65
10.1. CONCLUSÕES GERAIS DO DESEMPENHO DA SGMAI EM 2020	65
10.1.1 CONCLUSÕES GERAIS DOS RESULTADOS DO QUAR	66
10.1.2. CONCLUSÕES GERAIS DOS RESULTADOS DOS OBJETIVOS DO PLANO DE ATIVIDADES	67
10.1.3. ANÁLISE QUALITATIVA DO DESEMPENHO DA SGMAI EM 2020	67
10.2. MENÇÃO PROPOSTA COMO RESULTADO DA AUTOAVALIAÇÃO	68
10.3. CONCLUSÕES PROSPETIVAS PARA 2021	69
1. Introdução.....	1
1.1. Secretaria-Geral	2
2. Recursos humanos da SGMAI	5
2.1. Evolução do número de trabalhadores.....	5
2.2. Evolução do número de trabalhadores por ano	6
2.3. Caracterização dos trabalhadores.....	7
2.3.1. Trabalhadores segundo o género	7
2.3.2. Trabalhadores segundo a modalidade de vinculação	8
2.3.3. Trabalhadores por cargo e carreira.....	9
2.3.4. Estrutura Etária	10

2.3.5.	Antiguidade na Função Pública	11
2.3.6.	Caracterização segundo a estrutura habilitacional	12
2.3.7.	Trabalhadores portadores de deficiência	13
2.4.	Movimentos de trabalhadores.....	13
2.4.1.	Admissão/Regresso de Trabalhadores.....	13
2.4.2.	Saída de Trabalhadores	14
2.4.3.	Alteração de situação de trabalhadores	15
2.5.	Modalidades de horário	15
2.6.	Assiduidade	16
2.6.1.	Absentismo.....	16
2.7.	Formação.....	17
2.7.1.	Evolução da formação SGMAI	19
3.	Encargos com pessoal	20
3.1.	Estrutura remuneratória	20
3.2.	Total de encargos	22
4.	Indicadores de Gestão.....	23
5.	Análise global	24
1 –	INTRODUÇÃO	1
2 –	PLANO DE FORMAÇÃO.....	2
2.1 –	FORMAÇÃO INTERNA REALIZADA EM 2020	2
2.1.1 -	Formação Interna Realizada.....	2
2.1.3 -	Desenvolvimento da Formação	2
2.1.3.1 –	Ações de formação interna	2
2.1.3.2 –	Ações de formação interna por Organismos.....	3
2.1.3.3 -	Ações de formação interna realizadas por Unidade Orgânica - SGMAI	4
3 –	FORMAÇÃO EXTERNA REALIZADA EM 2020	6
3.1 -	Formação externa frequentada pelos trabalhadores da AI	6
3.2 -	Ações de formação externa realizadas por Unidade Orgânica - SGMAI.....	8
3.3 -	Ações de formação externa realizadas por carreira - SGMAI	8
4 –	PRINCIPAIS RESULTADOS DA FORMAÇÃO INTERNA E EXTERNA	9
4.1 -	Resumo das ações de formação realizadas pela SGMAI.....	9
4.2 -	Indicadores Gerais da Formação em 2020.....	10
4.3 -	Participações por duração das Ações de Formação - SGMAI	10
4.4 -	Participantes por Género - SGMAI	11
4.5 -	Evolução da formação SGMAI.....	11
4.5.1 -	Evolução da formação interna: 2018, 2019 e 2020	11

4.5.2 - Evolução da formação externa: 2018, 2019 e 2020.....	12
5 – MEIOS UTILIZADOS.....	13
5.1 - Recursos Humanos da DSPCRH.....	13
5.2 - Formadores.....	13
5.3 - Recursos Materiais.....	13
5.4 - Recursos Financeiros.....	13
6 – AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO INTERNA.....	14
6.1 - Resultados da avaliação do questionário de reação por ação.....	14
6.2 - Avaliação, pelo formador, do apoio prestado.....	16
7 – CONCLUSÕES.....	17

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 - Missão, Visão e Valores	4
Quadro 2 - Partes interessadas e Serviços Prestados	8
Quadro 3 - Criticidade das partes interessadas	9
Quadro 4 - Canais de comunicação com as partes Interessadas	10
Quadro 5 - ‘do and dont’s’	13
Quadro 6 - Matriz de relacionamento - objetivos operacionais e objetivos estratégicos	16
Quadro 7 - Distribuição dos Objetivos QUAR 2020 por Unidade Orgânica	17
Quadro 8 - Objetivos e Indicadores do QUAR de 2020	18
Quadro 9 - Concretização do QUAR SGMAI 2020, por Unidade Orgânica	20
Quadro 10 - Resultados QUAR SGMAI - Resumo	24
Quadro 11 - Resultados do QUAR por Parâmetro	25
Quadro 12 - Recursos Humanos Planeado versus Executado	29
Quadro 13 - Recursos Financeiros Planeado versus Executado	30
Quadro 14 - Concretização dos objetivos do plano de atividades SGMAI 2020	32
Quadro 15 - Procedimentos de Construção Amostral e Universo de Análise	45
Quadro 16 - Procedimentos de Construção Amostral e Universo de Análise	45
Quadro 17 - Resumo resultados 2020 e análise comparativa com 2019	47
Quadro 18 - Procedimentos de Construção Amostral e Universo de Análise	48
Quadro 19 - Procedimentos de Construção Amostral e Universo de Análise	48
Quadro 20 - Avaliação dos Critérios Analisados	48
Quadro 21 - Resumo do Controlo Interno	49
Quadro 22 - Matriz de Análise da Operacionalização da Estratégia	56
Quadro 23 - Objetivos Estratégicos	57
Quadro 24 - Análise Quantitativa da Performance a SGMAI - Resultados 2020	65
Quadro 25 - Concretização do QUAR: Comparação com período homólogo	65
Quadro 26 - Concretização do QUAR – realização por parâmetro: Comparação com período homólogo	66
Quadro 27 - Concretização do PA: Comparação com período homólogo	66
Quadro 28 - Avaliação Final e por Parâmetros	68

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Resultados do QUAR por Objetivos Operacionais	25
Gráfico 2 - Resultados do QUAR por Indicador	25
Gráfico 3 - Resultados QUAR por Indicador	26
Gráfico 4 - Distribuição dos Recursos Humanos (RH) por Cargo/Carreira e Género	29
Gráfico 5 - Resultados do PA por Indicador	44
Gráfico 6 - Avaliação Global dos Formadores	46
Gráfico 7 - Avaliação global da Organização dos cursos	46
Gráfico 8 - Avaliação global das Expectativas	47
Gráfico 9 - Índice de satisfação do Plano por indicador de satisfação.....	47
Gráfico 10 - Evolução dos RH	57
Gráfico 11 - Evolução dos RH, por género	58
Gráfico 12 - RH, por género, em 2020	58
Gráfico 13 - Evolução de Trabalhadores por cargo/categoria 2016-2020	59
Gráfico 14 - Estrutura Etária.....	59
Gráfico 15 - Antiguidade na Função Pública	60
Gráfico 16 - Habilitações Literárias	60
Gráfico 17 - Horário de trabalho	61
Gráfico 18 - Participações e Volume	64
Gráfico 19 - Distribuição dos Objetivos Estratégico, QUAR e PA	65

Anexos:

Anexo I – QUAR SGMAI 2020

Anexo II – Monitorização do QUAR SGMAI 2020

Anexo III – Balanço Social da SGMAI 2020

Anexo IV – Relatório de Formação da SGMAI 2020

SIGLAS E ABREVIATURAS

MAI	Ministério da Administração Interna
ANSR	Autoridade Nacional de Segurança Rodoviária
CCAS	Conselho Coordenador da Avaliação dos Serviços
CED's	Cadernos Eleitorais Desmaterializados
DGP	Divisão de Gestão de Pessoal
DIRP	Divisão de Informação e Relações Públicas
DPIE	Divisão de Programação de Infraestruturas e Equipamentos
DS	Direção de Serviços
DSAJCPL	Direção de Serviços de Assessoria Jurídica, Contencioso e Política Legislativa
DSATEE	Direção de Serviços de Apoio Técnico e Estudos Eleitorais
DSDRP	Direção de Serviços de Documentação e Relações Públicas
DSGFC	Direção de Serviços de Gestão de Fundos Comunitários
DSGOF	Direção de Serviços de Gestão Orçamental e Financeira
DSGSIE	Direção de Serviços de Gestão dos Sistemas de Informação Eleitoral
DSPCRH	Direção de Serviços de Planeamento, Controlo e Recursos Humanos
DSPPI	Direção de Serviços de Património e Planeamento de Instalações
DSRI	Direção de Serviços de Relações Internacionais
DSTIC	Direção de Serviços das Tecnologias de Informação e Comunicação
DSUMC	Direção de Serviços da Unidade Ministerial de Compras
EM	Equipa Multidisciplinar
GMAI	Gabinete do Ministro da Administração Interna
GNR	Guarda Nacional Republicana
GOP	Grandes Opções do Plano
IG	Igualdade de Género
Ind.	Indicador
LGOE	Linhas Gerais de Orientação Estratégica
LPIEFSS	Lei da Programação de Infraestruturas e Equipamentos para as Forças e Serviços de Segurança
MAI	Ministério da Administração Interna
MP	Ministério Público
OE	Objetivos Estratégicos
ONG	Organização Não Governamental
OO	Objetivos Operacionais
PA	Plano de Atividades

PSC	Prestação de Serviços Comuns
PSP	Polícia de Segurança Pública
QUAR	Quadro de Avaliação e Responsabilização
RH	Recursos Humanos
RNSI	Rede Nacional de Segurança Interna
SGMAI	Secretaria-Geral do Ministério da Administração Interna
SIADAP	Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho da Administração Pública
SIGRE	Sistema de Informação e Gestão do Recenseamento Eleitoral
UE	União Europeia
UO	Unidade Orgânica

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

O ano de 2020, constituiu um desafio para o mundo tal como o conhecemos e obrigou os países e as organizações a prepararem-se ou a gerir os impactos de uma pandemia.

Neste contexto a Secretaria-Geral do Ministério da Administração Interna (SGMAI) procurou desempenhar de forma ativa as suas responsabilidades tanto perante os seus trabalhadores como relativamente aos 'stakeholders' e sociedade em geral, seguindo a lógica de quanto maior é a urgência, mais é necessário que as regras sejam estabelecidas e seguidas para que os desafios sejam enfrentados com reflexão e resiliência.

Neste contexto, de pandemia, as organizações estiveram expostas a uma série de riscos estratégicos e operacionais, como atrasos ou interrupção do fornecimento de matérias-primas, mudanças rápidas das necessidades dos 'stakeholders', aumento dos custos, insuficiências logísticas que levam a atrasos em entregas, questões de saúde e segurança dos trabalhadores e necessidade de reajustamento das formas de trabalho.

Assim, e para lidar com as incertezas e riscos associados a esta realidade, a SGMAI em 2020 procurou:

- Criar equipas de tomada de decisões de emergência, com o propósito de elaborar e implementar planos de emergência para garantir que as decisões fossem tomadas o mais rapidamente possível nas diferentes situações que se foram colocando;
- Avaliar os riscos e estabelecer mecanismos de resposta à situação de emergência, planos e divisão de trabalho, através da criação de planos de contingência e respetiva operacionalização, com o objetivo de avaliar o risco à medida que a situação ia evoluindo, por forma a evitar disrupção de atividades e do respetivo desempenho dos processos, tendo em conta as necessidades dos trabalhadores, dos membros do governo e dos demais clientes/utentes externos, tendo como especial preocupação a cadeia logística, a segurança dos trabalhadores e a organização e divisão do trabalho e das respetivas equipas;
- Criar e implementar um mecanismo positivo de comunicação das informações críticas aos trabalhadores e clientes externos, com o objetivo de relativamente aos primeiros transmitir segurança, mas também, alertar para os riscos e divulgar um conjunto de boas práticas de proteção pessoal e das equipas, e relativamente aos segundos, procurando fortalecer a gestão da comunicação, por forma a evitar uma visão negativa decorrente de possíveis inconsistências;
- Manter o bem estar físico e mental dos trabalhadores e analisar de forma sistemática os processos de trabalho para evitar disrupções e criar condições para que a retoma fosse feita

de forma rápida. Neste ponto, procurou implementar-se modalidades de trabalho flexíveis e com capacidade de evoluir em função das medidas associadas ao estado de emergência e ao seu abrandamento.

Neste ponto, apostou-se, logo a partir da decisão do primeiro estado de emergência, na capacitação através de meios, nomeadamente informáticos, dos quase 100% dos trabalhadores da SGMAI, para o Teletrabalho, com a disponibilização, possível e bastante abrangente, de computadores portáteis e acessos remotos, bem como, a rotação das equipas em modalidade de trabalho misto e em espelho.

Procurou-se, também, garantir a segurança dos ambientes de trabalho, higienizando estes locais, de acordo com as exigências das autoridades sanitárias e de saúde pública nacionais, o que foi especialmente crítico nos períodos em que se verificou uma grande propagação da doença. Foram, por último, estabelecidas diretrizes e condições para a proteção individual dos trabalhadores;

- Focar na criação de planos de resposta rápida na área da logística, procurando-se em períodos em que a aquisição, especialmente de equipamentos de proteção individual, foi altamente complexa, instalar capacidade que permitisse prevenir e mitigar o risco de armazenamento insuficiente para responder às necessidades, tanto internas como externas.
- Melhorar os mecanismos de gestão de risco, apostando na melhoria dos seus sistemas de gestão de risco, com o objetivo de identificar os riscos-chave e desenvolver planos para mitigá-los, entendendo que a maioria das organizações deve encarar eventos de risco inesperados a qualquer momento, não havendo dúvida quanto à sua ocorrência, mas sendo impossível determinar o quando irão acontecer.

Tendo em conta os pressupostos de atuação apresentados e dando cumprimento ao ciclo anual de gestão relativo ao ano de 2020, apresenta-se a autoavaliação da SGMAI, colocando-se a tónica no reforço da flexibilidade organizacional e na diversificação que permita reduzir a vulnerabilidade organizacional e aumentar a sua resiliência.

A avaliação realizada teve como principal preocupação não só a apresentação de resultados e dos seus impactos, mas também, a análise comparativa de dados, com o intuito de perceber de que forma a SGMAI evoluiu, ou não, nos últimos dois anos e quais as consequências a tirar para um novo ciclo de gestão, bem como, quais as lições a tirar para a construção de um planeamento que se quer cada vez mais plurianual.

Foi neste contexto de emergência e de incerteza que a SGMAI implementou o seu plano de atividades, do qual resulta o Relatório, que agora se apresenta e que foi elaborado nos termos

das disposições do Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro e da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, caracterizando a atividade desenvolvida e os resultados alcançados pela organização em 2020.

2.1. ÁREAS DE ATUAÇÃO DA SGMAI

A SGMAI é um organismo com uma dupla vertente de serviço:

- Prestação de Serviços Técnicos, comuns e transversais aos Organismos da Administração Interna, com projetos levados a cabo nas áreas das Tecnologias da Informação e da Comunicação, da contratação pública e do apoio no âmbito jurídico.
- Competências como organismo de 1ª linha em matérias como: Administração Eleitoral, Relações Internacionais, Gestão dos Fundos Comunitários.

2.2. MISSÃO, VISÃO E VALORES

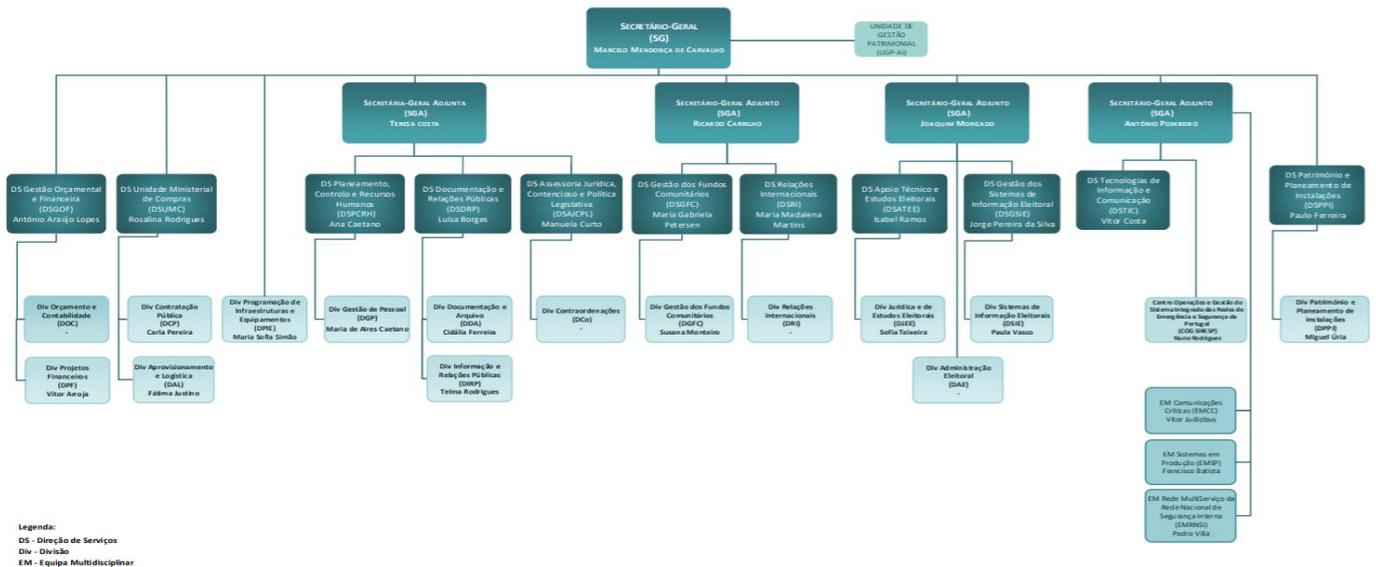
Quadro 1 - Missão, Visão e Valores

<p>MISSÃO</p> 	<p>A SGMAI é uma organização da administração direta do Estado que procura garantir a concentração de funções técnico-administrativas e a respetiva normalização de processos nos serviços e organismos da Administração Interna.</p>
<p>VISÃO</p> 	<p>A SGMAI pretende ser um serviço da Administração Interna que sustenta a sua atividade na satisfação das necessidades e expectativas das partes interessadas e no respeito pelos princípios éticos próprios da Administração Pública.</p>
<p>VALORES</p> 	<p>A SGMAI serve o universo da Administração Interna., apostando fortemente na simplificação e racionalização dos procedimentos associados às necessidades das partes interessadas, de acordo com os seguintes valores:</p> <ul style="list-style-type: none">• Qualidade• Inovação• Profissionalismo• Sustentabilidade

2.3. ESTRUTURA ORGÂNICA

Conforme previsto na Portaria n.º 145/2014, Despacho n.º 886/2018 e Despacho n.º 887/2018, que estabelecem a estrutura nuclear, bem como as unidades orgânicas flexíveis e equipas multidisciplinares da SGMAI, a estrutura orgânica pode ser apresentada em termos esquemáticos da seguinte forma:

Figura 1 - Organograma da SGMAI



Em consequência da suas competências, estrutura orgânica, dos princípios de gestão adotados e na procura da melhoria contínua da sua performance, que tem como fim último prestar o melhor serviço ao menor custo, aos seus clientes/ utentes, a SGMAI pauta-se pelos seguintes princípios: (i) Clarificar o que se espera da organização, das suas Unidades Orgânicas (UO) e dos seus colaboradores; (ii) Comprometer as estruturas e as pessoas com os resultados individuais e de equipa; (iii) Capacitar os colaboradores, através de um ‘feedback’ construtivo relativamente ao seu desempenho, identificando oportunidades de melhoria e necessidades de desenvolvimento de competências.

2.4. POSTOS DE TRABALHO EM 2020

Os postos de trabalho aprovados para o ano de 2020 e os executados, na SGMAI, foram os seguintes:

Figura 2 - Postos de Trabalho em 2020

	Efetivos planeados 2020		Efetivos a 31dez2020
Dirigentes - Direção Superior	5	=	5
Dirigentes - Direção intermédia e chefes de equipa	30	>	27
Técnico/a Superior - (inclui especialistas de informática e inspetores)	140	>	87
Coordenador/a Técnico/a - (inclui chefes de secção)	2	=	2
Assistente Técnico/a - (inclui técnicos de informática)	84	>	63
Assistente operacional	26	>	19
Total	287	>	203

Na figura anterior, podemos verificar que a maioria das categorias sofreram uma diminuição no número de efetivos, contabilizada a 31 de dezembro de 2020, comparando com os efetivos planeados.

Este desvio entre o planeado e o executado, fica-se a dever a uma taxa de saídas (22,6%) superior à taxa de admissões (19,7%). Este índice de rotação negativo deve-se, essencialmente, à dificuldade de recrutamento, apesar de em 2020, se terem lançado vários procedimentos concursais e por mobilidade, que, na maioria dos casos, ficaram desertos.

Assim, tendo em conta o volume de trabalho da organização e a complexidade das competências que lhe estão atribuídas, o número de recursos humanos, mostra-se bastante insuficiente, existindo uma sob alocação dos mesmos aos processos de trabalho, em especial em determinadas áreas de atuação da organização, nomeadamente contratação pública, assuntos jurídicos e do contencioso e infraestruturas e equipamentos.

Face às dificuldades de recrutamento “tradicionais”, a SGMAI terá que adotar, em 2021 políticas diferenciadas, recorrendo para tanto, a outros tipos de angariação de recursos humanos, por forma a garantir que o desempenho da organização não fica comprometido.

2.4. STAKEHOLDERS E SERVIÇOS

As partes interessadas na atividade de uma organização pública são todas as pessoas ou entidades que têm interesse, financeiro ou outro, nessas mesmas organizações. Incluem-se neste conceito, os cidadãos – clientes, os funcionários, os sindicatos, os grupos de interesse, o público em geral, as organizações públicas que exercem funções de controlo, os media e os fornecedores. Para além destes, também, o Governo, representado pelos líderes eleitos ou nomeados e os órgãos do Governo são consideradas partes interessadas.

A gestão das partes interessadas é utilizada pela SGMAI como uma ferramenta do planeamento estratégico, para incorporar as expectativas das mesmas em relação a cada medida a implementar pela organização.

Este processo compreendeu as seguintes etapas: (i) identificação das partes interessadas relevantes; (ii) avaliação do interesse, da importância e da influência; e (iii) respetivo nível de satisfação.

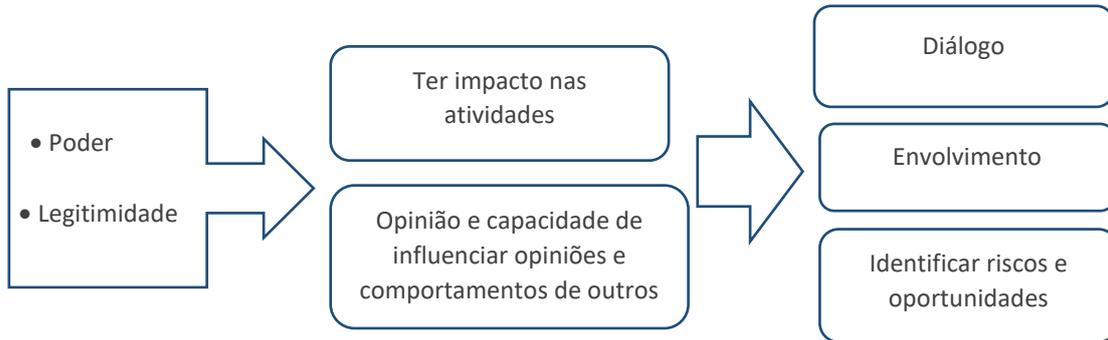
Para identificarmos as partes interessadas teve-se em conta que a SGMAI é uma organização de segunda linha, apesar de nos últimos anos as atividades com impacto direto com o cidadão, terem aumentado significativamente, no entanto o core da organização continua, a ser mais impactante e a ser mais influenciado nas suas atividades por outras entidades públicas, especialmente no âmbito da Prestação de Serviços Comuns e dos Gabinetes Ministeriais, em que a SGMAI presta serviços ao nível dos processos técnico administrativos não críticos.

Relativamente, aos restantes organismos do MAI, e aos serviços prestado pela a SGMAI, tem-se verificado um aumento, ao longo dos anos, da criticidade destas organizações especialmente nalgumas áreas da sua atuação, nomeadamente da contratação pública, do controlo orçamental e das infraestruturas. Em 2020, e por força da Presidência do Conselho da UE, a área das Relações Internacionais foi, também, muito crítica, nomeadamente devido à necessidade de envolvimento e de uma participação ativa de todos os Organismos do MAI, na preparação, de forma integrada, da área da Administração Interna.

Tendo em conta estas especificidades e os serviços prestados pela SGMAI, construíram-se os Quadros seguintes, em que se procuram analisar as partes interessadas através de matrizes de ‘stakeholders’.

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

Figura 3 - Pressupostos de identificação de Partes Interessadas



Estes *Stakeholders* podem ser agrupados em *Stakeholders* internos, designadamente, os colaboradores da SGMAI e os organismos que se encontram na dependência do MAI, e *Stakeholders* externos, por exemplo os cidadãos e os outros organismos da Administração Pública.

Podemos observar, no quadro seguinte, com maior detalhe, a identificação dos *Stakeholders* da SGMAI, bem como, os serviços que lhes são prestados.

Quadro 2 - Partes interessadas e Serviços Prestados

Partes interessadas / <i>Stakeholders</i>	Serviços Prestados
Gabinetes Ministeriais	Apoio Técnico Administrativo, Recursos Humanos, Financeiros, Logísticos, Jurídicos, Relações Públicas, Jurídicos, Qualificação, Inovação e Qualidade, Controlo Orçamental
Organismos PSC	Apoio Técnico Administrativo, Recursos Humanos, Financeiros, Logísticos, Jurídicos, Relações Públicas, Jurídicos, Qualificação, Inovação e Qualidade, Controlo Orçamental
Outros Organismos AI	Qualificação, Qualidade, Controlo Orçamental, Relações Públicas, Controlo Orçamental, parceiros em projetos específicos
Clientes Cidadão/Empresa	Angariação de Receitas, Modalidades Afins do Jogo de Fortuna ou Azar, Registo de Cartões de Identidade
Colaboradores	Recursos Humanos, Financeiros, Logísticos, Jurídicos, Relações Públicas, Jurídicos, Qualificação, Inovação e Qualidade, Controlo Orçamental, Iniciativas de Responsabilidade Social
Outras entidades AP	Projetos de Benchmarking, sistema de <i>Report e Feedback</i>

2.4.1. CRITICIDADE DOS STAKEHOLDERS

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 percepções e tendências e o impacto provável destes, na atividade da SGMAI.

Tendo em conta, a matriz do quadro 3, verifica-se que as partes interessadas com maior criticidade são os colaboradores, o organismo da partilha de serviços e os gabinetes ministeriais.

Quadro 3 - Criticidade das partes interessadas

		Importância SGMAI para Stakeholders	
		Muito Crítico	Crítico
Importância Stakeholders para SGMAI	Muito Crítico	Nível 1 Gabinetes Ministeriais Organismos PSC Colaboradores	Nível 2 Organismos do MAI
	Crítico	Nível 3 Outras entidades AP	Nível 4 Clientes Cidadão/Empresa Outras entidades AP

Da análise da criticidade das partes interessadas, destacam-se os organismos do MAI, tal como já foi referido, que em média para a maioria das UO da SGMAI, são consideradas como críticos, mas que na prestação de determinados serviços, são *muito críticos* pela importância que podem ter para a atividade da organização, nomeadamente nas áreas do controlo orçamental, da contratação pública e das infraestruturas.

2.4.2. CANAIS DE COMUNICAÇÃO COM OS STAKEHOLDERS

Os canais de comunicação disponibilizados pela organização são o meio privilegiado de diálogo e envolvimento com cada público alvo. Procura-se, com a utilização destes canais, facilitar a antecipação de soluções e a consequente definição de planos de melhoria, o que em 2020 se mostrou determinante como forma de mitigar os riscos associados à situação pandémica.

Quadro 4 - Canais de comunicação com as partes Interessadas

Partes Interessadas/Stakeholders	Meios de Comunicação/Relacionamento
Estrutura Dirigente SGAI	Reuniões de dirigentes Relatórios de monitorização semestrais e anuais Reuniões face-to-face Participações em Consultas
Clientes Gabinetes Ministeriais	Relatórios e outros 'outputs' de apoio técnico Reuniões face-to-face
Clientes Organismos PSC	Modelos de relacionamento Relatórios e outros 'outputs' de apoio técnico Indicadores de gestão de apoio à decisão Reuniões face-to-face
Outros organismos AI	Inquéritos de satisfação 'Outputs' de apoio ao controlo orçamental Indicadores de gestão de apoio à decisão Reuniões face-to-face Plataformas colaborativas
Clientes Cidadão/Empresas	Inquéritos de satisfação Mecanismos de reclamação e sugestão Canais de Apoio (telefone, e-mail) Atendimento presencial
Colaboradores	Inquéritos de satisfação e clima organizacional Avaliação de desempenho e 'feedback' Intranet e internet
Outras Entidades AP	Participação em grupos de trabalho Partilha de informação e experiência

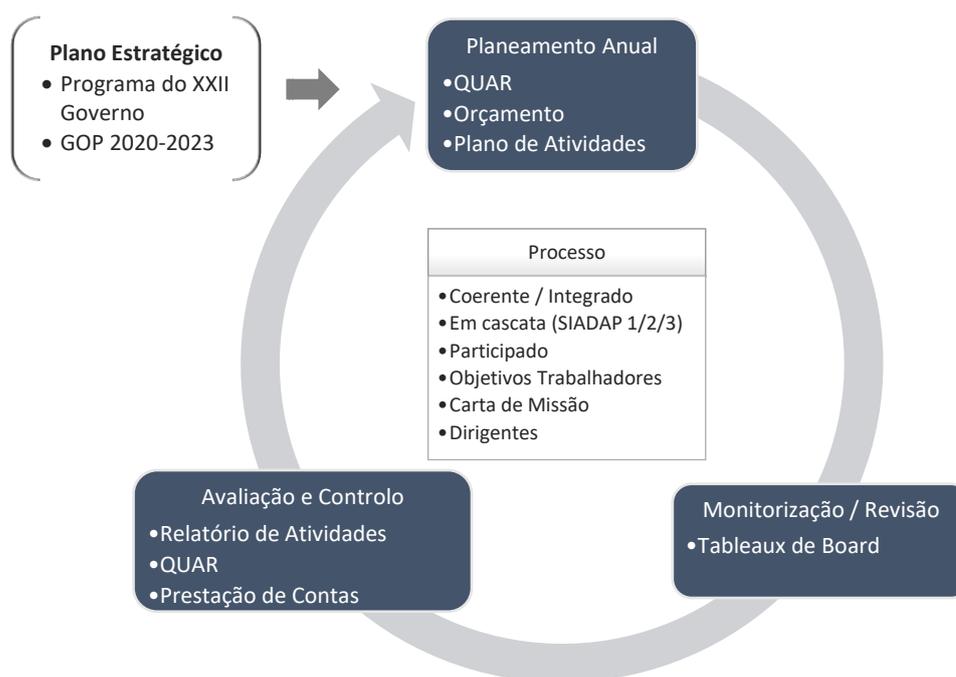
Website e consulta específica

3.1. CICLO DE PLANEAMENTO ESTRATÉGICO E OPERACIONAL DA SGMAI

O ciclo de planeamento estratégico e operacional da SGMAI aposta na uniformização de métricas e *'scorecards'*, por áreas de atuação.

Este processo de planeamento tem, 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 4), bem como, evidenciar o percurso evolutivo ao nível do desempenho da SGMAI.

Figura 4 - Mapa Estratégico da SGMAI



A gestão por objetivos adotada na SGMAI tem por base a orientação para os resultados, tal como determinado pelo Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho da Administração Pública (SIADAP).

Para um controlo de gestão eficaz a SGMAI realiza monitorizações periódicas do desempenho, o que permite detetar eventuais desvios e realizar uma revisão aos objetivos fixados, atempadamente.

O desdobramento dos objetivos estratégicos, em objetivos operacionais, é realizado considerando as seguintes etapas:

- Planeamento Estratégico, elaborado através da análise do contexto interno, do contexto externo, das necessidades das partes interessadas, da missão e atribuições da SGMAI, em alinhamento com as grandes linhas de orientação estratégica traçadas para a Administração Pública e para a área da Administração Interna em particular;
- Elaboração anual do Plano de Atividades (PA), com a indicação das atividades e projetos a desenvolver, e as Unidades Orgânicas responsáveis pela execução, em alinhamento com os objetivos estratégicos e operacionais definidos;
- Elaboração anual do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), que contém os objetivos operacionais mais relevantes e os indicadores e metas através do qual é realizada a avaliação do desempenho anual;
- Monitorização e reporte trimestral da execução das atividades constantes no QUAR e PA;
- Elaboração anual do Relatório de Atividades, que traduz os principais resultados alcançados em função da estratégia estabelecida.

3.2. ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS

A orientação estratégica da SGMAI, para 2020, encontra-se plasmada no Plano Estratégico 2020, estabelecido pela SGMAI, e teve em consideração os documentos estratégicos da legislatura do XXII Governo Constitucional, de que se destacam:

- Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro;
- Programa do XXII Governo Constitucional (2019-2023);
- Proposta de Lei n.º 5/XIV (Orçamento do Estado para 2020);
- Grandes Opções do Plano 2020-2023 do XXII Governo Constitucional (Proposta de Lei n.º 4/XIV);
- Decreto Regulamentar n.º 29/2012, de 13 de março, alterado pelos Decretos-Leis n.ºs 161-A/2013, de 2 de dezembro e 112/2014, de 11 de julho;
- Portaria n.º 145/2014, de 16 de julho;

- Despacho n.º 887/2018, 23 de janeiro.

A SGMAI, incluiu, igualmente, na estratégia adotada, em 2020, as seguintes ações:

Quadro 5 - '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

Assim, a orientação estratégica da SGMAI foi concretizada nas seguintes cinco grandes linhas de orientação estratégica:

- **OE1** - Melhorar o desempenho e inovar na prestação de serviços e no apoio técnico e administrativo;
- **OE2** - Inovar na SGMAI;
- **OE3** - Aprofundar e simplificar as medidas de participação Eleitoral e os Procedimentos Eleitorais;
- **OE4** - Operacionalizar, desenvolver e promover a evolução tecnológica e a Inovação no MAI;
- **OE5** - Coordenar os mecanismos de financiamento europeu e internacional e aprofundar as relações europeias e internacionais, no quadro dos objetivos fixados pela política externa portuguesa, no âmbito da segurança interna.

Estas grandes linhas de orientação estratégica, correspondem a 5 Objetivos Estratégicos, que contribuem para os parâmetros de eficácia, eficiência e qualidades, agregam 7 Objetivos Operacionais definidos para o QUAR 2020 e 54 Objetivos Operacionais para o Plano de Atividades 2020, bem como os respetivos indicadores, que serviram de base à monitorização do desempenho da SGMAI, em 2020, e cujos resultados anuais se apresentam no presente documento.

4.1. OBJETIVO DA AUTOAVALIAÇÃO

Tendo em conta os pressupostos de atuação apresentados e dando cumprimento ao ciclo anual de gestão relativo ao ano de 2020, apresenta-se a autoavaliação da SGMAI, colocando-se a tónica da análise feita no desenvolvimento sistemático de uma política de desenvolvimento organizacional integrado e alicerçado na flexibilidade e na diversificação que permita reduzir a vulnerabilidade organizacional e com o inerente aumento da resiliência, especialmente importante num contexto altamente complexo e de grande incerteza que se viveu em 2020.

Seguindo esta perspetiva procurou-se, responder às seguintes questões orientadoras:

1. Em que medida a SGMAI conseguiu alcançar os resultados previstos no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR)?
2. Quais são os fatores de risco associados à estratégia implementada? E qual deve ser a sua gestão?
3. Qual o nível de satisfação dos clientes internos e externos da SGMAI com os serviços prestados?
4. Qual a evolução comparativa do índice de satisfação entre 2019 e 2020?
5. Em que medida a SGMAI tem implementado um sistema de auditoria e controlo interno?
6. Quais as medidas que podem ser implementadas para um reforço positivo da Organização e que aumentem a sua capacidade para antever o risco?

4.2. 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 os fatores de incerteza que possam afetar a criação de valor, o cumprimento do plano definido e os objetivos estratégicos estabelecidos.

A metodologia de trabalho para a elaboração do Relatório de Atividades de 2020 incluiu as seguintes fases:

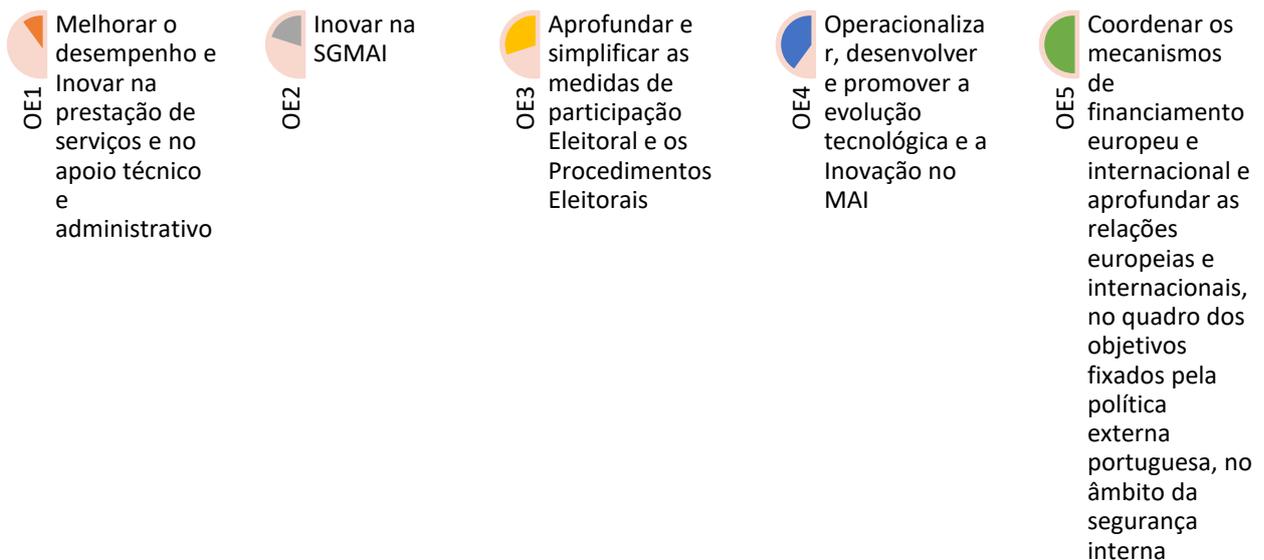
- Elaboração do Plano de Atividades;
- Monitorização e revisão do Plano de Atividades;
- Envio das Fichas de Planeamento e de Atividade para preenchimento por todas as Unidades Orgânicas, com o resultado da execução do QUAR e PA;
- Receção, análise e acerto da informação proveniente das diversas Unidades Orgânicas;
- Receção dos dados dos Recursos Humanos e dos Recursos Financeiros;
- Consolidação da informação e elaboração do Relatório;
- Validação pela Direção da SGMAI.

Procurou-se avaliar o desempenho anual da organização, estruturando-se, para tal, a informação da seguinte forma:

- Autoavaliação;
- Avaliação das atividades desenvolvidas;
- Análise do Balanço Social;
- Avaliação Final e Prospetiva.

4.3. AUTOAVALIAÇÃO DA EXECUÇÃO DO QUAR

A SGMAI, em 2020, atuou no sentido de alcançar os seguintes objetivos estratégicos:



De acordo com os objetivos estratégicos definidos, cada Unidade Orgânica da SGMAI elaborou os seus objetivos operacionais, selecionando os mais relevantes para constarem do QUAR (Anexo I).

Os objetivos operacionais encontram-se alinhados com os objetivos estratégicos, conforme espelhado no quadro seguinte.

Quadro 6 - Matriz de relacionamento - objetivos operacionais e objetivos estratégicos

Objetivos Operacionais	Objetivos Estratégicos				
	OE1	OE2	OE3	OE4	OE5
OO1 - Agilizar e otimizar os procedimentos de contratação pública e reforçar os mecanismos de aquisição agregada de bens, serviços e empreitadas	●				
OO2 - Garantir uma adequada gestão técnica, administrativa e financeira de programas financiados					●
OO3 - Garantir a operacionalidade dos sistemas tecnológicos no MAI				●	
OO4 - Melhorar qualitativamente o acompanhamento, avaliação e controlo da atividade financeira das entidades, serviços e organismos da AI	●				
OO5 - Otimizar a eficiência e performance organizacional, agilizando a estrutura interna da SGMAI	●				
OO6 - Criar e implementar medidas que apoiem a decisão da SGMAI e dos serviços da AI	●				
OO7 - Criar ferramentas de apoio aos Atos Eleitorais			●		

Legenda: ● Eficácia ● Eficiência ● Qualidade

Decorrentes das linhas estratégicas, foram enquadrados no QUAR de 2020, 7 objetivos operacionais, sendo 3 objetivos de Eficácia, 2 objetivo de Eficiência e 2 objetivos de Qualidade, com a respetiva identificação de 18 indicadores e ponderações associadas.

Este conjunto de atividades foram fixados em cascata, devidamente alinhados com a missão e a visão da SGMAI e que podemos observar no próximo quadro.

O quadro que se apresenta, oferece uma visão global da distribuição dos 7 Objetivos Operacionais QUAR pelos objetivos estratégicos correspondentes e pelas Unidades Orgânicas. É, ainda, identificado o n.º de indicadores associado a cada objetivo operacional.

Quadro 7 - Distribuição dos Objetivos QUAR 2020 por Unidade Orgânica

OE	Objetivo Operacional	DSGOF	DSUMC	DPIE	DSPCRH	DSDRP	DSAUCPL	DSGFC	DSRI	Área eleitoral	DSTIC	DSPPI	EMCC	EMSP	EMRNSI
		N.º de Indicadores por Unidade Orgânica													
OE1	OO1 - Agilizar e otimizar os procedimentos de contratação pública e reforçar os mecanismos de aquisição agregada de bens, serviços e empreitadas		1	1								1			
	OO4 - Melhorar qualitativamente o acompanhamento, avaliação e controlo da atividade financeira das entidades, serviços e organismos da AI	3													
	OO5 - Otimizar a eficiência e performance organizacional, agilizando a estrutura interna da SGMAI*				1	1	1								
OE3	OO7 - Criar ferramentas de apoio aos Atos Eleitorais									1					
OE4	OO3 - Garantir a operacionalidade dos sistemas tecnológicos no MAI										1		1	1	1
OE5	OO2 - Garantir uma adequada gestão técnica, administrativa e financeira de programas financiados							1							
	OO6 - Criar e implementar medidas que apoiem a decisão da SGAI e dos serviços da AI				1				1						
Total de Indicadores QUAR por UO		3	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

*O objetivo operacional OO5 tem mais 1 indicador comum a todas as UO's (indicador 14 - Reduzir a % dos consumos de papel)

De modo a medir a execução de cada objetivo operacional QUAR foram definidos indicadores de medida, aos quais foram associadas metas de realização, intervalos de tolerância e valores críticos, com o fim de apurar, no termo do exercício de gestão, a classificação dos resultados: resultado atingido, resultado não atingido, resultado superado.

Iremos apresentar no quadro seguinte, os 7 objetivos operacionais, com a respetiva identificação dos 18 indicadores e ponderações associadas.

Quadro 8 - Objetivos e Indicadores do QUAR de 2020

OE1	OO1 - Agilizar e otimizar os procedimentos de contratação pública e reforçar os mecanismos de aquisição agregada de bens, serviços e empreitadas (Ponderação: 40%)	Ind.1 - Nº de dias úteis necessários para realizar 3 procedimentos pré contratuais agregados (Ponderação: 25%)
		Ind. 2 - N.º de reportes de execução trimestrais da LPIEFSS divulgados (Ponderação: 35%)
		Ind. 3 - N.º de projetos de execução aprovados no âmbito da LPIEFSS (Ponderação: 40%)
	OO4 - Melhorar qualitativamente o acompanhamento, avaliação e controlo da atividade financeira das entidades, serviços e organismos da AI (Ponderação: 60%)	Ind.9 - Nº de propostas do Orçamento de atividades e de projetos da SGMAI apresentadas (Ponderação: 30%)
		Ind.10 - Número de monitorizações realizadas trimestralmente execução orçamental dos Serviços do MAI, em sede de proposta de OE2021 (Ponderação: 40%)
		Ind.11 - Elaboração de um relatório mensal de análise do programa, nos termos a definir pela DGO (PME) (Ponderação: 30%)
	OO5 - Otimizar a eficiência e performance organizacional, agilizando a estrutura interna da SGMAI (Ponderação: 40%)	Ind.12 - N.º de processos jurídicos administrativos com parecer/proposta (Ponderação: 20%)
		Ind. 13 - Nº de dias necessários para apresentar proposta para o desenvolvimento do Portal da SGMAI (Ponderação: 30%)
		Ind.14 - Reduzir a % dos consumos de papel (Ponderação: 30%)
		Ind.15 - Nº de medidas Implementadas no âmbito da Conciliação da Vida Profissional, Pessoal e Familiar (Ponderação: 20%)

OE3	OO7 - Criar ferramentas de apoio aos Atos Eleitorais (Ponderação: 60%)	Ind. 18 - Nº de semanas necessárias para utilizar os Cadernos Eleitorais Desmaterializados (CED's) na votação dos nacionais residentes no Estrangeiro, na eleição PR (Ponderação: 100%)
OE4	OO3 - Garantir a operacionalidade dos sistemas tecnológicos no MAI (Ponderação: 40%)	Ind. 5 - Nº de dias úteis necessários para executar um estudo para identificação de Estações Base para reforço da cobertura SIRESP na zona de Cascais/Sintra (Ponderação: 25%) Ind.6 - Nº de Sistemas em DR das FSS em Contumil (Ponderação: 25%) Ind.7 - % Nº de sites fixos RNSI com ' Upgrade' da conectividade e da largura de banda (Ponderação: 25%) Ind.8 - % de redução o tempo de definição de especificações técnicas dos Sistemas de Informação a implementar (Ponderação: 25%)
OE5	OO2 - Garantir uma adequada gestão técnica, administrativa e financeira de programas financiados (Ponderação: 20%)	Ind.4 - Nº de dias úteis necessários para controlar no local 25% dos projetos financiados em curso ou concluídos no ano financeiro de 2019/2020 (Ponderação: 100%)
OE5	OO6 - Criar e implementar medidas que apoiem a decisão da SGMAI e dos serviços da AI (Ponderação: 40%)	Ind.16 - Nº de propostas que contribuam para a melhoria das metodologias e ferramentas do combate à violência doméstica (Ponderação: 40%) Ind. 17 - Percentagem de iniciativas necessárias para preparar sustentada do exercício da Presidência Portuguesa do Conselho da UE por parte do MAI em 2021 (Ponderação: 60%)

Quadro 9 - Concretização do QUAR SGMAI 2020, por Unidade Orgânica

Unidade Orgânica	Parâmetro	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/Justificações de Desvios
DSUMC	Eficácia (Ponderação: 40%)	(OE1) OO1 -Agilizar e otimizar os procedimentos de contratação pública e reforçar os mecanismos de aquisição agregada de bens, serviços e empreitadas (Ponderação: 40%)	Ind.1 - Nº de dias úteis necessários para realizar 3 procedimentos pré contratuais agregados (Ponderação: 25%)	3 em 253 dias úteis (31-12-2020)	7 em 60 dias úteis (25.03.2020)	176,28%			X	Foram, realizados 7 procedimentos agregados em 60 dias uteis, no âmbito do COVID (25.03.2020)
DPIE			Ind. 2 - N.º de reportes de execução trimestrais da LPIEFSS divulgados (Ponderação: 35%)	2 por trimestre	11	137,50%			X	Mensalmente foram divulgados junto da tutela pontos de situação da execução da LPIEFSS, sendo a evidência os emails remetidos
DSPPi			Ind. 3 - N.º de projetos de execução aprovados no âmbito da LPIEFSS (Ponderação: 40%)	20 projetos em 241 dias úteis (até 15 de dezembro)	27	135%			X	Detalhe dos 20 projetos desenvolvidos é o seguinte:1 - Posto Territorial de Alvito; 2 - Posto Territorial de Vimioso; 3- Destacamento Territorial de Coruche; 4 - Posto Territorial de Borba; 5- Posto Territorial de Monte Real – Leiria; 6- Divisão da PSP de Vila do Conde; 7 - Esquadra da PSP de Moura; 8 - Esquadra da PSP do Nordeste – Açores; 9 - Carreira de Tiro de Macedo de Cavaleiros; 10 - Posto Territorial da Malveira; 11 - Posto Territorial de Paço de Sousa; 12 - Posto Territorial de Almancil; 13- Heliporto Alfândega da Fé; 14 - Centro de Formação da Figueira da Foz; 15 - Posto Territorial de Alcanena; 16 - Posto Territorial Lever; 17- Subdestacamento Quarteira; 18 - Posto Territorial de Vila Nova de Cerveira; 19 - Posto Territorial de Soure; 20 - São Torcato – Guimarães; 21 - Reabilitação do Palacete das Águas Livres- Belas-UEP; 22 - Esquadra da PSP de Cedófeita; 23 - Divisão da PSP de Cascais; 24 - Divisão da PSP de Aveiro; 25 - Divisão de PSP da Figueira da Foz;26- Tagus Park; 27 - Medidas corretivas da atual Esquadra de Vila Real de Santo António

Unidade Orgânica	Parâmetro	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/Justificações de Desvios
DSGFC	Eficácia (Ponderação: 40%)	(OE5) OO2 - Garantir uma adequada gestão técnica, administrativa e financeira de programas financiados (Ponderação: 20%)	Ind.4 - Nº de dias úteis necessários para controlar no local 25% dos projetos financiados em curso ou concluídos no ano financeiro de 2019/2020 (Ponderação: 100%)	25% dos projetos controlados no local em 253 dias úteis (31-12-2020)	243 dias úteis (16.12.2020)	103,95%			X	Foram efetuados 15 controlos no local - FAMI correspondendo a 25% dos projetos em curso e 13 - FSI correspondendo a 42% dos projetos em curso. Os últimos relatórios ficaram concluídos a 16.12.2020
EMCC	Eficácia (Ponderação: 40%)	(OE4) OO3 - Garantir a operacionalidade dos sistemas tecnológicos no MAI (Ponderação: 40%)	Ind. 5 - Nº de dias úteis necessários para executar um estudo para identificação de Estações Base para reforço da cobertura SIRESP na zona de Cascais/Sintra (Ponderação: 25%)	253 dias úteis (31 dezembro)	218 dias úteis (09.11.2020)	113,83%			X	Estudo, enviado por email a 09.11.2020
EMSP			Ind.6 - Nº de Sistemas em DR das FSS em Contumil (Ponderação: 25%)	2	2	100%		X		Sistema da GNR concluído no 1º Semestre 2020 e sistema do SEF (Sistemas Europeus) concluído em dezembro 2020
DSTIC			Ind.7 - % Nº de sites fixos RNSI com 'Upgrade' da conectividade e da largura de banda (Ponderação: 25%)	50%	100%	200%			X	Foram feitos os upgrades das conectividades e da largura de banda em todos os circuitos RNSI antes de 31/12/2020, como evidência foram realizados Relatórios Mensais de Serviço MAI/RNSI
RNSI			Ind.8 - % de redução o tempo de definição de especificações técnicas dos Sistemas de Informação a implementar (Ponderação: 25%)	-10%	-10	100%		X		O tempo de entrega das especificações de alguns projetos iniciados em 2020 foi reduzido

Unidade Orgânica	Parâmetro	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/Justificações de Desvios	
DSGOF	Eficiência (Ponderação: 30%)	(OE1) OO4 - Melhorar qualitativamente o acompanhamento, avaliação e controle da atividade financeira das entidades, serviços e organismos da AI (Ponderação: 60%)	Ind.9 - Nº de propostas do Orçamento de atividades e de projetos da SGMAI apresentadas (Ponderação: 30%)	1	1	100,00%		X		O indicador foi cumprido porque não foi necessário apresentar novas propostas para além da inicial	
			Ind.10 - Número de monitorizações realizadas trimestralmente execução orçamental dos Serviços do MAI, em sede de proposta de OE2021 (Ponderação: 40%)	3 por trimestre (12)	12	100,00%		X		Notas informativas e anexos enviados ao GSEAAI	
			Ind.11 - Elaboração de um relatório mensal de análise do programa, nos termos a definir pela DGO (PME) (Ponderação: 30%)	90%	46%	51,11%	X			Introdução do relatório no Portal da DGO. A Circular nº 1 da DGO só previa a entrega de 5 relatórios em 2020 e o relatório final em janeiro de 2021	
DSAJCPL	Eficiência (Ponderação: 30%)	(OE1) OO5 - Otimizar a eficiência e performance organizacional, agilizando a estrutura interna da SGMAI (Ponderação: 40%)	Ind.12 - N.º de processos jurídicos administrativos com parecer/proposta (Ponderação: 20%)	890 processos	989	111,12%			X	DSAJCPL analisou em 2020 - 425 Proc. Administrativos com Parecer/Proposta (Relatório Final de Dados de 2020) e a DCO apresentou em 2020 - 564 Decisões/Despachos (Email da DCO informativo e SmartDocs)	
DSDRP			Ind. 13 - Nº de dias necessários para apresentar proposta para o desenvolvimento do Portal da SGMAI (Ponderação: 30%)	253 dias úteis (31-12-2020)	105 dias úteis (29-05-2020)	158,50%				X	A proposta para o WEBSITE da SGMAI foi entregue a 29 de maio de 2020
Todas as UO's			Ind.14 - Reduzir a % dos consumos de papel (Ponderação: 30%)	25%	27,00%	108,00%				X	Foi reduzido, em 27%, o número de resmas de papel, relativamente ao contratualizado, inicialmente, para o ano em análise, contribuindo para este resultado, a aposta na desmaterialização dos processos

Unidade Orgânica	Parâmetro	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/Justificações de Desvios
DSPCRH			Ind.15 - Nº de medidas Implementadas no âmbito da Conciliação da Vida Profissional, Pessoal e Familiar (Ponderação: 20%)	4	4	100,00%		X		Emails de divulgação e relatório de avaliação do impacto das medidas implementadas
DSPCRH	Qualidade Ponderação: (30%)	(OE5) OO6 - Criar e implementar medidas que apoiem a decisão da SGMAI e dos serviços da AI (Ponderação: 40%)	Ind.16 - Nº de propostas que contribuam para a melhoria das metodologias e ferramentas do combate à violência doméstica (Ponderação: 40%)	2	3	150,00%			X	Plano de formação Conjunto, Manual de atuação nas 72 horas e revisão do auto de notícia em VD e Estatuto da vítima
DSRI			Ind. 17 - Percentagem de iniciativas necessárias para preparar sustentada do exercício da Presidência Portuguesa do Conselho da UE por parte do MAI em 2021 (Ponderação: 60%)	60%	113%	188,33%			X	Relatos reuniões+ Programa Nacional PPUE+ Programa do Trio+ Notas GABAMAI+ Programa MAI PPUE+ Site PPUE no Portal SGMAI
DSATEE/ DJEE/ DSIE/ DAE	Qualidade (Ponderação: 30%)	(OE3) OO7 - Criar ferramentas de apoio aos Atos Eleitorais (Ponderação: 60%)	Ind. 18 - Nº de semanas necessárias para utilizar os Cadernos Eleitorais Desmaterializados (CED's) na votação dos nacionais residentes no Estrangeiro, na eleição PR (Ponderação: 100%)	52 semanas (253 dias úteis: 31-12-2020)	45 semanas (222 dias úteis: (13.11.2020)	112,25%			X	Promulgação da Lei Orgânica n.4/2020 de 11 de novembro. Email do MNE, a 13.11.2020 confirmando acesso à plataforma CED

4.4. AVALIAÇÃO QUALITATIVA DA EXECUÇÃO DO QUAR

A SGMAI, em 2020, alcançou os seguintes resultados no QUAR:

Quadro 10 - Resultados QUAR SGMAI - Resumo

Parâmetro	Ponderação Parâmetro	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Peso OOP	Indicador	Peso Indicador	Meta	Resultado	Taxa de realização	Desvio Indicador	Resultado OOP ponderado	Resultado Parâmetro	Resultado Parâmetro ponderado
Eficácia	40%	OE1	OO1	40%	Ind. 1	25%	3 em 253 dias úteis (31-12-2020)	60 dias	176,28%	76,28%	58,48%	130,65%	52,26%
					Ind. 2	35%	2 por trimestre (8)	11	137,50%	37,50%			
					Ind. 3	40%	20 projetos em 241 dias úteis (até 15 de dezembro)	27	135,00%	35,00%			
		OE5	OO2	20%	Ind. 4	100%	25 dos projetos controlados no local em 253 dias úteis (31-12-2020)	243 dias	103,95%	3,95%	20,79%		
		OE4	OO3	40%	Ind. 5	25%	253 dias úteis (31 dezembro)	218 dias	113,83%	13,83%	51,38%		
					Ind. 6	25%	2	2	100,00%	0,00%			
					Ind. 7	25%	50%	100%	200,00%	100%			
					Ind. 8	25%	-10%	-10%	100,00%	0,00%			
Eficiência	30%	OE1	OO4	60%	Ind. 9	30%	1	1	100,00%	0,00%	51,20%	100,07%	30,02%
					Ind. 10	40%	3 por trimestre (12)	12	100,00%	0,00%			
					Ind. 11	30%	90%	46%	51,11%	-48,89%			
		OE1	OO5	40%	Ind. 12	20%	890 processos	989	111,12%	11,12%	48,87%		
					Ind. 13	30%	253 dias úteis (31-12-2020)	105 dias	158,50%	57,71%			
					Ind. 14	30%	25%	27,00%	108,00%	8,00%			
Ind. 15	20%	4	4	100,00%	0,00%								
Qualidade	30%	OE5	OO6	40%	Ind. 16	40%	2	3	150,00%	50,00%	69,20%	136,55%	40,97%
					Ind. 17	60%	60%	113%	188,33%	88,33%			
		OE3	OO7	60%	Ind. 18	100%	52 semanas (253 dias úteis: 31-12-2020)	(45semanas) 222 dias	112,25%	12,25%	67,35%		
Total Desvio											23,25%		

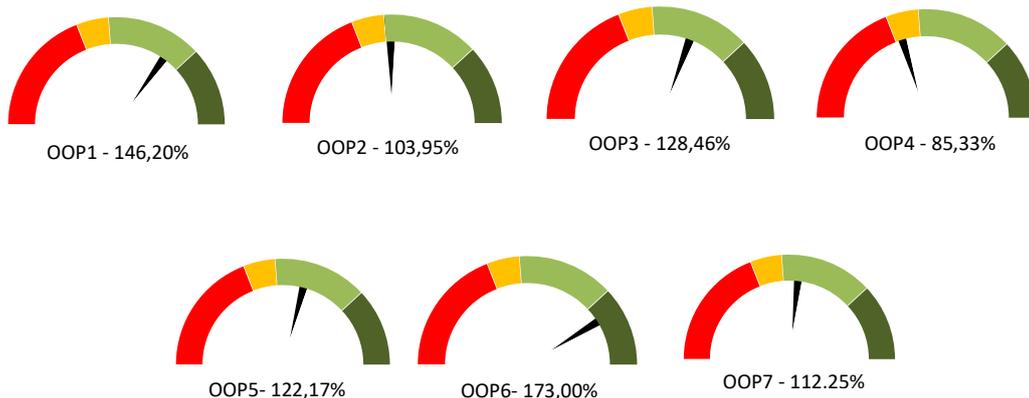
Nos resultados do QUAR por parâmetro, verifica-se que na Eficácia, dos 8 indicadores planeados, 6 foram superados e 2 atingiram a meta. Na Eficiência, dos 7 indicadores planeados 3 foram superados e 3 atingiram a meta e 1 não foi cumprido. Quanto à Qualidade, dos 3 indicadores planeados, todos foram superados.

Quadro 11 - Resultados do QUAR por Parâmetro

Parâmetro	Número de indicadores	Não cumprido	Cumprido	Superado
Eficácia	8	-	2	6
Eficiência	7	1	3	3
Qualidade	3	-	-	3

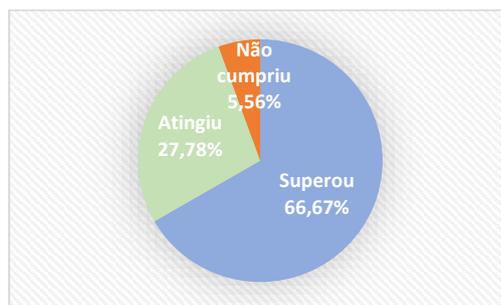
Nos resultados QUAR, por objetivo operacional, verifica-se que, dos 7 objetivos operacionais planeados, 6 foram superados, e 1 não atingiu a meta.

Gráfico 1 – Resultados do QUAR por Objetivos Operacionais



Quanto aos indicadores, no total de 18 indicadores planeados, verifica-se que houve 60,67% superados, 27,78% atingidos, e 5,56% não foram atingidos.

Gráfico 2 - Resultados do QUAR por Indicador



As taxas de realização dos indicadores, são as seguintes:

Gráfico 3 - Resultados QUAR por Indicador



De uma forma geral, analisando o QUAR de 2020 da SGMAI, destacam-se como muito positivos os resultados de, praticamente, todos os Indicadores.

Existiu, no entanto, um caso em que não foi possível um desempenho positivo, nomeadamente no que respeita ao indicador 11. Este indicador previa a “Elaboração de um relatório mensal de análise do programa, nos termos a definir pela DGO (PME)”, porém, a DGO

definiu a entrega de 5 relatórios em 2020 e o relatório final em janeiro de 2021, sendo que a SGMAI apenas entregou o relatório final.

Assim, no desempenho da SGMAI em 2020, destaca-se o cumprimento da operacionalização da estratégia implementada, num período de grande instabilidade organizacional, e em que os riscos associados à execução do planeado, esteve fortemente condicionado pelo evoluir da pandemia.

Apesar, deste aumento do risco e da complexidade tanto no ambiente interno como externo, a organização porque ao nível dos processos chave é robusta, demonstrou ser resiliente, destacando-se como principais 'outcomes' em 2020, os seguintes:

- A aposta sistemática nos ativos recursos humanos da organização, numa lógica em que se procurou flexibilizar os meios de trabalho sem interrupção de atividades, esforço que foi acompanhado por uma resposta rápida na disponibilização de meios tecnológicos;
- Aposta na flexibilidade e na resiliência dos subsistemas, nomeadamente orçamental e de compras, diminuindo-se o potencial de vulnerabilidade da SGMAI e dos restantes organismos, tanto da PSC como do MAI, com o desenvolvimento de processos agregadores e geradores de poupança, o que teve especial relevância na aquisição de equipamentos de proteção individual;
- Aposta na revisão do sistema eleitoral e reajustamento dos atos eleitorais a tempos de pandemia;
- A aposta da organização de forma sistemática na criação de instrumentos de gestão de conhecimento, nomeadamente com a criação de repositórios e de instrumentos de divulgação das atividades dos organismos do MAI, tanto internos como externos, o que demonstra um esforço, especialmente em contextos de mudança, de criar estruturas que de forma continuada permitam reter o histórico de conhecimento ao nível do universo do Ministério. Este aspeto é especialmente relevante numa altura em que as formas de trabalho estão a sofrer alterações profundas, especialmente numa utilização cada vez mais massiva das novas tecnologias, em que a necessidade de trabalhar em rede e à distância são cada vez mais relevantes.

Da análise efetuada, verifica-se, que a execução global do QUAR, foi de 123,25%, apresentando, desta forma, um desvio positivo total de 23,25%, relativamente ao planeado.

4.5. INFORMAÇÃO HISTÓRICA RELATIVA AOS INDICADORES DO QUAR

Analisando a evolução histórica dos resultados obtidos pela SGMAI, ao nível do QUAR, verifica-se que 22,22% (4) dos indicadores apresentam histórico, apresentando-se no quadro seguinte, a comparação entre 2020 e 2019, no que toca aos resultados alcançados.

Objetivos e Indicadores		Resultados 2019				Resultado 2020				Comparação Resultados 2020/2019	
Objetivos	Indicadores	Meta	Resultado	Desvio	Taxa de Realização Indicador	Meta	Resultado	Desvio	Taxa de realização Indicador	Taxa de realização do Indicador	Metas estabelecidas
(OE1) OO4	Ind.9 - Nº de propostas do Orçamento de atividades e de projetos da SGMAI apresentadas	252 dias úteis (31.12)	22	91,00%	191,27%	1	1	0,00%	100,00%	-91,27%	NA
	Ind.10 - Número de monitorizações realizadas trimestralmente execução orçamental dos Serviços do MAI, em sede de proposta de OE2021	3 por trimestre (12)	3 por trimestre (12)	0,00%	100,00%	3 por trimestre (12)	3 por trimestre (12)12	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
(OE1) OO5	Ind.14 - Reduzir a % dos consumos de papel	20%	27,00%	35,00%	135,00%	25%	27,00%	8,00%	108,00%	-27,00%	5,00%
	Ind.15 - Nº de medidas implementadas no âmbito da Conciliação da Vida Profissional, Pessoal e Familiar	4	4	0,00%	100,00%	4	4	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%

Em termos médios, os resultados dos indicadores em 2020, que apresentam histórico, foram menos alcançados, sendo que a meta do indicador 9 alterou a sua formula, de dias para número, as metas dos indicadores 10 e 15 mantiveram-se inalteradas e o indicador 14 aumentou a meta, em 2020, em 5,00%.

4.6. RECURSOS UTILIZADOS

Em 2020, a diferença de valores entre o Planeado e Executado do QUAR decorreu, principalmente, da utilização de Recursos Humanos e Financeiros abaixo do planeado.

4.6.1. RECURSOS HUMANOS

No que concerne aos **Recursos Humanos Executados versus Planeados**, verificou-se:

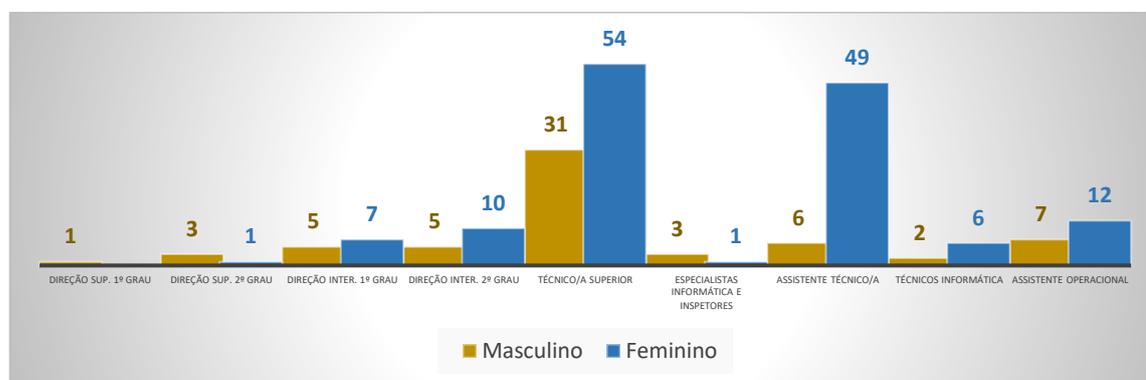
Quadro 12 - Recursos Humanos Planeado versus Executado

Recursos Humanos	N.º de efetivos	Pontos Planeados	Efetivos Planeados	Nº de efetivos em 2020	Pontos Executados	Desvio
Dirigentes - Direção Superior	5	20	100	5	100	0
Dirigentes - Direção intermédia e chefes de equipa	30	16	480	27	432	-48
Técnico/a Superior - (inclui especialistas de informática e inspetores)	140	12	1680	87	1044	-612
Coordenador/a Técnico/a - (inclui chefes de secção)	2	9	18	2	18	0
Assistente Técnico/a - (inclui técnicos de informática)	84	8	672	63	504	-184
Assistente operacional	26	5	130	19	95	-35
TOTAL	287	70	3080	203	2193	-887

A 31 de dezembro de 2020, a SGMAI registava um total de efetivos de 203 trabalhadores, com um desvio de menos 84 recursos humanos face ao planeado.

Os Recursos Humanos (RH) da SGMAI dividiram-se pelos cargos e categorias existentes da seguinte forma:

Gráfico 4 - Distribuição dos Recursos Humanos (RH) por Cargo/Carreira e Género



Relativamente à caracterização dos efetivos por cargo/carreira, verifica-se que as carreiras que registam o maior número de trabalhadores, em 2020, são a carreira de Técnico Superior que representa 41,87% (85 trabalhadores) e a carreira de Assistente Técnico, que representa 27,09% (55 trabalhadores) do total de trabalhadores em exercício de funções na SGMAI.

4.6.2. RECURSOS FINANCEIROS

No que concerne aos **Recursos Financeiros Executados versus Planeados**, verificou-se:

Quadro 13 - Recursos Financeiros Planeado versus Executado

Designação	Planeado (€)	Executados (€)	Desvio (€)	Taxa de Execução
Orçamento de funcionamento	37 431 919,00	26 865 144,28	-10 566 775	71,77%
Despesas com Pessoal	8 850 447,00	6 776 398,44	-2 074 049	76,57%
Aquisições de Bens e Serviços	14 959 674,00	12 429 783,35	-2 529 891	83,09%
Transferências correntes	8 650 000,00	5 676 909,14	-2 973 091	65,63%
Outras despesas correntes	2 369 680,00	1 496 855,99	-872 824	63,17%
Despesas de capital	2 602 118,00	485 197,36	-2 116 921	18,65%
ORÇ PROJETOS (Ex-PIDDAC)	99 664 645,00	87 830 103,64	-11 834 541	88,13%
TOTAL (OF+PIDDAC+Outros)	137 096 564,00	114 695 247,92	-22 401 316	83,66%

Nota: A execução do Orçamento de projetos, inclui o montante de 21.627.963 euros de dotação transitada para 2021, não correspondendo a execução efetiva em 2020.

A SGMAI tem como preocupação, uma forte contenção da despesa.

As medidas de contenção de despesa adotadas, especialmente ao nível das despesas com o Pessoal e da aquisição de bens e serviços, viabilizaram, em termos globais, a execução de menos 16,34% (-22 401 316€) do que inicialmente planeado.

4.7. ANÁLISE DO RISCO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

4.7.1. FATORES DE RISCO

Face ao histórico da organização como prestadora de serviços comuns e de impulsionadora dentro da Administração Interna, da criação de mecanismos de partilha de informação, a SGMAI está sujeita ao risco de não alavancar desenvolvimento na sua estratégia, com vista a obtenção ou criação de valor.

Os principais fatores de risco associados à inovação e qualidade são os seguintes:



4.6.2. GESTÃO DE RISCO

A SGMAI, devido a capacidade que tem demonstrado, nos resultados apresentados nos últimos anos, terá capacidade para assegurar e concretizar o seguinte:

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



Capacidade para melhorar o sistema de gestão e apostar na inovação e qualidade dos serviços prestado numa lógica de gestão e partilha de conhecimento

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

4.8. AUTOAVALIAÇÃO DA EXECUÇÃO DOS OBJETIVOS DO PLANO DE ATIVIDADES 2020

Para além dos objetivos fixados em QUAR, a SGMAI elegeu como objetivos a atingir durante o ano de 2020 os elencados abaixo e que fizeram parte do Plano de Atividades de 2020.

Quadro 14 - Concretização dos objetivos do plano de atividades SGMAI 2020

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
DSGOF	Maximizar a execução de projetos comunitários	Valor imputado / valor previsto na candidatura para o período	75%	80%	106,12%			X	Aplicação SIGFC (FAMI e FSI) e Aplicação GERFIP para o AML. A execução da quase totalidade dos investimentos inicialmente previstos bem como a não diminuição do n.º de RH afetos aos FAMI e FSI (em hiatos entre entradas e saídas) permitiu imputar um maior volume de despesa
DSGOF	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	75%	84%	112,56%			X	Um maior n.º de contratos concluídos implicou um aumento do n.º de compromissos bem como de pagamentos

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
DSGOF	Reportar a execução financeira das medidas da LPIEFSS para os projetos que sejam solicitados	N.º de reportes	12	12	100,00%		X		Reportes mensais de execução referentes às TIC's através de mensagens de correio eletrónico
DSGOF	Contribuir para a proposta de relatório de execução das medidas e projetos financeiros no âmbito da LPIEFSS	Nº de dias necessários para a execução da proposta	30 dias	21	130,00%			X	Contributos para o relatório anual da LPIEFSS e também para o RASI, evidenciado de emails enviados. O desvio positivo fica-se a dever a um acompanhamento mais próximo da execução das medidas da LPIEFSS com a área da contratação na execução material das medidas permitiu um apuramento dos dados de forma mais célere.
DSGOF	Apresentar Previsão Mensal de Despesa do orçamento de projetos	Média anual do número de dias entre a apresentação da previsão e a solicitação	3 dias	2	133,33%			X	Notificações de Correio eletrónico e Registo no Sistema On-line da DGO. O desvio positivo deve-se ao facto de a consolidação da LPIEFSS permite uma melhor previsão da execução da despesa e a redução do tempo médio de resposta

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
DSGOF	Apresentar reporte de fundos disponíveis do orçamento de projetos	Média anual do número de dias entre a apresentação do reporte e a respetiva data limite	2 dias	-3,27	163,50 %			X	Notificações de Correio eletrónico com indicação da data limite e resposta ou Registo no Sistema On-line da DGO. O desvio positivo indica uma resposta mais célere distanciando-se da data limite para o efeito. Esta resposta mais célere resulta do modelo de apuramento da receita própria e TAP implementado bem como da gestão orçamental mais eficiente no que respeita à indicação de fundos disponíveis adequando aos pagamentos a efetuar no âmbito da LPIEFSS.
DSUMC	Atualizar/rever o manual de serviços partilhados em articulação com à ANSR, DSPCRH, DSGOF	Nº de dias úteis necessários para atualizar/rever o Manual contados a partir de 01 de janeiro 2020	233 dias úteis (30.11.2020)	0	0,00%	X			O desvio negativo justifica-se pelo facto de os contributos da DSUMC terem sido integrados nos fluxos remetidos à ANSR
DSUMC	Implementar a fatura eletrónica e definir as regras de integração com o sistema de gestão documental.	Nº de dias úteis necessários para implementar e integrar contados a partir de 01 de janeiro 2020	253 dias úteis (30.12.2020)	62	175,49%			X	Plataforma FE-AP e contrato de adesão. O desvio positivo está associado ao facto de a DSUMC ter assegurado a adesão à plataforma FE-AP em 27/03/2020
DSUMC	Simplificar o processo de outorga dos contratos	Nº de contratos assinados digitalmente*100/Nº de contratos para assinatura	70%	76%	108,91%			X	Foram celebrados 101 contratos atribuídos no SIG-CP dos quais 77 digitais e 24 manuais

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
DSUMC	Rever as normas de utilização das viaturas da SGMAI e gabinetes	Nº de dias úteis necessários para implementar e integrar contados a partir de 01 de janeiro 2020	148 dias úteis (31.07.2020)	51	165,54%			X	O regulamento foi elaborado a 12/03/2020
DSUMC	Melhorar o desempenho do sistema de AVAC no edifício do Tagus Park	Nº de dias úteis necessários para melhorar contados a partir de 01 de janeiro 2020	233 dias úteis (30.11.2020)	0	0,00%	X			O desvio negativo ficou a dever ao facto de o levantamento de requisitos depender de outra U.O., que devido ao envolvimento em outros projetos não teve disponibilidade para realizar o levantamento das especificações.
DPIE	Promover ações de formação que qualifiquem os Stakeholders da LPIEFSS	N.º ações de formação planeadas/n.º ações de formação realizadas	2	2	100,00%		X		Ação de Formação "Gestores de Contrato LPIEFSS", na SGMAI a 15 de janeiro de 2020 Ação de Formação "Gestores de Contrato LPIEFSS", no GNR-CARI a 24 de janeiro de 2020
DPIE	Agilizar e otimizar os procedimentos de contratação pública e reforçar os mecanismos de aquisição agregada de bens, serviços e empreitadas	Nº de dias úteis necessários para atualizar o Relatório de Oportunidades de Melhoria, contados a partir de 01 de janeiro 2020	242 dias úteis (15.12.2020)	44 dias úteis (03.03.2020)	181,82%			X	Relatório de Proposta de Melhorias despachado por Sua Exª o SEAAI Evidência: Email de 3 de março de 2020 enviado às FSS dando conhecimento do despacho e do Relatório de Propostas de Melhorias
DSPCRH	Definir e propor as novas Linhas Estratégicas 2021-2023	Nº de dias necessários para propor as linhas estratégicas contados a partir de 01 de janeiro 2020	253 dias úteis (31.12.2020)	253 dias úteis (31.12.2020)	100,00%		X		Plano estratégico elaborado e enviado à tutela

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
DSPCRH	Elaborar um Plano de Formação	Nº de planos de formação implementados até 31 dez/nº de planos de formação planeados até 31 dezembro	1 até 31 de Dez 2020	0	0,00%	X			Tendo em conta o contexto de pandemia não foi possível realizar o diagnóstico de necessidades de formação, bem como, não existe nem IT nem skills para implementar formação 'on line"
DSPCRH	Elaborar proposta para o reforço de iniciativas previstas no Programa 3 em linha	Nº de dias necessários apresentar a proposta contados a partir de 01 de janeiro 2020	253 dias úteis (31.12.2020)	253 dias úteis (31.12.2020)	100,00%		X		Proposta apresentada
DSPCRH	Definir e propor o sistema de SST	Nº de dias necessários apresentar a proposta contados a partir de 01 de janeiro 2021	253 dias úteis (31.12.2020)	253 dias úteis (31.12.2020)	100,00%		X		Proposta Apresentada
DSDRP	Definir um Plano de Comunicação Interno e Externo	Nº de dias úteis necessários para a execução, contados a partir de 01 de janeiro 2020	253 dias úteis (31.12.2020)	143 dias úteis (20.06.2020)	143,48%			X	O Plano de Comunicação foi proposto a 20 de julho de 2020
DSDRP	Criar procedimentos para a aplicação da MEF no MAI	Nº de Procedimentos criados/nº de Procedimentos necessários	. = > 2	2	100,00%		X		Procedimentos realizados
DSDRP	Criar depósitos para o acervo documental da SGMAI	Nº de dias úteis necessários para a execução, contados a partir de 01 de janeiro 2020	253 dias úteis (31.12.2020)	125 dias úteis (30.06.2020)	150,59%			X	Em fevereiro de 2020 a Direção considerou que a maior parte da documentação deveria ir para Custódia devendo ficar apenas alguns fundos nas instalações da SGMAI. A DDA recolheu a informação e elaborou os requisitos técnicos para o Caderno de Encargos. O documento foi entregue na DSUMC no dia 30 de junho de 2020 para a o lançamento do procedimento concursal para o serviço de Custodia

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
DSDRP	Criar Catálogo de Serviços no âmbito da Documentação e arquivo disponibilizados aos serviços do MAI	Nº de dias úteis necessários para a execução, contados a partir de 01 de janeiro 2020	253 dias úteis (31.12.2020)	253 dias úteis (31.12.2020)	100,00%		X		Pasta partilhada DDA (T)
DSDRP	Inserir e tratar os conteúdos inseridos na plataforma multimédia	Nº de Conteúdos Tratados/Nº de conteúdos a tratar x 100	75%	75%	100,00%		X		Na Plataforma Multimédia
DSAJCPL	Definir os tempos de resposta nas vertentes existentes	N.º níveis de resposta planeadas/n.º níveis de resposta definidos	5 níveis definidos	4	80,00%	X			Normal; Urgente; Muito Urgente e Prioritários - Listas de distribuição de processos ao técnicos e emails de pedido de parecer/informação da SGMAI e Gab.MAI.
DSAJCPL	Garantir a manutenção do sistema de controlo interno, através da monitorização e avaliação as atividades desenvolvidas	Nº de dias úteis necessários para entrega de 2 relatórios semestrais das atividades realizadas em ambos os serviços, contados a partir de 01 de janeiro de 2020	253 dias úteis (31.12.2020)	252	100,40%		X		1º e 2º relatórios semestrais da DSAJCPL e da DCO, entregues até 30.12.2020 - 252 dias úteis (emails comprovativos de envio dos Relatórios para a Direção da DSAJCPL)
DSAJCPL	Garantir a manutenção das metas de qualidade através da redução do retorno devido a erro	N.º trabalhos apresentados/N.º de trabalhos devolvidos devido a erro x 100	Taxa de retorno < a 75%	2,12%	197,14%			X	Ofícios do Gab. MAI a solicitar alteração a Parecer e a digitalização de Parecer do técnico em PDF. Do total de 425 de Pareceres elaborados no âmbito dos processos administrativos, foram devolvidos 9 pareceres para retificação. A taxa de retorno foi de 2,12%

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
DSGFC	Elaborar 3 estudos de diagnóstico para apoio à negociação das fichas programáticas com a COM	Nº de dias úteis necessários para a execução, contados a partir de 01 de janeiro 2020	212 dias úteis (31.10.2020)	81 dias úteis (27.04.2020)	161,79%			X	Concluídos em 27.04.2020 por email à COM
DSGFC	Elaborar as versões draft dos Programas Nacionais	Nº de dias úteis necessários para a execução, contados a partir de 01 de janeiro 2020	212 dias úteis (31.10.2020)	81 dias úteis (27.04.2020)	161,79%			X	Submetidas à COM por email em 27.04.2020
DSGFC	Elaborar a versão <i>draft</i> do Plano de Comunicação dos Fundos para área dos Assuntos Internos 2021-2027	Nº de dias úteis necessários para a execução, contados a partir de 01 de janeiro 2020	212 dias úteis (31.10.2020)	0	0,00%	X			Foi decidido fazer uma aquisição de serviços.
DSGFC	Assegurar uma taxa de compromisso próxima de 100%.	Nº de dias úteis necessários para a execução, contados a partir de 01 de janeiro 2020	253 dias úteis (31.12.2020)	253 dias úteis (31.12.2020)	100,00%		X		Taxa de compromisso de cerca de 82% Avisos a decorrer em 31.12.2020 para a absorção da dotação ainda disponível.
DSGFC	Desenvolver todos os esforços para garantir a não anulação de verbas relativamente ao ano financeiro de 2019/2020	Nº de dias úteis necessários para a execução, contados a partir de 01 de janeiro 2020	253 dias úteis (31.12.2020)	200	120,95%			X	SIGFC a 15.10.2020

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
DSGFC	Submeter as contas anuais do FSI	Nº de dias úteis necessários para a execução, contados a partir de 01 de janeiro 2020	32 dias úteis (15.02.2020)	31	103,13%			X	Submetidas em SFC a 14.02.2020 às 19:27 horas
DSGFC	Submeter os relatórios anuais do FSI e do FAMI	Nº de dias úteis necessários para a execução, contados a partir de 01 de janeiro 2020	64 dias úteis (30.04.2020)	64 dias úteis (30.04.2020)	100,00%		X		Submetidas em SFC a 31.03.2020 às 11:44 horas
DSGFC	Assegurar um incremento da participação do MAI na construção dos Programas Operacionais do Portugal 2030	Nº de dias úteis necessários para a execução, contados a partir de 01 de janeiro 2020	212 dias úteis (31.10.2020)	99 dias úteis (22.05.2020)	153,30%			X	Concluído em 22.05.2020, enviado ao Gabinete MAI
DSRI	Apresentação de proposta de Publicação no domínio dos Direitos Humanos	Nº de dias utilizados desde 1 janeiro de 2020 até apresentação da 1ª versão dos conteúdos	Desenvolvimento dos conteúdos até 1 de novembro de 2020 (212 dias úteis)	238 dias úteis (25.11.2020)	87,74%	X			Documento com a proposta remetido por mail GABMAI no dia 25.11.2020 17 dias úteis de desvio resultantes do atraso nas respostas das entidades consultadas + impacto da preparação da PPUE (OE5 (006))
DSRI	Criação de instrumentos que permitam assegurar a execução das atividades em ano de pandemia	Nº de instrumentos alternativos e/ou complementares criados	Criação de 1 instrumento	1	100,00%		X		Manual de Teletrabalho

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
DSATEE/ DJEE/ DSIE/ DAE	Eliminar as restrições ao voto antecipado para os deslocados no estrangeiro através de propostas de alterações legislativas às Leis Eleitorais	Nº de semanas necessárias para apresentar anteprojetos de propostas de alterações legislativas	45 semanas 233 dias úteis (30.11.2020)	30 semanas (146 dias úteis: 29.07.2020)	137,34%			X	Relatório do Grupo de Trabalho para a Modernização Eleitoral no Estrangeiro - GTMEE, enviado à tutela a 29/7/2020
DSATEE/ DJEE/ DSIE/ DAE	Alargar o voto antecipado em mobilidade, em território nacional nos concelhos do Distrito de Lisboa e do Porto através de propostas de alterações legislativas às Leis Eleitorais (PR, EP, AR) e Referendo, para alargamento do voto antecipado em mobilidade	Nº de semanas necessárias para apresentar anteprojetos de propostas de alterações legislativas	45 semanas 233 dias úteis (30.11.2020)	37 semanas (220 dias úteis: 11.11.2020)	105,58%			X	Envio de Proposta de alterações Leis Eleitorais Enviada à Tutela a 15/9/2020. Aprovação da Lei Orgânica nº4/2020, promulgada a 11 de novembro 2020
DSATEE/ DJEE/ DSIE/ DAE	Normalizar a metodologia de requerimento da modalidade de voto antecipado em território nacional para uniformização do procedimento de requerimento das modalidades de voto antecipado através de propostas de alterações legislativas às Leis Eleitorais (PR, EP, AR) e Referendo	Nº de semanas necessárias para apresentar anteprojetos de propostas de alterações legislativas	45 semanas 233 dias úteis (30.11.2020)	37 semanas (220 dias úteis: 11.11.2020)	105,58%			X	Envio de Proposta de alterações Leis Eleitorais Enviada à Tutela a 15/9/2020. Aprovação da Lei Orgânica nº4/2020, promulgada a 11 de novembro 2020

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
DSATEE/ DJEE/ DSIE/ DAE	Melhorar os procedimentos relativos ao modo de votação por via Postal designadamente através da utilização dos CED's no processo de contagem e apuramento da votação via Postal (AR)	Nº de semanas necessárias para apresentar anteprojetos de propostas de alterações legislativas à Lei Eleitoral (AR)	45 semanas 233 dias úteis (30.11.2020)	30 semanas (146 dias úteis: 29.07.2020)	137,34%			X	Relatório do Grupo de Trabalho para a Modernização Eleitoral no Estrangeiro - GTMEE, enviado à tutela a 29/7/2020
DSATEE/ DJEE/ DSIE/ DAE	Adaptar os CED's, para apoio à votação presencial da Eleição PR 2021, num piloto a ser utilizado em França (Circulo Europa) e no Brasil (Circulo Fora da Europa)	Nº de semanas necessárias para apresentar levantamento das alterações legislativas às Lei Eleitorais	52 semanas 253 dias úteis (31.12.2020)	37 semanas (220 dias úteis: 11.11.2020)	113,04%			X	Envio de Proposta de alterações Leis Eleitorais Enviada à Tutela a 15/9/2020. Aprovação da Lei Orgânica nº4/2020, promulgada a 11 de novembro 2020
DSATEE/ DJEE/ DSIE/ DAE	Alargar as Plataformas/Sistemas de Informação de Apoio Eleitoral (SIALE) com vista a melhorar a comunicação com os municípios, no âmbito do Apoio e Logística Eleitoral e do Registo de Eleitos	Nº de Municípios com acesso ao SIALE	300	308	102,67%			X	Email enviado a 1/10/2020 todas as CM a informar da plataforma SIGAAE/SIALE e realização de Webinar sobre a plataforma. Logins criados e ativos nos 308 municípios
DSATEE/ DJEE/ DSIE/ DAE	Disponibilizar a nova Plataforma/Sistema de Informação de Registo de Eleitos a todos os municípios com vista a melhorar a comunicação com os municípios, no âmbito do Apoio e Logística Eleitoral e do Registo de Eleitos	Nº de Municípios com acesso Sistema de Informação de Registo de Eleitos	300	308	102,67%			X	Email enviado a todas as CM a informar da plataforma SIGAAE/SIALE e realização de Webinar sobre a plataforma. Logins criados e ativos nos 308 municípios

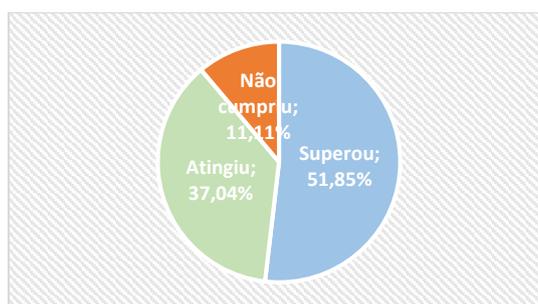
Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
ERNSI	Reduzir a taxa de atividades reprogramadas dos projetos de Sistemas de Informação	Total de atividades reprogramadas X 100% / Total de atividades do projeto	-10%	-10%	100,00%		X		Plano de projeto dos vários projetos geridos em 2020
ERNSI	Reduzir o tempo de resolução de anomalias face ao ano homólogo	Tempo de resolução de anomalias em 2020 X 100 / Tempo de resolução de anomalias em 2019	-10%	-10%	100,00%		X		Tempos de resposta às anomalias detetadas nos sistemas de informação geridos
ERNSI	Reduzir a taxa de execução das alterações de conteúdos Institucionais	Execuções no prazo X 100% / Total de execuções	-10%	-10%	100,00%		X		Tempos de resposta aos pedidos de alteração nos sistemas de informação geridos
EMCC	Proceder à atualização Tecnológica dos PASP 112 das Regiões Autónoma dos Açores e Madeira	% de execução do projeto até 31.12.2020	80%	80%	100,00%		X		Constrangimentos resultantes do confinamento associados à pandemia impediram as deslocações dos técnicos e envio de equipamentos para às Regiões Autónomas nas datas previstas.
EMCC	Proceder ao desenho e elaboração de Caderno de Encargos para Piloto SIP 112	% de execução do projeto até 31.12.2020	50%	50%	100,00%		X		Documentação produzida. Pendente de especificações que se aguarda serem definidas pela ANACOM
EMCC	Reforçar a cobertura SIRESP no Aeroporto Humberto Delgado (Lisboa)	Nº de dias úteis necessários para executar o projeto, contados a partir de 01 de janeiro 2020	253 dias úteis (31.12.2020)	232 dias úteis (27.11.2020)	108,30%			X	Relatório de Testes de Aceitação. Finalizado em 27.11.2020

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
EMSP	Aumentar o número de sistemas instalados em Contumil	N.º sistemas planeados/n.º sistemas instalados X 100	50%	50%	100,00%		X		Instalação de novo <i>Storage</i> e novos Servidores da RNSI, novos sistemas do SIIOP / GNR e dos Sistemas Europeus EU-Lisa / SEF
EMSP	Aumentar o número de sistemas instalados em Oeiras	N.º sistemas planeados/n.º sistemas instalados X 100	25%	25%	100,00%		X		Instalação de novo <i>Storage</i> e novos Servidores da RNSI e da DGAL
EMSP	Reduzir o tempo de execução de passagem de serviços e replicação de bases de dados entre Oeiras e Porto	Nº de minutos planeados para a execução a partir da data de identificação da necessidade/Nº de minutos executados	Redução em 50% o tempo de execução <5m	50%	100,00%		X		Concluído (em testes até novembro 2020 e suportaram em produção as Eleições Presidenciais de janeiro de 2021)
DSTIC	Integrar a rede SIVICC da GNR na RNSI através de circuitos fixos em fibra ótica com backup rede móvel 4G, como alternativa à atual rede de comunicações hertzianas que ligam os 28 Postos de Observação	Nº total de postos de observação existentes (28) / Nº de postos de observação integrados X 100%	50%	89%	178,00%			X	Operacionalidade dos circuitos em FO que permite maior resiliência e maior débito na transferência de dados dos Pós SIVICC. Resultado, permite maior qualidade na resolução das imagens recebidas nos centros de operação da GNR. Dos 28 PO apenas 2 sem a ligação de FO. Todos têm o circuito de backup 4G/LTE. Relatório Mensal de Serviço MAI/RNSI
DSTIC	Renovar e aumentar o débito e os equipamentos afetos aos circuitos de acesso à Internet no DC de Lisboa	Nº de conectividades de operador alternativo à MEO existentes / Nº de conectividades de operador alternativo à MEO renovadas e aumentadas	1	2	200,00%			X	Relatório Mensal de Serviço MAI/RNSI
DSTIC	Elaborar de um portal de gestão do contrato RNSI	Nº de dias úteis necessários para a execução, contados a partir de 01 de janeiro 2020	253 dias úteis (31.12.2020)	213 dias úteis (20.11.2020)	115,81%			X	Foi entregue o portal em produção a 20.11.2020. O portal foi entregue antes do prazo definido. Relatório Mensal de Serviço MAI/RNSI

Foram identificados 54 objetivos operacionais PA. A cada um dos objetivos operacionais, estava associado um indicador, perfazendo, igualmente, um total de 54 indicadores.

Tendo em conta a taxa de realização, verifica-se uma superação de 28 indicadores (51,82%), 20 indicadores atingiram a meta estabelecida (37,04%) e 6 atingiram valores inferiores à meta (11,11%). Assim, no computo geral, conclui-se que a Taxa Execução dos Objetivos do Plano de Atividades foi de 88,89%.

Gráfico 5 - Resultados do PA por Indicador



4.9. MONITORIZAÇÃO E PEDIDO DE REVISÃO DO QUAR E PA 2020

De acordo com o previsto no artigo 13º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, foi realizada uma monitorização intercalar do QUAR da SGMAI.

Em resultado da análise dessa monitorização intercalar, algumas Unidades Orgânicas da SGMAI, com base em constrangimentos verificados, propuseram as seguintes alterações (solicitadas em duas revisões):

- Pedido de eliminação de 15 Objetivos PA, distribuídos da seguinte forma:
- 5 objetivos da DSGFC;
- 1 objetivo da DSPPI;
- 1 objetivo da DSDRP;
- 1 objetivo da DSTEE / DSGSIE / DAE;
- 6 objetivos PA da DSRI.
- Pedido para adicionar 2 objetivos PA da DSRI, em substituição dos mencionados no ponto anterior.
- Pedido de alteração de 2 indicadores e meta da EMCC.
- Pedido de anulação do indicador 19 QUAR da DSTEE / DSGSIE / DAE.
- Na generalidade, as razões apresentadas para o pedido de reformulação do PA e QUAR, devem-se aos efeitos da Pandemia nas atividades a desenvolver pela SGMAI.

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 SGMAI.

Assim, de forma a reforçar junto de todos os *stakeholders* a importância da sua participação ao nível de satisfação, foram aplicados inquéritos de satisfação relativamente à qualificação realizada em 2020.

Foram, igualmente, aplicados inquéritos de satisfação aos clientes das modalidades afins do jogo de fortuna ou azar, no entanto dos 50 clientes, apenas 1 respondeu ao inquérito.

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 15 - Procedimentos de Construção Amostral e Universo de Análise

Clientes	Procedimentos de construção Amostral	Universo
Colaboradores da SGMAI e dos restantes organismos da AI	Métodos Amostrais aleatórios ou probabilísticos	Todos os que frequentaram ações de formação do Programa de Qualificação MAIS 2020

Quadro 16 - 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 2019	83	43	51,81%

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 SGMAI, 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 **4,3**.

Gráfico 6 - Avaliação Global dos Formadores

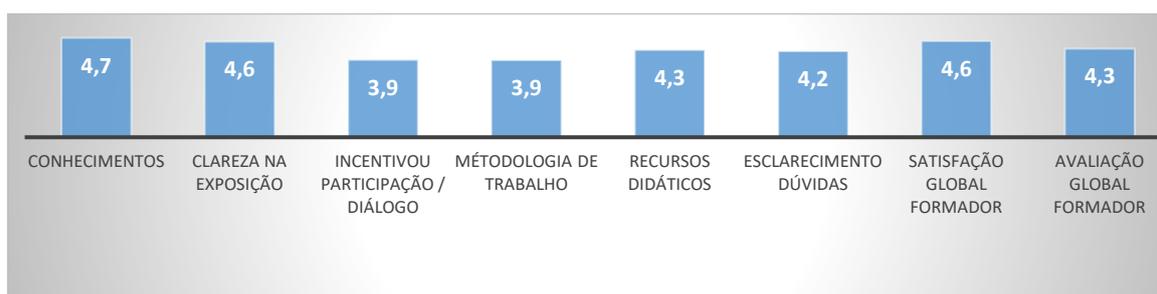


Gráfico 7 - Avaliação global da Organização dos cursos

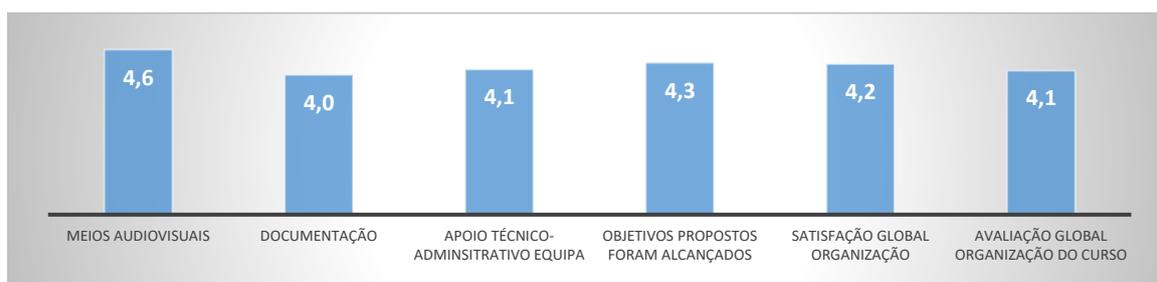


Gráfico 8 - Avaliação global das Expectativas

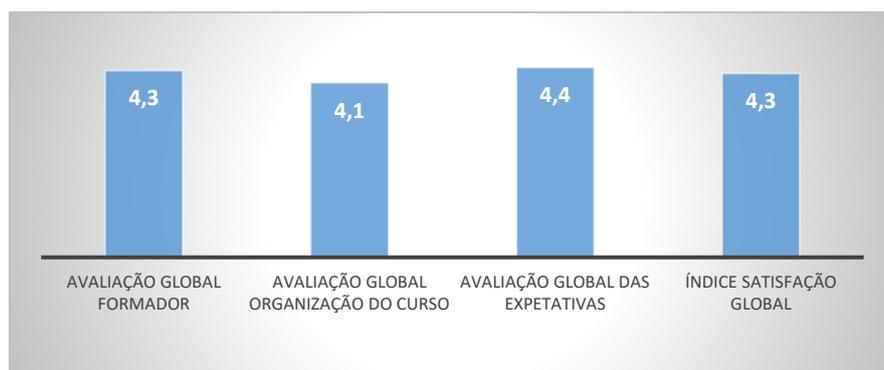
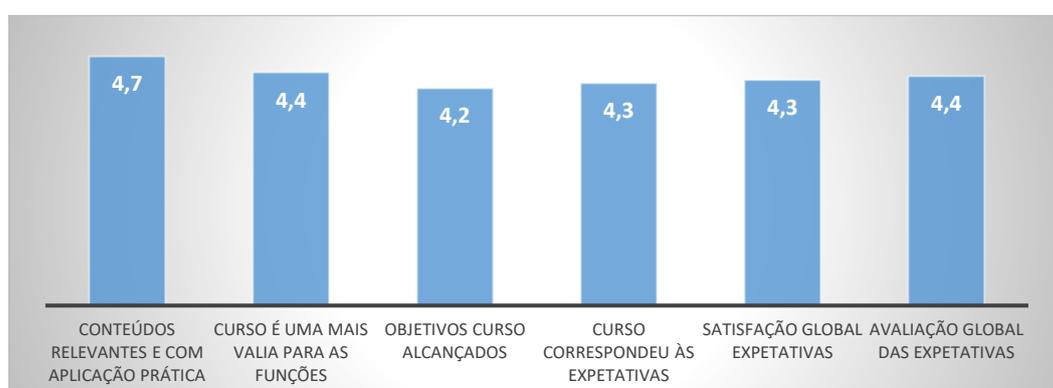


Gráfico 9 - Índice de satisfação do Plano por indicador de satisfação



5.2.2. PROGRAMA MAIS - ANÁLISE COMPARATIVA DE RESULTADOS 2019-2020

Quadro 17 - Resumo resultados 2020 e análise comparativa com 2019

Tipologia de Cliente	Resultados 2019	Resultados 2020	Apreciação dos resultados
	Índice Satisfação Global	Índice Satisfação Global	
Programa Mais	3,9	4,3	

Os resultados globais revelam um bom desempenho da organização com um índice médio de satisfação de 4,3, ressalvando-se que o índice de satisfação do Programa MAIS, aumentou de 2019 para 2020, em cerca de 0,4.

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

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

Quadro 18 - Procedimentos de Construção Amostral e Universo de Análise

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

Quadro 19 - 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	50	1	2,00%

Tendo sido aplicados 50 inquéritos, apenas 1 utilizador do serviço das Modalidades Afins do Jogo de Fortuna ou Azar, respondeu ao inquérito. Este cliente mostrou-se estar Muito Satisfeito, em todos os critérios analisados (100%).

Quadro 20 - Avaliação dos Critérios Analisados

Critérios analisados		Avaliação
Atendimento	Simpatia e Cortesia: Muito Satisfeito -100%	Muito Satisfeito: 100%
	Rapidez no Tratamento dos Assuntos: Muito Satisfeito	Muito Satisfeito: 100%
	Adequação da Informação fornecida telefonicamente	Muito Satisfeito: 100%
	Adequação da Informação fornecida por email	Muito Satisfeito: 100%
Website da SGMAI	Clareza da Informação	Muito Satisfeito: 100%
Meios Disponíveis	Minutas de requerimento/regulamento	Muito Satisfeito: 100%
	Meios de pagamento	Muito Satisfeito: 100%
Índice de satisfação Global		Muito Satisfeito: 100%

5.4. AUDIÇÃO DE DIRIGENTES INTERMÉDIOS E DEMAIS TRABALHADORES NA AUTOAVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS

Tendo em conta o contexto de pandemia COVID-19, considerou-se não estarem reunidas, em 2020, as condições para implementar os inquéritos de satisfação internos, que permitissem ter uma perceção da opinião dos dirigentes e colaboradores sobre as várias questões relacionadas com a organização e procedimentos internos da SGMAI.

Ressalva-se que, em 2020, foi realizado um inquérito aos trabalhadores e dirigentes onde se procurou avaliar o teletrabalho e os seus impactos.

5.5. SISTEMAS E MEDIDAS DE CONTROLO INTERNO E EXTERNO

5.5.1. CONTROLO INTERNO

A SGMAI tem como mecanismo de controlo interno, o Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, que permite identificar 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.

Conforme orientações do Conselho Coordenador da Avaliação dos Serviços (CCAS), foi efetuada a monitorização do controlo interno, com base na grelha de apoio, que se apresenta de seguida.

Quadro 21 - 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 SGMAI está disponível em www.sg.mai.gov.pt; • O Código de Conduta aprovado em 2018.

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
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 2020; 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?	✓			E-mails e atas de reunião
1.7 O serviço foi objeto de ações de auditoria e controlo externo?	✓			Especificado no Ponto 4.1 do presente relatório
2. Estrutura organizacional				
2.1 A estrutura organizacional estabelecida obedece às regras definidas legalmente?	✓			Os despachos de criação das UO das SGMAI, estão a ser cumpridos na integra.
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 2020
2.3 Qual a percentagem de colaboradores do serviço que frequentaram pelo menos uma ação de formação?	✓			13,74% (29 colaboradores)
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 SGMAI, 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 SGMAI, 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
4. Fiabilidade dos sistemas de informação				
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?	✓			

5.5.2. CONTROLO EXTERNO

Relativamente ao controlo externo, a SGMAI é objeto de frequentes ações de controlo externo, muitas delas com periodicidade anual, executadas por entidades, como por exemplo, o Tribunal de Contas.

Em 2020, a SGMAI foi submetida, às seguintes auditorias externas:

Mês	Entidade de auditoria	Objeto	Recomendações
maio	IGF	Projeto PT/2016/FSI/121 - Geomai	Sim (para a SGMAI enquanto Autoridade Responsável)
março	Autoridade Responsável (SGMAI DSGFC)	Projeto PT/2018/FSI/227	Não
dezembro	DSGFC	Auditoria de Sistemas feita pela Inspeção Geral de Finanças ao Sistema de Gestão e Controlo dos FAMI e FSI	Sem recomendações
janeiro / fevereiro	DSGFC	Auditoria de Contas feita pela Inspeção Geral de Finanças à Gestão e Contas dos FAMI e FSI	Sem recomendações

5.5.3. FACTORES DE RISCO DO SISTEMA DE CONTROLO

O Plano de Gestão de Riscos de Corrupção, a par da legislação nacional e europeia, são os principais guias de conduta adotada pela SGMAI, cujos fatores de risco identificados se relacionam com:

Não cumprimento de algum ou alguns aspetos incluídos no plano de gestão de riscos e corrupção, nas políticas 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

5.5.4. GESTÃO DE RISCO DO SISTEMA DE CONTROLO

Estes fatores são monitorizados através de:

Instrumentos internos de avaliação

Diálogo com as partes interessadas para a identificação de fragilidades



Canais de comunicação confidenciais e anónimos disponibilizados pela organização, para a denúncia de irregularidades

Auditorias externas e aposta na criação de um sistema de auditorias internas, especialmente, auditorias de gestão

CAPITULO VI – MEDIDAS DE REFORÇO POSITIVO

O ambiente externo tem determinado, de forma muito crítica, a atuação da SGMAI, 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.

Assim, em 2021, procurar-se-á dar continuidade ao que foi feito em 2020, dando 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) desenvolvimento e implementação de um sistema de auditoria interna e de gestão do risco, que tenha repercussões ao nível da gestão; (v) desenvolvimento de iniciativas, nomeadamente através da adoção de medidas de conciliação e de responsabilidade social, que motivem as equipas de trabalho e os colaboradores.

CAPITULO VII – MEDIDAS DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

Quanto a medidas de Modernização Administrativa implementadas, apontadas no Decreto-Lei n.º 73/2014, de 13 de maio, nomeadamente, as medidas relativas à desburocratização, qualidade e inovação, destaca-se, algumas iniciativas que foram inscritas no QUAR da SGMAI 2020, nomeadamente o Indicador 7 - % Nº de sites fixos RNSI com 'Upgrade' da conectividade e da largura de banda e o Indicador 8 - % de redução o tempo de definição de especificações técnicas dos Sistemas de Informação a implementar que estão inseridos no objetivo operacional ((OE4) OO3 - Garantir a operacionalidade dos sistemas tecnológicos no MAI; assim como o Indicador 18 - Nº de semanas necessárias para utilizar os Cadernos Eleitorais Desmaterializados (CED's) na votação dos nacionais residentes no Estrangeiro, na eleição PR, inserido no objetivo operacional (OE3) OO7 - Criar ferramentas de apoio aos Atos Eleitorais.

Para além destas medidas inscritas no QUAR, ressalva-se que no ano 2020, derivado, em grande parte, ao regime de teletrabalho a que fomos sujeitos, decorrente da pandemia Covid-19, foram implementadas medidas de modernização administrativa, umas novas, e outras que já eram

utilizadas na SGMAI, mas que, em 2020, foram executadas com maior regularidade, nomeadamente, (1) respostas por meios eletrónicos, com uma maior utilização de emails em detrimento de correio via CTT; (2) pagamentos por transferência bancária, sendo exemplo desta prática os clientes das Modalidades Afins do Jogo de Fortuna ou Azar; (3) reuniões realizadas através de plataformas online; (4) o site da SGMAI encontra-se em permanente atualização, indo ao encontro das necessidades do cidadão, sendo exemplo desta prática, a área das Angariações de Receitas, de modo a informar os cidadãos sobre as iniciativas que estão autorizadas pela SGMAI.

CAPITULO VIII – PUBLICIDADE INSTITUCIONAL

Nos termos do previsto no Decreto-Lei n.º 20-A/2020, de 6 de maio, e da Resolução do Conselho de Ministros (RCM) n.º 38-B/2020 de 19 de maio, estabeleceu uma medida excecional e temporária de aquisição de espaço para a difusão de ações de publicidade institucional do Estado, no âmbito da pandemia da doença COVID-19.

Considerou que a pandemia aumentou as necessidades do Estado em fazer campanhas de publicidade institucional, para divulgar medidas diretas de prevenção da pandemia, designadamente sobre medidas higiénicas e de confinamento, bem como para a retoma da atividade económica e cultural, e ainda para endereçar problemas sociais que poderão agudizar-se face à crise económica e sanitária causada pela pandemia da doença COVID-19.

Para o efeito o Estado decidiu alocar uma verba de 15 milhões de euros para a aquisição antecipada de espaço para difusão de publicidade institucional através dos serviços de programas de televisão e de rádio e nas publicações periódicas, tendo sido determinado atribuir à Secretaria Geral do Ministério da Administração Interna, 1.500.000€, pelo prazo de 18 meses, devendo obedecer às regras por que se rege a publicidade institucional do Estado prevista, na Lei n.º 95/2015 de 17 de agosto, na sua redação atual.

Em sequência e foi determinado pelo Gabinete do Secretário de Estado do Cinema, Audiovisual e Média, o valor máximo a contratar por órgão de comunicação social nacional e regional, e após obter os documentos orçamentais e financeiros, foram tramitados os adequados procedimentos pré-contratuais, 8 com os órgãos de comunicação social nacional, 49 com a imprensa regional, e 26 com as rádios locais, tendo ficado concluído, no final do ano de 2020.

O valor atribuído foi determinado que seria utilizado em campanhas publicitárias a realizar pela

SGMAI, e por outras entidades do MAI, nomeadamente a Autoridade Nacional Rodoviária (ANSR) Autoridade Nacional de Emergência e Proteção Civil (ANEPC).

Foi superiormente determinada que a SGMAI comparticiparia na Campanha do “Natal COVID” transversal a várias áreas setoriais, da responsabilidade da Direção Geral de Saúde (DGS).

Ano: 2020

Data da Campanha	Designação da Campanha	Objetivo	Entidade	Valor c/ IVA
Dezembro	O melhor presente é continuar presente	Sensibilização dos Cidadãos condutores maiores 18 anos, para o uso dos meios de proteção individual no âmbito COVID	ANSR	249.342,14€
Dezembro	Natal Covid	Sensibilização de todos os Cidadãos para o uso dos meios de proteção individual no âmbito COVID	DGS	22.328,65€

As demais campanhas encontravam-se no final do ano em fase de planeamento, pelo que as mesmas irão ser consideradas no plano de atividades do próximo ano.

9.1. AVALIAÇÃO DA OPERACIONALIZAÇÃO DA ESTRATÉGICA

A estratégia da SGMAI foi desenhada tendo em conta a complexidade e a diversidade de competências que lhe estão atribuídas, sendo que o planeamento, 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, anteriormente.

O peso das atividades correntes na execução da estratégia foi, em 2020, substancial, determinando este facto, a necessidade de dar continuidade à avaliação dos impactos das alterações e da redefinição de processos ou a introdução das oportunidades de melhoria identificadas no ano anterior 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).

Quadro 22 - Matriz de Análise da Operacionalização da Estratégia

		Análise Interna	
		S	W
Análise Externa	O	<p align="center">SO (maxi-maxi)</p> <p>Tirar partido da estrutura organizacional e do posicionamento estratégico da organização para implementar mecanismos de controlo interno e de gestão de risco</p>	<p align="center">WO (mini-max)</p> <p>Aproveitar a emergência da tendência de especialização dos Recursos Humanos e da contenção orçamental para aumentar o desempenho global da organização</p>
	T	<p align="center">ST(max-min)</p> <p>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</p>	<p align="center">WT (min-min)</p> <p>Apostar nos Recursos Humanos e na capacidade de manter e desenvolver parcerias para melhoria do desempenho dos processos organizacionais críticos</p>

9.2. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA E OPERACIONAL DA SGMAI EM 2020

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 2020 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 SGMAI? (ii) Globalmente, qual foi o grau de execução e respetivos desvios dos objetivos da SGMAI?

Quadro 23 - Objetivos Estratégicos

Objetivos Estratégicos	
OE1	Melhorar o desempenho na prestação de serviços comuns e no apoio técnico e administrativo
OE2	Inovar na SGMAI
OE3	Aprofundar e simplificar as medidas de participação Eleitoral e os Procedimentos Eleitorais
OE4	Operacionalizar, desenvolver e promover a evolução tecnológica e a Inovação no MAI
OE5	Coordenar os mecanismos de financiamento europeu e internacional e aprofundar as relações europeias e internacionais, no quadro dos objetivos fixados pela política externa portuguesa, no âmbito da segurança interna

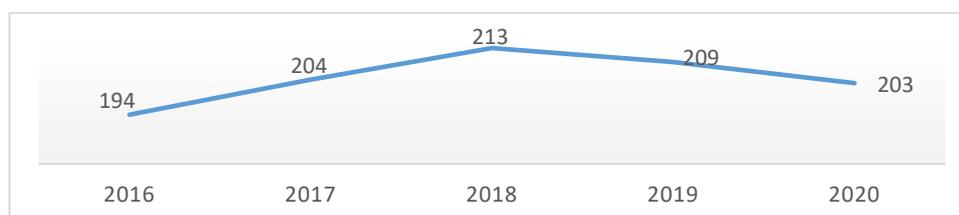
9.3. SINTESE DO BALANÇO SOCIAL

9.3.1 SINTESE DOS RECURSOS HUMANOS

O Balanço Social constitui um instrumento de planeamento e de gestão dos Recursos Humanos dos serviços e organismos, incluído no respetivo ciclo anual de gestão, que disponibiliza informação sobre a caracterização e evolução dos recursos humanos disponíveis, auxiliando as organizações a adotar metodologias e linhas orientadoras que permitam o desenvolvimento de uma estratégia para a qualidade, na qual os recursos humanos devem estar integrados.

A 31 de dezembro de 2020, encontravam-se a desempenhar funções, na SGMAI, um total de 203 trabalhadores, menos 6 do que em 2019 (209).

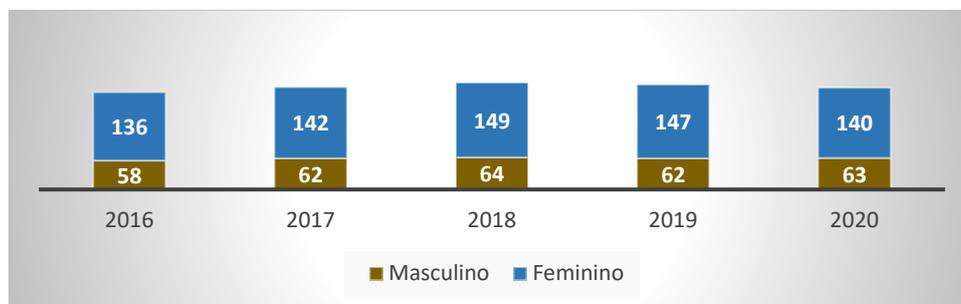
Gráfico 10 - Evolução dos RH



9.3.1.1. Evolução do número de recursos humanos por género

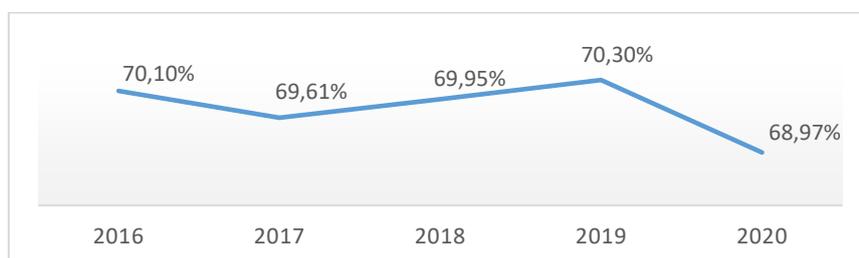
A evolução do número de recursos humanos, por género, apresenta-se conforme gráfico seguinte:

Gráfico 11 - Evolução dos RH, por género



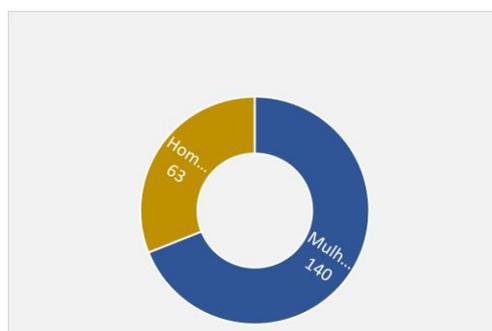
A taxa de feminização aumentou ligeiramente de 2016 a 2018, tendo sofrido uma ligeira diminuição, sem grande significado, em 2019 e em 2020. O universo masculino tem-se mantido praticamente igual, nos últimos anos, com pouca variação no número de elementos. Em 2020, apresenta-se com 63 trabalhadores, representando 31,03.

Gráfico 12 - Taxa de feminização 2016-2020



Neste universo, em 2020, continua a ter como grupo dominante, o género feminino, representando 68,97% (140 trabalhadores).

Gráfico 13 - RH, por género, em 2020



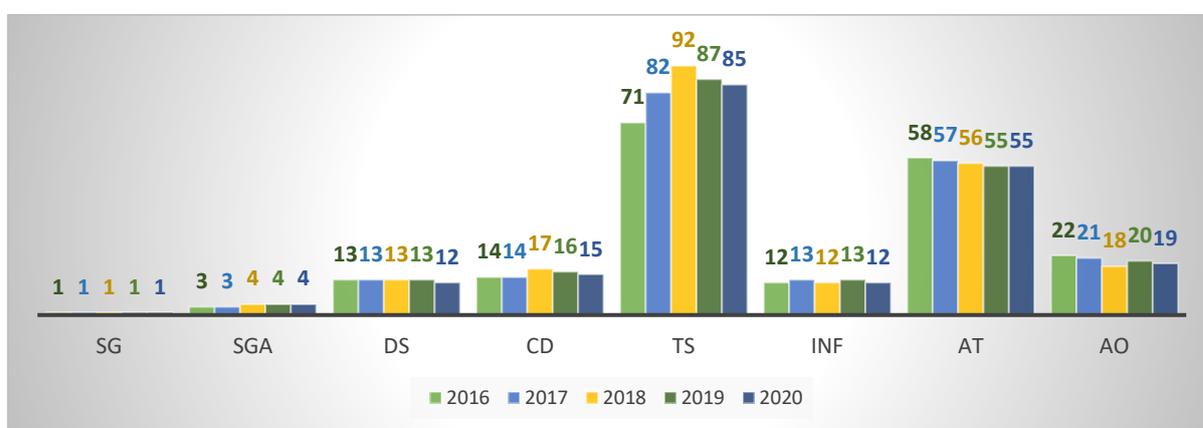
Conclui-se, por isso, que em termos de contratação a organização tem preocupações ao nível da igualdade de género e mantém cotas elevadas para as mulheres.

9.3.1.2. Evolução do número de recursos humanos por cargos/carreiras

Comparativamente com os anos anteriores, podemos constatar que a evolução dos cargos/carreiras na SGMAI, tem-se mantido bastante constante, não se verificando subidas ou descidas bruscas no nº de trabalhadores que as integram.

No entanto, salientamos que o cargo/carreira dos Técnicos Superiores é a que apresenta maior representatividade, tendo sofrido um aumento de 2016 até 2020.

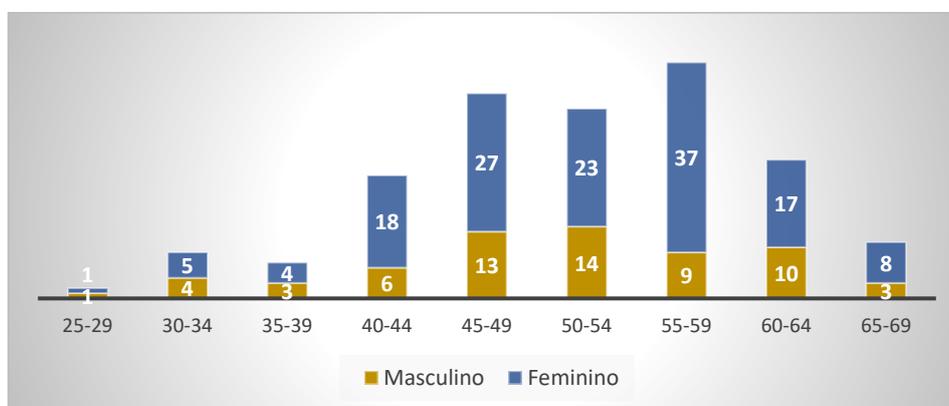
Gráfico 14 - Evolução de Trabalhadores por cargo/categoria 2016-2020



9.3.1.3. Estrutura Etária

No que concerne à caracterização dos efetivos da SGMAI, atendendo ao seu nível etário, pode verificar-se que no ano 2020, 18 trabalhadores se encontravam no intervalo de idades 25 aos 39 anos, o que corresponde a 8,87%, sendo que, no extremo oposto, com mais de 60 anos, encontravam-se 38 trabalhadores o que correspondente a 18,72% do total de efetivos.

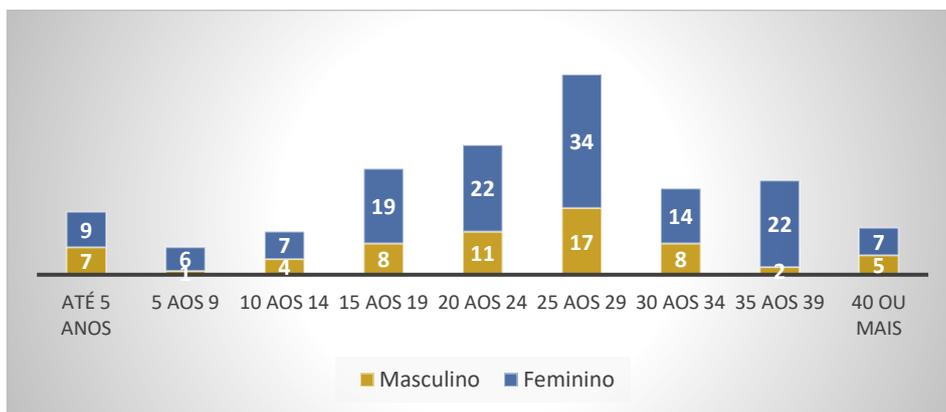
Gráfico 15 - Estrutura Etária



Este aspeto reflete-se, na antiguidade dos efetivos onde 23 trabalhadores detêm uma antiguidade compreendida até aos 9 anos, o que corresponde a 11,33 % do total de efetivos.

Para além deste intervalo, os intervalos onde se registam maior número de trabalhadores são o intervalo 25-29 anos de antiguidade, onde se encontram 51 trabalhadores, correspondendo a 25,12 % do total de trabalhadores, e os intervalos 20-24 e 30-34 anos de antiguidade, com 33 e 24 trabalhadores, respetivamente.

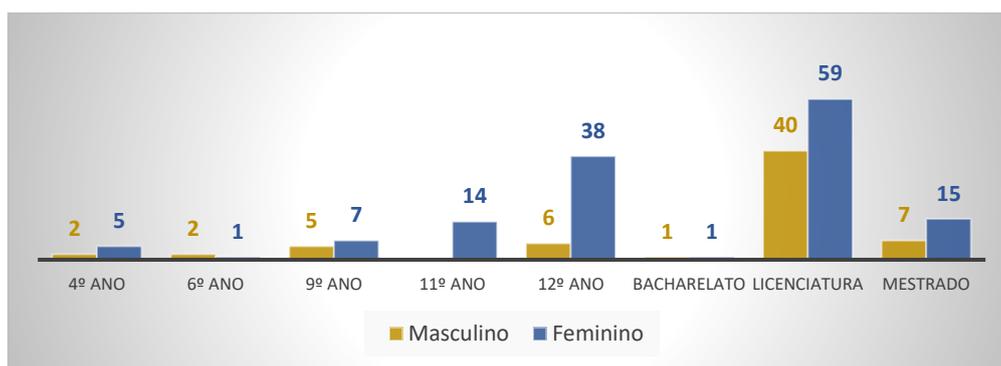
Gráfico 16 - Antiguidade na Função Pública



9.3.1.4. Habilitações literárias

No que respeita à caracterização dos trabalhadores da SGMAI, segundo as respetivas habilitações literárias, verifica-se que a maioria dos trabalhadores são detentores de licenciatura, sendo este o nível habilitacional com maior representatividade (48,77%).

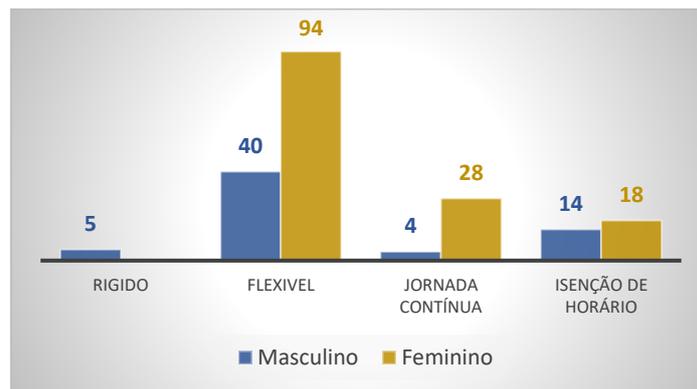
Gráfico 17 - Habilitações Literárias



9.3.1.5. Horário de trabalho

Em matéria de horário de trabalho o que regista maior incidência é o horário flexível, com 134 trabalhadores, registando-se um aumento de 9 trabalhadores com este horário, comparativamente com 2019. Também a jornada contínua e a isenção de horário apresentam uma relevância de 15,76%, cada um, o que demonstra a preocupação da SGMAI em corresponder aos pedidos dos trabalhadores, numa lógica de conciliação trabalho-família.

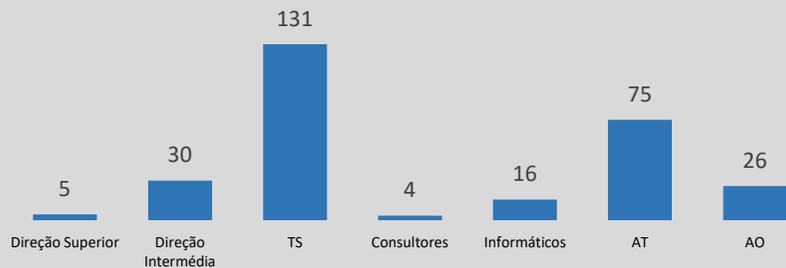
Gráfico 18 - Horário de trabalho



Seguidamente, iremos apresentar de forma sucinta e graficamente, um resumo do Balanço Social da SGMAI, 2020, em formato de dashboard.

MAPA DE PESSOAL APROVADO PARA 2020

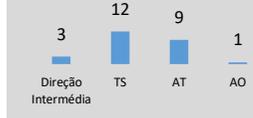
MAPA DE PESSOAL SGMAI APROVADO POR CATEGORIAS



DIREÇÃO



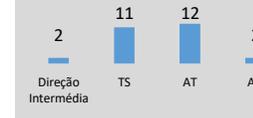
DSGOF



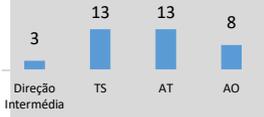
DSUMC



DSPCRH



DSDRP



DSAJCPL



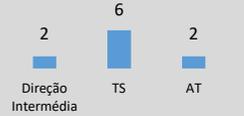
DSGFC



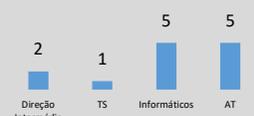
DSRI



DSATEE



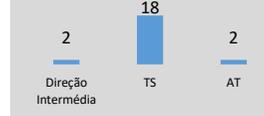
DSGSIE



DAE



DSPPI



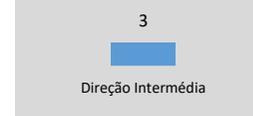
DPIE



DSTIC



EQUI. MULTIDISCIPLINARES

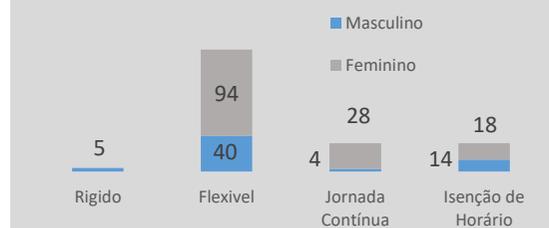


RECURSOS HUMANOS - A 31 DE DEZEMBRO 2020

MAPA DE PESSOAL SGMAI, POR CATEGORIAS



HORÁRIO DE TRABALHO



EVOLUÇÃO DOS RH 2016-2020



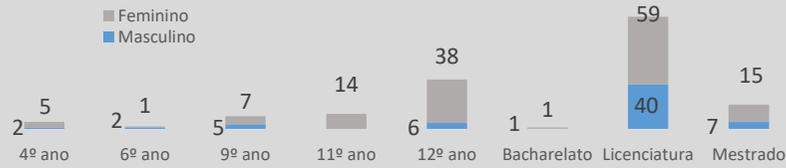
(...)Continuação



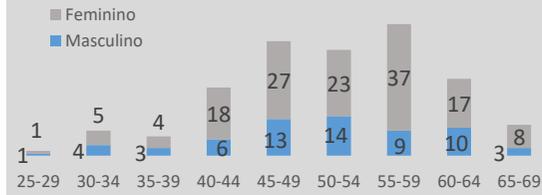
DASHBOARD RECURSOS HUMANOS SGMAI REPORT

ANO 2020

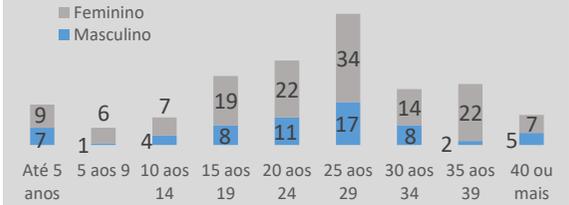
HABILITAÇÕES LITERÁRIAS



ESTRUTURA ETÁRIA



ANTIGUIDADE DA FUNÇÃO PÚBLICA



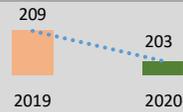
INDICADORES DE DESEMPENHO DE RH DA SGMAI

Eixo - Emprego

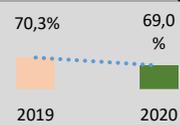
Trabalhadores - Meta

287

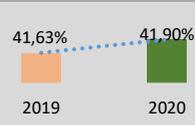
Nº de trabalhadores



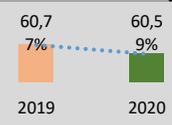
Taxa de feminização



Índice de Tecnicidade



Taxa de Formação

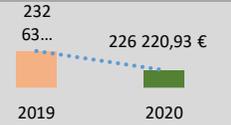


Eixo- Desempenho Económico

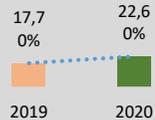
Custos com pessoal



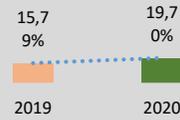
Benefícios Sociais



Taxa de Saídas



Taxa de Entradas



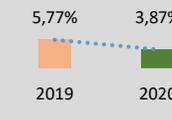
Índice de Rotação



Taxa de Emprego



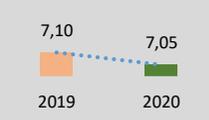
Taxa de Absentismo



Custos remuneração



Leque Salarial



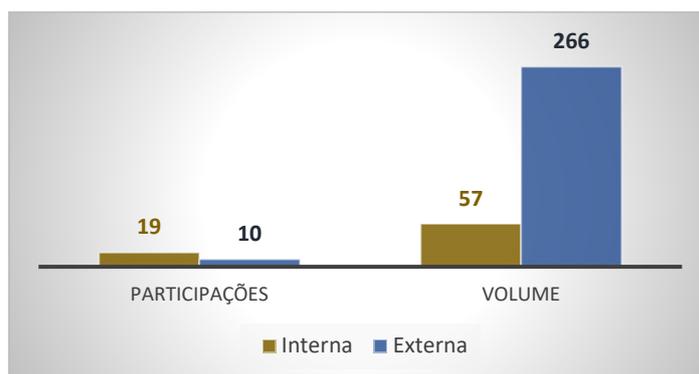
9.3.2 SINTESE DA FORMAÇÃO PROFISSIONAL

No decurso de 2020, num total de 7 ações de formação interna e 10 ações de formação externa, registadas na Base de Dados, os colaboradores da SGMAI participaram em 5 ações de formação externa e em 2 ações de formação interna.

Registaram-se 29 participações de colaboradores da SGMAI, em ações de formação, sendo que 19 foram em ações de formação interna e 10 em ações de formação externa. Contabilizando, assim, 29 colaboradores da SGMAI que tiveram acesso a pelo menos uma ação de formação, correspondendo a 14,29%, dos trabalhadores do quadro de pessoal da SGMAI, num universo de 203 trabalhadores, à data de 31 de dezembro de 2020.

Verificou-se, ainda, um volume de participações em formação interna de 57 horas e em formação externa, um volume de 266 horas.

Gráfico 19 - Participações e Volume



Todas as ações de formação frequentadas, em 2020, tiveram carga horária inferior a 30 horas.

Os encargos com as ações de formação, em 2020, frequentadas pelos colaboradores da SGMAI apresentaram um total de 3310,00€. Este custo foi associado à formação externa. Em 2020, a formação interna não teve custos.

10.1. CONCLUSÕES GERAIS DO DESEMPENHO DA SGMAI EM 2020

Em 2020, os objetivos da SGMAI encontraram-se distribuídos conforme o seguinte gráfico:



Da análise dos critérios e termos de referência adotados, pode concluir-se que a SGMAI, conseguiu alcançar os objetivos a que se propôs, de acordo com a análise feita nos quadros seguintes.

Quadro 24 - Análise Quantitativa da Performance a SGMAI - Resultados 2020

Execução QUAR 2020			Resultados Avaliação Satisfação Cliente	Estratégia Operacional	
Desempenho	RH	RF	Formação	Taxa Execução Objetivos PA	Poupanças Geradas
123,25%	2193	71,77%	4,3	88,89%	16,34%

Quadro 25 - Concretização do QUAR: Comparação com período homólogo

	Grau de concretização QUAR	Objetivos					RH	RF
		Objetivos	Indicadores	Não cumprido	Cumprido	Superado	Executados	Executados
2020	123,25%	7	18	1	6	11	2193	71,77%
2019	104,50%	7	21	1	12	8	2305	126,0%

Quadro 26 - Concretização do QUAR – realização por parâmetro: Comparação com período homólogo

	Eficácia		Eficiência		Qualidade	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Peso por parâmetro	40%	40%	30%	30%	30%	30%
% de realização por parâmetro	38,49%	52,26%	36,76%	30,02%	29,25%	40,97%

Relativamente à concretização dos objetivos constantes do QUAR 2020, verifica-se, por comparação com o QUAR 2019, um aumento de cerca 18,75%.

Quadro 27 - Concretização do PA: Comparação com período homólogo

	Taxa Execução Objetivos	Objetivos					Poupança
		Objetivos	Indicadores	Não cumprido	Cumprido	Superado	%
2020	88,89%	54	54	6	20	28	16,34%
2019	71,40%	99	112	32	54	26	17,04%

Relativamente à concretização dos objetivos constantes do PA 2020, verifica-se, por comparação com o PA 2019, um aumento de 17,49%.

10.1.1 CONCLUSÕES GERAIS DOS RESULTADOS DO QUAR

Da análise global à concretização dos objetivos QUAR da SGMAI, constata-se que:

- Foram planeados 7 objetivos operacionais QUAR, concorrentes para os 5 objetivos estratégicos;
- Aos 7 objetivos operacionais QUAR estavam associados 18 indicadores;
- Dos 7 objetivos operacionais QUAR, a sua maioria apresenta uma taxa de execução igual ou superior a 100%, contudo 1 objetivo, nomeadamente o OO4, ficou por cumprir, alcançado apenas uma taxa de realização de 85,33%, sendo que este valor menos positivo, decorreu do incumprimento do indicador 11, o único indicador QUAR que não conseguiu obter resultado positivo.

No que concerne ao QUAR, os objetivos propostos, tiveram um grau de concretização de 123,25%.

10.1.2. CONCLUSÕES GERAIS DOS RESULTADOS DOS OBJETIVOS DO PLANO DE ATIVIDADES

Para além dos objetivos QUAR, foram planeados, igualmente, 54 objetivos operacionais para o Plano de Atividades, constatando-se que:

- a) Dos 54 objetivos operacionais PA, a sua maioria apresenta uma taxa de execução igual ou superior a 100%, contudo, ficaram 6 objetivos por cumprir;
- b) Em termos gerais e considerando o contributo dos objetivos operacionais para os estratégicos planeados para 2020, obteve-se uma taxa de execução positiva de 88,89%.

10.1.3. ANÁLISE QUALITATIVA DO DESEMPENHO DA SGMAI EM 2020

O ano de 2020, foi o ano em que a SGMAI procurou adaptar-se a uma realidade diferente da habitual, em que a Pandemia do COVID-19, levou a que fosse aplicado à maioria dos colaboradores, o regime de teletrabalho, desde que as funções exercidas fossem compatíveis com esta modalidade de trabalho, proporcionando todas as condições necessárias à sua execução (equipamento informático, acesso remoto).

Esta opção de regime de trabalho permitiu à SGMAI, continuar com a estabilidade da sua estrutura de funcionamento, tanto a nível interno, como externo, bem como a nível da Prestação de Serviços Comuns (PSC).

A taxa de realização dos objetivos QUAR e dos objetivos estratégicos, operacionais espelham tanto a evolução da SGMAI, como o empenho dos seus Recursos Humanos, no sucesso e desenvolvimento organizacional.

Temos, pois, as seguintes conclusões:

- Da análise da produtividade, conceito entendido como a relação entre desempenho atingido e Recursos Humanos utilizados, permite constatar que o desempenho da SGMAI se posicionou acima do planeado com a utilização de Recursos Humanos abaixo do planeado.
- Da análise de custo-eficácia, conceito entendido como a relação entre desempenho atingido e Recursos Financeiros utilizados, permite constatar que o desempenho da SGMAI se posicionou acima do planeado com a utilização de Recursos Financeiros abaixo do planeado.

Assim, o balanço da atividade desenvolvida pela SGMAI, no ano de 2020, considera-se bastante positivo.

10.2. 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.

Quadro 28 - Avaliação Final e por Parâmetros

Parâmetros			
	Eficácia	Eficiência	Qualidade
Ponderação	40%	30%	30%
Resultado	52,26%	30,02%	40,97%

Avaliação Final da SGMAI		
Bom	Satisfatório	Insuficiente
123,25%		

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.

10.3. CONCLUSÕES PROSPETIVAS PARA 2021

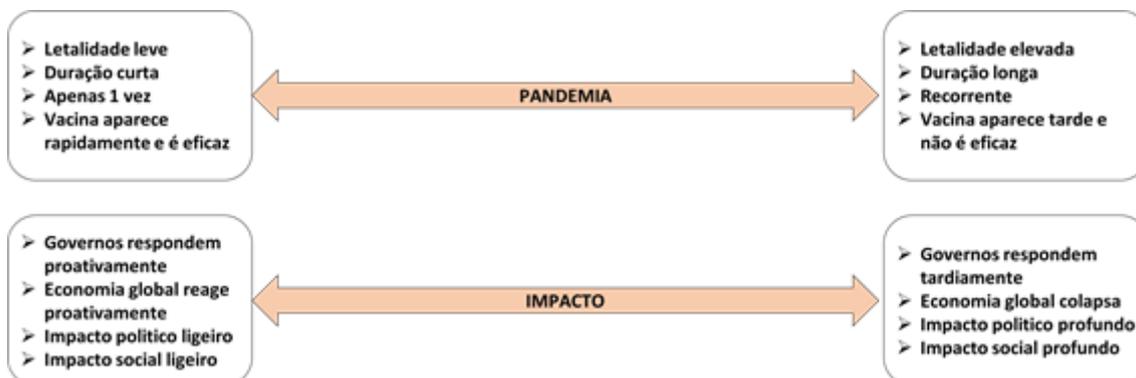
A pandemia, que o mundo enfrenta atualmente, veio demonstrar à sociedade que a incerteza e a surpresa são o novo “normal” que as organizações devem considerar no seu desenho estratégico.

Desenvolver um pensamento estratégico, nas circunstâncias atuais, é direcionalmente correto quando se vai além das metodologias usuais – assentes na projeção do passado – e se desenvolve uma competência nuclear que permite às organizações projetarem-se no futuro e a tirar melhor partido das situações adversas, mais rapidamente que os seus concorrentes.

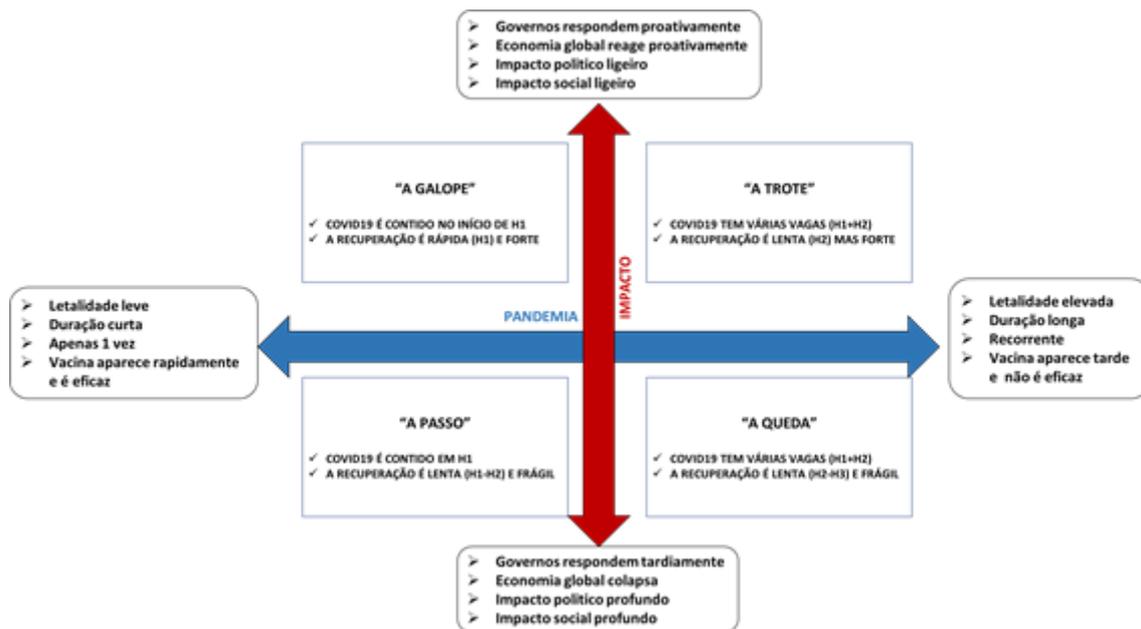
O planeamento estratégico assume, mais do que nunca, um papel nuclear nas organizações ao estruturar a sua capacidade de interpretar os sinais emergentes, promover o desafio às ortodoxias vigentes e às crenças profundas nas alavancas de sucesso do passado.

A situação excecional que se vive, devido ao Covid-19, tem forçado as organizações e os governos a tomarem decisões, algumas delas com implicações de muito longo prazo, sem que, para tal, se tenha o tempo ou a informação necessária para uma fundamentação estratégica sólida. A complexidade do problema e o elevado nível de incerteza, exacerbado por condições novas e imprevisíveis, dificultam a capacidade não apenas de ‘decision-making’ como, também, de ‘sensemaking’.

Perante tal situação, os gestores deparam-se com duas incertezas críticas:



E é através destas incertezas, e dos três horizontes de gestão, que se podem desenhar os cenários para os quais devemos preparar a intervenção de cada um na sociedade e nas organizações onde temos responsabilidades de direção estratégica.



Perante estes cenários as organizações poderão desenvolver diferentes iniciativas para gerirem o novo “normal” e se prepararem para mitigar a surpresa e a incerteza do futuro. Mas sabemos que não há futuros bons nem maus, o que pode ser bom ou mau é o que cada um de nós faz perante o que tem pela frente!

Face à circunstância de não possuímos dados nem factos sobre o futuro e de toda a nossa experiência ter sido adquirida no passado, deveremos ter a humildade de assumir o que não sabemos e, por isso mesmo, ter também a coragem de, quando ainda temos tempo, desenhar um percurso que nos prepare para dele tirarmos o máximo partido à medida que o futuro se nos apresente.

As organizações são espaços de ação e o desafio que qualquer gestor enfrenta, constantemente, é a tomada de decisão com informação incompleta e assimétrica, pelo que, quando é tempo de agir, já é demasiado tarde para pensar!

Tendo isto em consideração, partilhamos um possível percurso de reflexão que conduzirá certamente a um potencial plano de iniciativas robusto para qualquer dos cenários que venhamos a enfrentar ao longo dos três horizontes de ação:

1. Horizonte 1, no imediato: a palavra mais relevante é Proteger:

- A saúde física, mental e social dos trabalhadores;
- A liquidez das nossas organizações, com uma gestão orçamental cuidadosa e com a alavancagem de processos que gerem poupança;
- A reputação de consciência social e valor partilhado da marca SGMAL.

2. Horizonte 1, no curto prazo: a palavra mais relevante é Resiliência:

- Manter na estrutura organizacional uma equipa de gestão de crise com elementos da gestão de topo, dirigentes intermédios e colaboradores que exerçam funções críticas;

- Para avaliar os principais riscos do negócio, desenhar cenários específicos para a organização estabelecer um 'roadmap' de atividades críticas (e.g.: acelerar a digitalização de processos e a presença online informativa e transacional) e criar um conjunto de indicadores de alerta por antecipação que ajudem a implementar as atividades críticas no momento certo.

3. Horizontes 1 e 2 (próximo): a palavra mais relevante é Restabelecer:

- A proximidade com as partes interessadas;
- A garantia de que os colaboradores regressam às atividades produtivas em segurança;
- A avaliação do que foi feito em 1. e 2., pois podem ter sido implementados processos que devam ser continuados.

4. Horizontes 2 e 3: a expressão mais relevante é 'back to the future':

- Como vamos redesenhar os processos internos para aumentar a eficiência?
- De que forma vamos aprofundar a diferenciação dos nossos produtos/serviços?
- Que recursos da organização nos faltam para garantir que não voltamos a ser surpreendidos?
- Que 'roadmap' tecnológico temos de desenvolver?
- O teletrabalho manter-se-á, resultando numa nova regulação laboral?
- Qual será o novo 'mix' offline/online?



QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2020

Versão: 2020-12-23

Ministério da Administração Interna							
Serviço: Secretaria-Geral da Administração Interna							
MISSÃO: Serviço de apoio técnico e administrativo aos gabinetes dos membros do Governo e aos órgãos e serviços sem estrutura de apoio administrativo da Administração Interna (MAI), assegurando ainda o apoio técnico e a disponibilização de serviços de partilha de funções e atividades comuns a diversos Serviços do MAI							
VISÃO: Alcançar níveis de excelência ao nível da prestação de serviços, tendo como referencial a realidade das administrações públicas portuguesa e europeia.							
Objetivos Estratégicos							
OE1:	Melhorar o desempenho e Inovar na prestação de serviços e no apoio técnico e administrativo						
OE2:	Inovar na SGMAI						
OE3:	Aprofundar e simplificar as medidas de participação Eleitoral e os Procedimentos Eleitorais						
OE4:	Operacionalizar, desenvolver e promover a evolução tecnológica e a Inovação no MAI						
OE5:	Coordenar os mecanismos de financiamento europeu e internacional e aprofundar as relações europeias e internacionais, no quadro dos objetivos fixados pela política externa portuguesa, no âmbito da segurança interna						
Objetivos Operacionais							
Eficácia						Ponderação	40%
(OE1) OO1 - Agilizar e otimizar os procedimentos de contratação pública e reforçar os mecanismos de aquisição agregada de bens, serviços e empreitadas						Peso	40%
INDICADORES	Resultado 2019	META 2020	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	Desvio
Ind.1- Nº de dias úteis necessários para realizar 3 procedimentos pré contratuais agregados	NA	3 em 253 dias úteis (31-12-2020)	25%		7 em 60 dias úteis (25.03.2020)	176,28%	76,28% Superou
Ind. 2 - N.º de reportes de execução trimestrais da LPIEFSS divulgados	NA	2 por trimestre (8)	35%		11	137,50%	37,50% Superou
Ind. 3 -N.º de projetos de execução aprovados no âmbito da LPIEFSS	NA	20 projetos em 241 dias úteis (até 15 de dezembro)	40%		27	135,00%	35,00% Superou

(OE5) OO2 - Garantir uma adequada gestão técnica, administrativa e financeira de programas financiados							Peso	20%
INDICADORES	Resultado 2019	META 2020	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	Desvio	
Ind.4 - Nº de dias úteis necessários para controlar no local 25% dos projetos financiados em curso ou concluídos no ano financeiro de 2019/2020	NA	25% dos projetos controlados no local em 253 dias úteis (31-12-2020)	100%		243 dias úteis (16.12.2020)	104%	4,00% Superou	
(OE4) OO3 - Garantir a operacionalidade dos sistemas tecnológicos no MAI							Peso	40%
INDICADORES	Resultado 2019	META 2020	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	Desvio	
Ind. 5 -Nº de dias úteis necessários para executar um estudo para identificação de Estações Base para reforço da cobertura SIRESP na zona de Cascais/Sintra	NA	253 dias úteis (31 dezembro)	25%		218 dias úteis (09.11.2020)	113,83%	13,83% Superou	
Ind.6 - Nº de Sistemas em DR das FSS em Contumil	NA	2	25%		2	100%	0,00% Atingiu	
Ind.7 - % Nº de sites fixos RNSI com' Upgrade' da conectividade e da largura de banda	NA	50%	25%		100%	200%	100% Superou	
Ind.8 - % de redução o tempo de definição de especificações técnicas dos Sistemas de Informação a implementar	NA	-10%	25%		-10%	100%	0,00% Atingiu	
Eficiência							Ponderação	30%
(OE1) OO4 - Melhorar qualitativamente o acompanhamento, avaliação e controlo da atividade financeira das entidades, serviços e organismos da AI							Peso	60%
INDICADORES	Resultado 2019	META 2020	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	Desvio	
Ind.9 - Nº de propostas do Orçamento de atividades e de projetos da SGMAI apresentadas	100%	1	30%		1	100%	0,00% Atingiu	
Ind.10 -Número de monitorizações realizadas trimestralmente execução orçamental dos Serviços do MAI, em sede de proposta de OE2021	3	3 por trimestre (12)	40%		12	100%	0,00% Atingiu	
Ind.11 - Elaboração de um relatório mensal de análise do programa, nos termos a definir pela DGO (PME)	NA	90%	30%		46,00%	51,11%	-48,89 Não atingiu	

(OE1) OO5 - Otimizar a eficiência e performance organizacional, agilizando a estrutura interna da SGMAI							Peso	40%
INDICADORES	Resultado 2019	META 2020	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	Desvio	
Ind.12 - N.º de processos jurídicos administrativos com parecer/proposta	NA	890 processos	20%		989	111,12%	11,12% Superou	
Ind. 13 - N.º de dias necessários para apresentar proposta para o desenvolvimento do Portal da SGMAI	NA	253 dias úteis (31-12-2020)	30%		105 dias úteis (29-05-2020)	157,71%	Superou	
Ind.14 - Reduzir a % dos consumos de papel	27%	25%	30%		27,00%	108,00%	8,00% Superou	
Ind.15 - N.º de medidas implementadas no âmbito da Conciliação da Vida Profissional, Pessoal e Familiar	4	4	20%		4	100,00%	0,00% Atingiu	
Qualidade							Ponderação	30%
(OE5) OO6 - Criar e implementar medidas que apoiem a decisão da SGMAI e dos serviços da AI							Peso	40%
INDICADORES	Resultado 2019	META 2020	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	Desvio	
Ind.16 - N.º de propostas que contribuam para a melhoria das metodologias e ferramentas do combate à violência doméstica	NA	2	40%		3	150,00%	50,00% Superou	
Ind. 17 - Percentagem de iniciativas necessárias para preparar sustentada do exercício da Presidência Portuguesa do Conselho da UE por parte do MAI em 2021	NA	60%	60%		113,00%	188,33%	88,33% Superou	
(OE3) OO7 - Criar ferramentas de apoio aos Atos Eleitorais							Peso	60%
INDICADORES	Resultado 2019	META 2020	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	Desvio	
Ind. 18- N.º de semanas necessárias para utilizar os Cadernos Eleitorais Desmaterializados (CED's) na votação dos nacionais residentes no Estrangeiro, na eleição PR 2021	NA	52 semanas (253 dias úteis: 31-12-2020)	100%		45 semanas 227 dias úteis (13.11.2020)	112,25%	12,25% Superou	

Recursos Humanos					
DESIGNAÇÃO		Nº DE EFETIVOS	PONTOS PLANEADOS	EFFECTIVOS PLANEADOS	PONTOS EXECUTADOS
	Dirigentes - Direção Superior	5	20	100	100
	Dirigentes - Direção intermédia e chefes de equipa	30	16	480	432
	Técnico/a Superior - (inclui especialistas de informática e inspetores)	140	12	1680	1044
	Coordenador/a Técnico/a - (inclui chefes de secção)	2	9	18	18
	Assistente Técnico/a - (inclui técnicos de informática)	84	8	672	504
	Assistente operacional	26	5	130	95
	Total	287	70	3080	2193

Recursos Financeiros		Unidade: euros		
DESIGNAÇÃO		PLANEADOS	EXECUTADOS	DESVIO
	Orçamento de funcionamento	37 431 919,00	26 865 144,28	-10 566 775
	Despesas com Pessoal	8 850 447,00	6 776 398,44	-2 074 049
	Aquisições de Bens e Serviços	14 959 674,00	12 429 783,35	-2 529 891
	Transferências correntes	8 650 000,00	5 676 909,14	-2 973 091
	Outras despesas correntes	2 369 680,00	1 496 855,99	-872 824
	Despesas de capital	2 602 118,00	485 197,36	-2 116 921
	ORÇ PROJETOS (Ex-PIDDAC)	99 664 645,00	87 830 103,64	-11 834 541
	TOTAL (OF+PIDDAC+Outros)	137 096 564,00	114 695 247,92	-22 401 316

Parâmetros			AVALIAÇÃO FINAL
Eficácia	Eficiência	Qualidade	
40%	30%	30%	123,25%
52,26%	30,02%	40,97%	

Indicadores	Fontes de verificação	Evidências
Indicador 1 - Métrica: dias necessários para assegurar contados a partir de 1 de janeiro. Critério de superação: supera se 21 dias úteis antes	Contratos	Foram 7 procedimentos agregados em 60 dias uteis no âmbito do COVID (25.03.2020)
Indicador 2 - Métrica: nº de reportes por trimestre. Critério de superação: supera se realizar mais 2 (10)	Reportes	Mensalmente têm sido divulgados junto da tutela pontos de situação da execução da LPIEFSS. Evidência: Email's remetidos
Indicador 3 - Métrica: nº de projetos de execução da LPIEFSS planeados/ nº de projetos aprovados no âmbito da LPIEFSS. Critério de superação: supera se realizar >20	Relatórios Técnicos de Análise de Projeto	1 - Posto Territorial de Alvito; 2 - Posto Territorial de Vimioso; 3- Destacamento Territorial de Coruche; 4 - Posto Territorial de Borba; 5- Posto Territorial de Monte Real – Leiria; 6- Divisão da PSP de Vila do Conde; 7 - Esquadra da PSP de Moura; 8 - Esquadra da PSP do Nordeste – Açores; 9 - Carreira de Tiro de Macedo de Cavaleiros; 10 - Posto Territorial da Malveira; 11 - Posto Territorial de Paço de Sousa; 12 - Posto Territorial de Almandil; 13- Heliporto Alfândega da Fé; 14 - Centro de Formação da Figueira da Foz; 15 - Posto Territorial de Alcanena; 16 - Posto Territorial Lever; 17- Sub-destacamento Quarteira; 18 - Posto Territorial de Vila Nova de Cerveira; 19 - Posto Territorial de Soure; 20 - São Torcato – Guimarães; 21 - Reabilitação do Palacete das Águas Livres- Belas- UEP; 22 - Esquadra da PSP de Cedofeita; 23 - Divisão da PSP de Cascais; 24 - Divisão da PSP de Aveiro; 25 - Divisão

		de PSP da Figueira da Foz;26- Tagus Park; 27 - Medidas corretivas da atual Esquadra de Vila Real de Santo António
Indicador 4 - Métrica: nº de dias de execução. Critério de superação: supera se controlar 25% dos projetos do local em menos de 21 dias úteis face à meta	Sistemas de Reportes	Foram efetuados 15 controlos no local - FAMI correspondendo a 25% dos projetos em curso e 13 - FSI correspondendo a 42% dos projetos em curso. Os últimos relatórios ficaram concluídos em 16.12.2020
Indicador 5 - Métrica: dias necessários para assegurar a execução contados a partir de 1 de janeiro. Critério de superação: supera se 21 dias úteis antes	Estudo	Documentação do estudo. Rececionado no mail da SIRESP de 09.11.2020
Indicador 6 - Métrica: % de sistemas instalados. Critério de superação: supera se mais 5% da meta	Sistemas instalados no contumil	GNR concluído no 1ª Semestre 2020 e SEF (Sistemas Europeus) concluído em dezembro 2020
Indicador 7 - Métrica: % de redução. Critério de superação: supera se executar mais 5% da meta (55%)	Sites fixos RNSI	Foram feitos os upgrades das conectividades e da largura de banda em todos os circuitos RNSI antes de 31/12/2020. Relatório Mensal de Serviço MAI/RNSI
Indicador 8 - Métrica: % de sites fixos. Critério de superação: supera se reduzir menos 5% (-15%)	Conteúdos institucionais	Nº de dias para entrega das especificações técnicas dos SI a implementar
Indicador 9 - Métrica: dias necessários para assegurar contados a partir de 1 de janeiro. Critério de superação: supera se realizar mais 1 (2)	Orçamento	Não foi necessário apresentar novas propostas para além da inicial
Indicador 10 - Métrica: nº de monitorizações. Critério de superação: supera se apresentar mais 2 monitorizações (4)	Relatórios de monitorização realizados	Notas informativas e anexos enviados ao GSEAAI
Indicador 11 - Métrica: n.º de medidas planeadas/nº de medidas executadasx100. Critério de superação: supera se executar mais 5% da meta (95%)	Relatórios de execução orçamental	Introdução do relatório no Portal da DGO. A Circular nº 1 da DGO só previa a entrega de 5 relatórios em 2020 e o relatório final em janeiro de 2021
Indicador 12 - Métrica: n.º de processos. Critério de superação: supera se apresentar mais 2 monitorizações (6)	Relatório com o reporte das medidas executadas	DSAJCPL analisou em 2020 - 425 Proc. Administrativos com Parecer/Proposta (Relatório Final de Dados de 2020) e a DCO apresentou em 2020 - 564 Decisões/Despachos (Email da DCO informativo e Smart-Docs)
Indicador 13 - Métrica: dias necessários para assegurar contados a partir de 1 de janeiro. Critério de superação: supera se 21 dias úteis antes	Proposta (Inf. SmartDocs)	A proposta para o WEBSITE da SGMAI foi entregue a 29 de maio de 2020
Indicador 14 - Métrica: nº de redução de papel planeado/nº de redução de papel executadox100. Critério de superação: supera se reduzir mais 2% da meta (27%)	Relatório de Poupança	Relatório
Indicador 15 - Métrica: n.º de medidas implementadas/nº de medidas planeadas. Critério de superação: supera se implementar mais 1 medida	Relatório	Emails de divulgação e relatório de avaliação do impacto das medidas implementadas
Indicador 16 - Métrica: nº de contributos realizados/nº de contributos planeados. Critério de superação: supera se executar mais 1	Informações SmartDocs	Plano de formação Conjunto, Manual de atuação nas 72 horas e revisão do auto de notícia em VD e Estatuto da vítima
Indicador 17 - Métrica: Nº de iniciativas planeado/nº de iniciativas executadasx100; Critério de Superação: Supera se executar mais 1% da meta (61%)	Plano Estratégico	Relatos reuniões+ Programa Nacional PPUE+ Programa do Trio+ Notas gabamai+ Programa MAI PPUE+ Site PPUE no Portal SGMAI
Indicador 18 - Métrica: n.º de semanas necessárias para executar. Critério de superação: supera se executar em menos de 45 semanas	Proposta Apresentação	Promulgação da Lei Orgânica n.4/2020 de 11 de novembro. Email do MNE, a 13.11.2020 confirmando acesso à plataforma CED

JUSTIFICAÇÃO DOS DESVIOS

Indicador 1	Foram 7 procedimentos agregados em 60 dias uteis no âmbito do COVID (25.03.2020)
Indicador 2	Mensalmente têm sido divulgados junto da tutela pontos de situação da execução da LPIEFSS
Indicador 3	1- Posto Territorial de Alvito; 2- Posto Territorial de Vimioso; 3- Destacamento Territorial de Coruche; 4- Posto Territorial de Borba; 5- Posto Territorial de Monte Real – Leiria; 6- Divisão da PSP de Vila do Conde; 7- Esquadra da PSP de Moura; 8- Esquadra da PSP do Nordeste – Açores;9- Carreira de Tiro de Macedo de Cavaleiros; 10- Posto Territorial da Malveira; 11- Posto Territorial de Paço de Sousa; 12- Posto Territorial de Almancil; 13- Heliporto Alfândega da Fé;14- Centro de Formação da Figueira da Foz; 15- Posto Territorial de Alcanena; 16- Posto Territorial Lever;17- Sub-destacamento Quarteira; 18- Posto Territorial de Vila Nova de Cerveira; 19- Posto Territorial de Soure; 20- São Torcato – Guimarães.; 21- Reabilitação do Palacete das Águas Livres- Belas- UEP;22- Esquadra da PSP de Cedofeita; 23- Divisão da PSP de Cascais; 24- Divisão da PSP de Aveiro; 25- Divisão de PSP da Figueira da Foz;26- Tagus Park; 27- Medidas corretivas da atual Esquadra de Vila Real de Santo António
Indicador 4	Foram efetuados 15 controlos no local - FAMI correspondendo a 25% dos projetos em curso e 13 - FSI correspondendo a 42% dos projetos em curso. Os últimos relatórios ficaram concluídos em 16.12.2020
Indicador 5	Rececionado no mail da SIRESP de 09NOV2020
Indicador 7	Superado. Foram feitos os upgrades das conectividades e da largura de banda em todos os circuitos RNSI antes de 31/12/2020. Relatório Mensal de Serviço MAI/RNSI
Indicador 11	A Circular nº 1 da DGO só previa a entrega de 5 relatórios em 2020 e o relatório final em janeiro de 2021
Indicador 12	DSAJCPL analisou em 2020 - 425 Proc. Administrativos com Parecer/Proposta (Relatório Final de Dados de 2020) e a DCO apresentou em 2020 - 564 Decisões/Despachos (Email da DCO informativo e SmartDocs)
Indicador 13	Entregue a 29 de maio de 2020
Indicador 14	Foi reduzido, em 27%, o número de resmas de papel, relativamente ao contratualizado, inicialmente, para o ano em análise, contribuindo para este resultado, a aposta na desmaterialização dos processos
Indicador 16	Plano de formação Conjunto, Manual de atuação nas 72 horas e revisão do auto de notícia em VD e Estatuto da vítima
Indicador 17	Relatos reuniões+ Programa Nacional PPUE+ Programa do Trio+ Notas gabamai+ Programa MAI PPUE+ Site PPUE no Portal SGMAI https://www.sg.mai.gov.pt/ppue21/Paginas/default.aspx https://www.sg.mai.gov.pt/ppue21/Documents/Programa_MAI.pdf
Indicador 18	Promulgação da Lei Orgânica n.4/2020 de 11 de novembro. Email do MNE, a 13/11/2020 confirmando acesso à plataforma CED

Anexo II

Monitorização do QUAR SGMAI 2020

MONITORIZAÇÃO DO DESEMPENHO QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIDADE - QUAR SGMAI

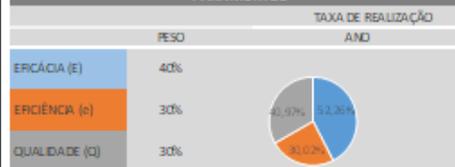
2020
TRIMESTRAL Ano
Frequência de monitorização
ANUAL Período em análise

IDG, PARÂMETROS, OBJETIVOS E UO's

ÍNDICE DESEMPENHO GLOBAL (IDG)



PARÂMETROS



OBJETIVOS OPERACIONAIS (OO)

PESO	TAXA DE REALIZAÇÃO	
	3º TRIMESTRE	ANO
OO1. Objetivo 1	E40%	91,07% 146,20%
OO2. Objetivo 2	E30%	0,00% 103,95%
OO3. Objetivo 3	E30%	72,50% 128,46%
OO4. Objetivo 4	e60%	90,00% 85,33%
OO5. Objetivo 5	e40%	120,61% 122,17%
OO6. Objetivo 6	Q40%	60,00% 173,00%
OO7. Objetivo 7	Q60%	32,50% 112,25%

CONTRIBUTOS DAS UNIDADES ORGÂNICAS

	INDICADOR	TAXA DE REALIZAÇÃO	
		3º TRIMESTRE	ANO
DSGOF	Ind. 9 / 10/11	91,67%	89,70%
DSUMC	Ind. 1	176,28%	176,28%
DPE	Ind. 2	100,00%	137,50%
DSPCRH	Ind. 15/16	100,00%	125,00%
DSAUCPL	Ind. 12	64,49%	111,12%
DSGFC	Ind. 4	0,00%	103,95%
DSRI	Ind. 17	0,00%	188,33%
DSUMC/Reservat	Ind. 18	32,50%	112,25%
DSDRP	Ind. 13	158,50%	158,50%
DSPII	Ind. 3	30,00%	135,00%
EMCC	Ind. 5	88,33%	113,83%
EMSP	Ind. 6	90,00%	100,00%
DSTIC	Ind. 7	90,00%	200,00%
EMRNSI	Ind. 8	100,00%	100,00%
TODAS UO'S	Ind. 14	100,00%	108,00%

INDICADORES

INDICADOR	TAXA DE REALIZAÇÃO			EXECUÇÃO		
	3º TRIMESTRE	ANO	DESVIO	Ncumprido	Atingido	Superou
Indicador 1 OE1 OO1 E	M3,253d P25%	176,28%	176,28%	76,28%		X
Indicador 2 OE1 OO1 E	M12 P35%	100,00%	137,50%	37,50%		X
Indicador 3 OE1 OO1 E	M20 P40%	30,00%	135,00%	35,00%		X
Indicador 4 OES OO2 E	M25%,253d P100%	0,00%	103,95%	3,95%		X
Indicador 5 OE4 OO3 E	M253d P25%	90,00%	113,83%	13,83%		X
Indicador 6 OE4 OO3 E	M2 P23%	50,00%	100,00%	0,00%	X	
Indicador 7 OE4 OO3 E	M50% P25%	50,00%	200,00%	100,00%		X
Indicador 8 OE4 OO3 E	M10% P25%	100,00%	100,00%	0,00%	X	
Indicador 9 OE1 OO4 e	M253d P30%	100,00%	100,00%	0,00%	X	
Indicador 10 OE1 OO4 e	M3 P40%	75,00%	100,00%	0,00%	X	
Indicador 11 OE1 OO4 e	M90% P90%	0,00%	51,11%	48,89%	X	
Indicador 12 OE1 OO5 e	M80 P20%	64,49%	111,12%	11,12%		X
Indicador 13 OE1 OO5 e	M253d P30%	158,50%	158,50%	58,50%		X
Indicador 14 OE1 OO5 e	M23% P30%	100,00%	108,00%	8,00%		X
Indicador 15 OE1 OO5 e	M4 P20%	100,00%	100,00%	0,00%	X	
Indicador 16 OES OO6 Q	M2 P40%	150,00%	150,00%	50,00%		X
Indicador 17 OES OO6 Q	M253d P60%	0,00%	188,33%	88,33%		X
Indicador 18 OE3 OO7 Q	M52% P50%	90,00%	112,25%	12,25%		X

ANÁLISE DE INDICADORES

	3º TRIMESTRE	ANO 2020
SUPERA	4	12
CUMPRE	5	5
NÃO CUMPRE	10	1
Σ	19	18

RECURSOS HUMANOS E FINANCEIROS

RECURSOS HUMANOS

DESIGNAÇÃO	PONTOS EXECUTADOS			
	Nº DE PESSOAS	PLANEJADOS	REALIZADOS	PONTOS OBTIDOS
Dirigentes - Direção Superior	5	20	100	300
Dirigentes - Direção intermediária e chefes de equipe	30	36	480	432
Técnicos/a Superior - (inclui especialistas de informática e inspetores)	140	12	1680	1044
Coordenador/a Técnico/a - (inclui chefes de seção)	2	9	36	36
Assistente Técnico/a - (inclui técnicos de informática)	84	8	672	504
Assistente operacional	26	5	130	95
Total	287	70	3080	2193

RECURSOS FINANCEIROS

DESIGNAÇÃO	PONTOS EXECUTADOS		
	PLANEJADOS	EXECUTADOS	DESVIO
Orçamento de funcionamento	37 431 919,00	26 865 144,28	-10 566 775
Despesas com Pessoal	8 850 447,00	6 776 398,44	-2 074 049
Aquisições de Bens e Serviços	14 959 674,00	12 429 783,35	-2 529 891
Transferências correntes	8 650 000,00	5 676 908,14	-2 973 092
Outras despesas correntes	82 369 680,00	1 496 855,99	-80 872 824
Despesas de capital	2 602 138,00	485 197,36	-2 116 941
Orç. Projetos (Ex-PDOAC)	99 664 645,00	87 830 103,64	-11 834 541
Total (Of-PDOAC+Outras)	137 096 964,00	114 695 247,92	-22 401 716

LEGENDA

M: meta
P: peso
Tx: R: Taxa de Realização
Desvio: diferença à meta anual

COMENTÁRIOS

Analisando os indicadores, percebemos que dos 18 indicadores, 17, correspondendo a 94,44% do total de indicadores, apresentam taxas de realização iguais ou superiores a 100% e 1 indicador, correspondendo a 5,56%, apresenta execução entre os 50% e os 100%. Não existem indicadores com taxas de realização abaixo dos 50%.

Anexo III

Balço Social da SGMAI 2020



BS

Balanço Social

2020

Ficha técnica:

Título:

Balanço Social 2020

Propriedade e Edição:

Secretaria-Geral do Ministério da Administração Interna

Rua de São Mamede, n.º 23

1100-553 LISBOA

Tel: 213 409 000

www.SGMAI.mai.gov.pt | sec.geral.mai@SGMAI.mai.gov.pt

Elaborado por:

Direção de Serviços Planeamento, Controlo e Recursos Humanos (DSPCRH) / Divisão de Gestão de Pessoal (DGP)

Tratamento de dados, conceção, composição e grafismo:

Direção de Serviços Planeamento, Controlo e Recursos Humanos (DSPCRH)/ Divisão de Gestão de Pessoal (DGP)

Capa:

Direção de Serviços Planeamento, Controlo e Recursos Humanos (DSPCRH)/ Divisão de Gestão de Pessoal (DGP)

Março,2021

Índice

1.	Introdução	1
1.1.	Secretaria-Geral	2
2.	Recursos humanos da SGMAI	5
2.1.	Evolução do número de trabalhadores	5
2.2.	Evolução do número de trabalhadores por ano	6
2.3.	Caracterização dos trabalhadores	7
2.3.1.	Trabalhadores segundo o género	7
2.3.2.	Trabalhadores segundo a modalidade de vinculação	8
2.3.3.	Trabalhadores por cargo e carreira	9
2.3.4.	Estrutura Etária	10
2.3.5.	Antiguidade na Função Pública	11
2.3.6.	Caracterização segundo a estrutura habilitacional	12
2.3.7.	Trabalhadores portadores de deficiência	13
2.4.	Movimentos de trabalhadores	13
2.4.1.	Admissão/Regresso de Trabalhadores	13
2.4.2.	Saída de Trabalhadores	14
2.4.3.	Alteração de situação de trabalhadores	15
2.5.	Modalidades de horário	15
2.6.	Assiduidade	16
2.6.1.	Absentismo	16
2.7.	Formação	17
2.7.1.	Evolução da formação SGMAI	19
3.	Encargos com pessoal	20
3.1.	Estrutura remuneratória	20
3.2.	Total de encargos	22
4.	Indicadores de Gestão	23
5.	Análise global	24

Índice de Quadros

Quadro 1 – Síntese do mapa de pessoal da SGMAI para 2020.....	5
Quadro 2 – Formação realizada em 2020	18
Quadro 3 – Participações por duração das Ações de Formação.....	18
Quadro 4 – Participações por género nas Ações de Formação	18
Quadro 5 – Evolução do n.º de ações de formação interna: 2018, 2019 e 2020	19
Quadro 6 – Evolução da formação externa: 2018, 2019 e 2020.....	19
Quadro 7 - Indicadores 2016/2020	23

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Evolução do nº de trabalhadores por ano.....	6
Gráfico 2 - Crescimento do nº de trabalhadores por Carreira	6
Gráfico 3 - Análise comparativa da evolução do Nº de trabalhadores por UO	7
Gráfico 4 - Evolução dos trabalhadores segundo o género e por ano.....	7
Gráfico 5 - Trabalhadores por Modalidade de Vinculação	8
Gráfico 6 - Trabalhadores por Cargo/Carreira 2020	9
Gráfico 7 - Evolução de Trabalhadores por cargo/categoria 2016-2020	10
Gráfico 8 - Estrutura Etária efetivos.....	10
Gráfico 9 - Antiguidade na Função Pública	11
Gráfico 10 - Antiguidade na Função Pública por Género.....	11
Gráfico 11 - Caracterização dos trabalhadores segundo o nível de escolaridade	12
Gráfico 12 - Caracterização das Admissões/Regresso dos trabalhadores	13
Gráfico 13 - Caracterização das Admissões/Regressos por Carreira	14
Gráfico 14 - Caracterização das saídas de trabalhadores por género	14
Gráfico 15 - Modalidade de Horário	15
Gráfico 16 - Análise da evolução/variação da Taxa de absentismo.....	16
Gráfico 17 - Absentismo.....	17
Gráfico 18 - Escalões Remuneratórios (FI)	21
Gráfico 19 - Escalões Remuneratórios (%)	21
Gráfico 20 - Remunerações Máximas e Mínimas por Género em dezembro de 2020.....	21
Gráfico 21 - Encargos com Pessoal (%)	22
Gráfico 22 - Distribuição dos suplementos remuneratórios (%).....	22

1. Introdução

O Balanço Social é um instrumento de planeamento e gestão de recursos humanos, inserido no ciclo anual de gestão. A análise dos indicadores aferidos com base neste instrumento permite caracterizar os recursos humanos da organização, tendo no caso presente como referência 31 de dezembro de 2020, e viabilizar uma gestão mais racional dos recursos disponíveis.

Elaborado nos termos do Decreto-Lei n.º 190/96, de 9/10, este documento de gestão afigura-se de extrema importância, quer como instrumento de gestão de recursos, quer como meio de auscultação ou barómetro de tendências conjunturais e sensibilidades das diversas unidades funcionais da organização.

O tratamento e análise dos dados disponíveis, particularmente o cruzamento e comparação de resultados, abordados em quadros e gráficos, permite-nos a previsão de determinados critérios e a correção de eventuais desvios, por forma a compatibilizar, em termos futuros, os objetivos traçados com os resultados a alcançar.

Este reporte da evolução dos recursos humanos é cada vez mais crítico especialmente num ano em que a “normalidade” foi posta em causa e obrigou as organizações a recriarem-se e readaptarem-se de forma constante e em que o teletrabalho passou a ser uma realidade, que na maioria das organizações públicas não existia, o que obrigou a preparar as equipas para se adaptarem a novas ferramentas e novas formas de trabalhar e interagir. Na SGMAI o balanço é muito positivo, dada a forma como as equipas reagiram ao cenário de pandemia adaptando-se muito rapidamente ao novo contexto e mantendo sempre o empenho, foco e determinação sem perdas de produtividades.

Esta experiência “forçada” vai implicar um repensar do modo como se trabalha e de como se poderá promover de forma efetiva a interligação entre trabalho e família, dando maior liberdade aos colaboradores para organizarem a sua vida e conjugarem os seus diferentes interesses pessoais e profissionais.

1.1. Secretaria-Geral

A SGMAI é um organismo com uma dupla vertente de serviço, atuando como prestadora, com maior ou menor extensão, de serviços técnicos, comuns e transversais, aos serviços e organismos da Administração Interna e, igualmente, na sua dimensão virada para o exterior, quer num quadro macro relativo, entre outros, à Administração Eleitoral, às Relações Internacionais, à Gestão dos Fundos Comunitários quer no conhecimento relacionado com os grandes projetos levados a cabo nas áreas das Tecnologias da Informação e da Comunicação e ainda, num âmbito mais micro, como sejam, designadamente, os processos de autorização de modalidades afins de jogos de fortuna ou azar, ou de autorização para a angariação de receitas a nível do território continental.

MISSÃO, VISÃO E VALORES

Missão

A SGMAI é uma organização da administração direta do Estado que procura garantir a concentração de funções técnico-administrativas e a respetiva normalização de processos nos serviços e organismos da AI.

Visão

A SGMAI pretende ser um serviço da AI que sustenta a sua atividade na satisfação das necessidades e expectativas das partes interessadas e no respeito pelos princípios éticos próprios da Administração Pública.

Valores

Qualidade: Antecipar as necessidades e expectativas das partes interessadas na organização e oferecer continuamente uma prestação de serviço que prossiga esse objetivo;

Inovação: Incentivar a iniciativa individual e de equipa na exploração de soluções adaptadas aos sistemáticos desafios, valorizando, nomeadamente, as propostas de novos métodos de trabalho, abordagens e metodologias;

Profissionalismo: Enquadrar as práticas, os comportamentos e atitudes nas normas estabelecidas, cultivando o rigor e a objetividade no contexto organizacional;

Conciliação: Valorizar as pessoas e a sua qualidade de vida na organização em linha com a vertente individual e familiar;

Sustentabilidade: Assegurar o equilíbrio das contas públicas e respeitar a sociedade e o ambiente

ATRIBUIÇÕES

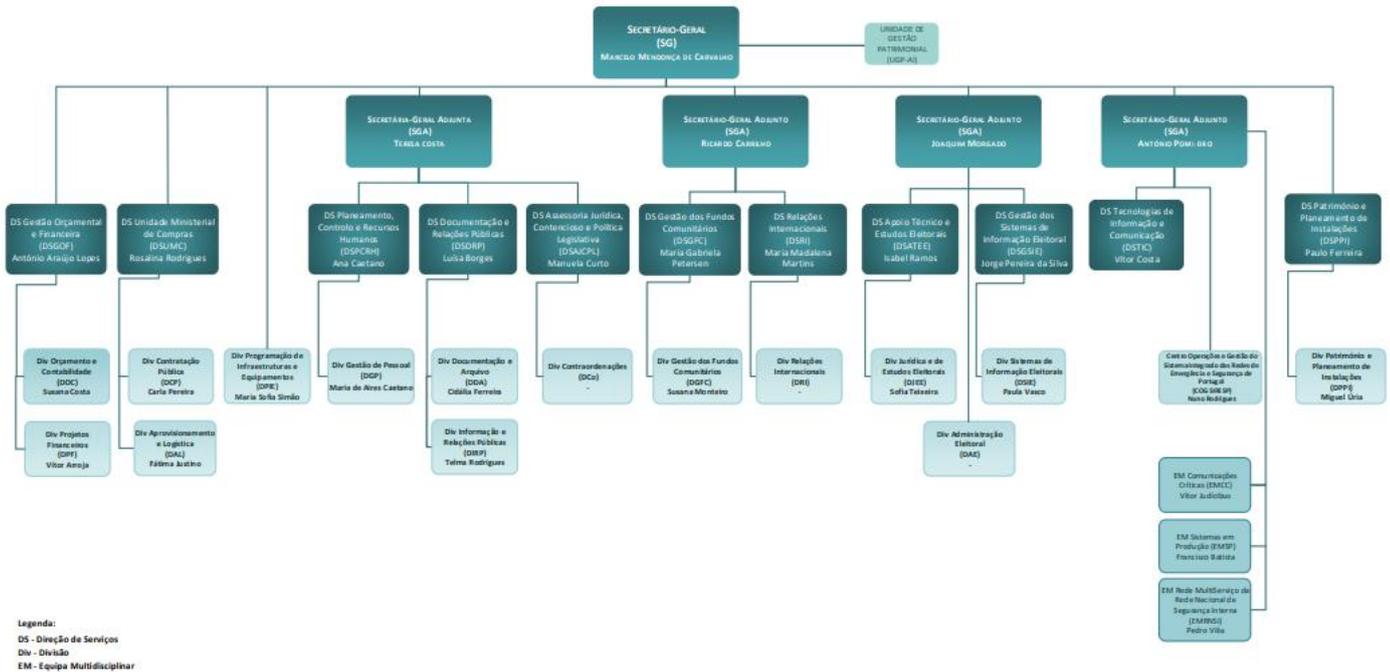
Nos termos do seu diploma orgânica e com a estrutura formal definida, a SGMAI prossegue um conjunto alargado de atribuições, no âmbito da área governativa da Administração Interna, das quais se destacam, a título de exemplo:

- Acompanhamento, avaliação e controlo das atividades financeira e orçamental das entidades, serviços e organismos;
- Prestação de serviços comuns no quadro do exercício de funções transversais;
- Elaborar anualmente o Plano de Compras do Ministério (PCM), procedendo, junto dos serviços e organismos da AI, ao levantamento e à agregação de necessidades de bens e serviços;
- Apoio à gestão eficiente dos recursos dos serviços, sem prejuízo das competências legais dos respetivos dirigentes;
- Conceção, instrução, acompanhamento, preparação, programação e execução nacional, anual e plurianual, das candidaturas a financiamento relativamente a fundos comunitários e outros financiamentos internacionais;
- Apoio administrativo e logístico integral, bem como, gestão administrativa do património afeto aos gabinetes dos membros do Governo, às comissões, grupos de trabalho e outros organismos sem estrutura administrativa própria;
- Planeamento estratégico e de apoio na formulação de políticas, incluindo a área legislativa;
- Relações Internacionais, sem prejuízo das competências próprias do Ministério dos Negócios Estrangeiros e de acordo com os objetivos definidos para a política externa portuguesa;
- Administração Eleitoral;
- Gestão dos sistemas de informação e de comunicação;
- Produção de estatísticas e estudos ao nível dos programas especiais que tem como grupo alvo as vítimas mais vulneráveis;
- Funções de planeamento, gestão, execução e monitorização de todos os projetos incluídos na Lei de Programação de Infraestruturas e Equipamentos das Forças e Serviços de Segurança.

Para assegurar a prossecução das suas atribuições, a SGMAI promove formas alargadas de parceria e de cooperação com outras entidades, nacionais e estrangeiras, designadamente com universidades e centros de investigação.

ORGANIZAÇÃO

A SGMAI, é um serviço central da administração direta do Estado, dotado de autonomia administrativa, cuja organização interna obedece a um modelo de estrutura hierarquizada, constituída por 11 unidades orgânicas nucleares, 16 unidades orgânicas flexíveis e 3 equipas multidisciplinares, coordenadas por Diretores de Serviço, Chefes de Divisão e Chefes de Equipa. A estrutura orgânica encontra-se representada no seguinte organograma:



2. Recursos humanos da SGMAI

2.1. Evolução do número de trabalhadores

Atendendo ao planeamento do efetivo para 2020, o mapa de pessoal da SGMAI para esse ano contemplou 287 postos de trabalho (número de postos considerados necessários à prossecução das suas atribuições), apresentando uma variação de mais 1,4% relativamente a 2019, distribuídos da seguinte forma pelas diferentes Unidades Orgânicas (UO's):

Quadro 29 – Síntese do mapa de pessoal da SGMAI para 2020

Carreiras	Direção Superior	Direção Intermédia	Técnico Superior (TS)	Consultores	Informáticos	Assistente Técnico (AT)	Assistente Operacional (AO)	Total RH por UO
Direção	5		2	4		7	7	23
DSGMAIOF		3	12			9	1	25
DSUMC		3	9			9	2	23
DSPCRH		2	11			12	2	27
DSDRP		3	13			13	8	37
DSAJCPL		2	18			6	1	27
DSGMAIFC		2	18			2	1	23
DSRI		2	21			1		24
DSATEE		2	6			2		10
DSGMAISIE		2	1		5	5		13
DAE		1	2			7	3	13
DSPPPI		2	18			2		22
DPIE		1						1
DSTIC		2			11	2	1	16
Eq.Multidis.		3						3
Total de RH	5	30	131	4	16	75	26	287

Não obstante os 287 postos de trabalho previstos no mapa de pessoal, no início do ano encontravam-se em exercício de funções a 31 de dezembro de 2020, 203 trabalhadores.

2.2. Evolução do número de trabalhadores por ano

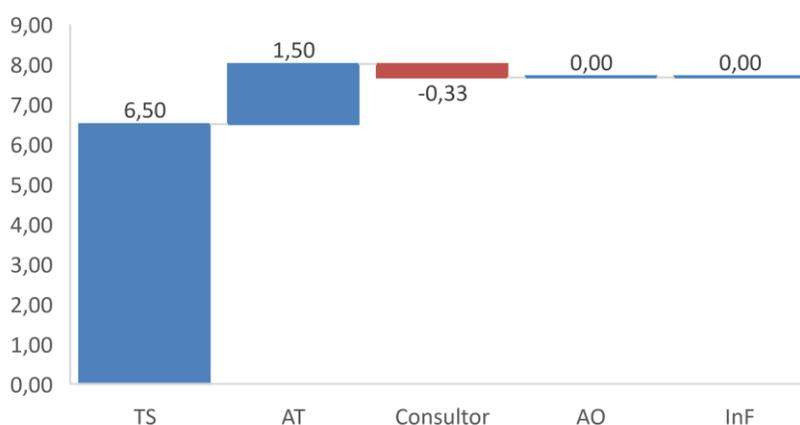
O gráfico 1, espelha a evolução do número de trabalhadores no mapa de pessoal da SGMAI nos últimos 6 anos, o que permite verificar que a curva tem sofridos aumentos e reduções de um ano para o outro, verificando-se globalmente, em média uma variação nos últimos 6 anos, de 1,7.

Gráfico 21 - Evolução do nº de trabalhadores por ano



Verifica-se, também, que a categoria com um maior crescimento médio é a de Técnico Superior, o que se justifica pela necessidade de recursos especializados, associados não só à complexidade das competências atribuídas à Organização, mas também, ao elevado volume de trabalho. Esta complexidade de competências, bem como, a sua abrangência explica a dificuldade de recrutamento que se verifica desde 2017, tanto através de recurso a procedimento concursal como através da figura da mobilidade, o que explica também, o número de lugares a prover.

Gráfico 22 - Crescimento do nº de trabalhadores por Carreira



Assim, nestes últimos 6 anos a média de crescimentos das diferentes UO's foi de 8,5, sendo que as UO que em média cresceram mais foram a DSDRP, a DSAJCPL e a DSRI, e as que cresceram menos em média foram a DSGFC, a DAE, a DSTIC e a DSPCRH.

Gráfico 23 - Análise comparativa da evolução do Nº de trabalhadores por UO

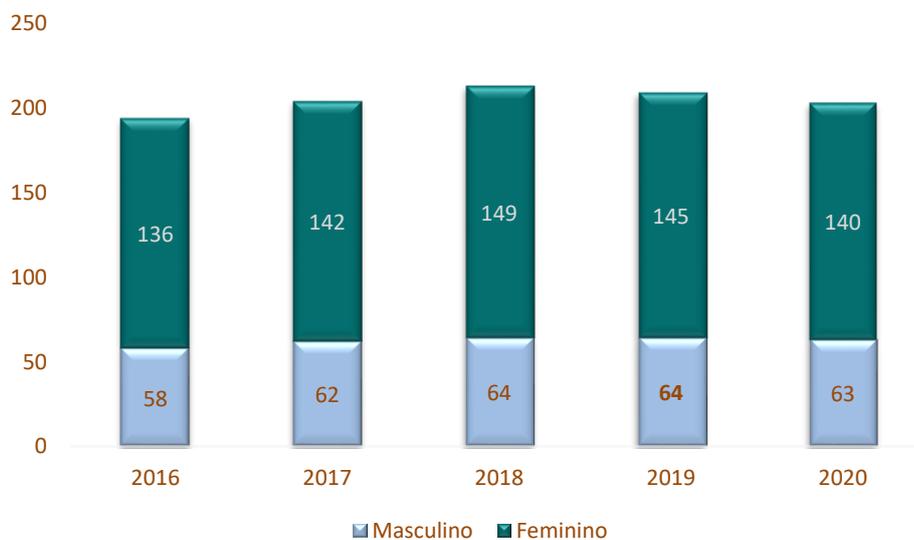


2.3. Caracterização dos trabalhadores

2.3.1. Trabalhadores segundo o género

O Gráfico 4, apresenta a evolução dos trabalhadores efetivos da SGMAI, segundo o género e por ano, nos últimos cinco anos.

Gráfico 24 - Evolução dos trabalhadores segundo o género e por ano



Constata-se que, apesar de haver um acréscimo no número de trabalhadores de ambos os sexos, desde 2016, esta tendência alterou-se em 2020, existindo uma diminuição de 6 trabalhadores em relação a 2019, que se espelhou de igual modo em ambos os sexos, com menos 5 trabalhadores do sexo feminino e 1 do sexo masculino.

Em 2020 o género feminino representa 69 % do universo total de trabalhadores da SGMAI, com 140 trabalhadoras e o género masculino representa 31 % do total, com 63 trabalhadores. Assim, a taxa média de feminização da SGMAI é de 68,9%.

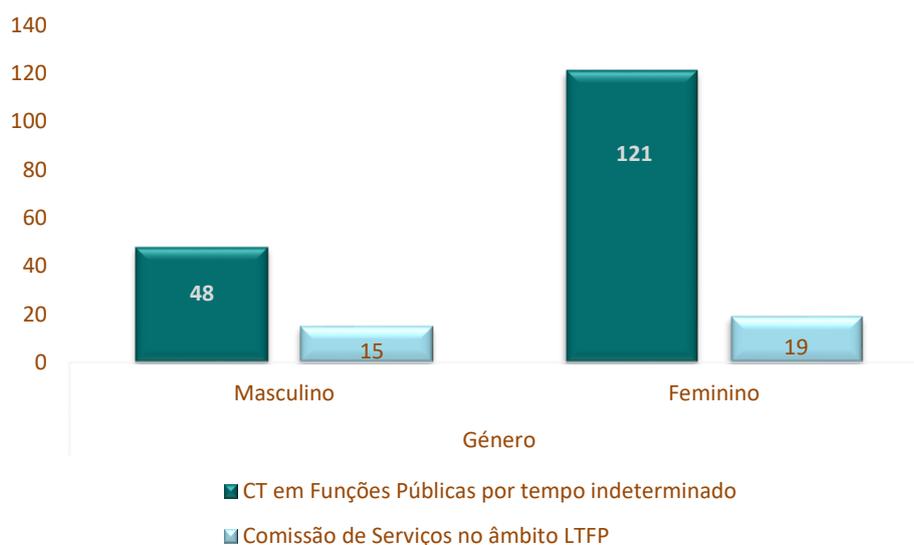
Taxa de Feminização

Anos	2016	2017	2018	2019	2020
Taxa de Feminização (%)	70,1	69,6	70,0	70,3	69

2.3.2. Trabalhadores segundo a modalidade de vinculação

No que concerne à caracterização dos trabalhadores segundo a modalidade de vinculação ao serviço, o Gráfico 5 permite-nos verificar que, à semelhança do ano transato, a modalidade de vinculação predominante é o contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado, correspondendo a 83,3 % do total do efetivo da SGMAI, sendo que os restantes 16,7 %, dizem respeito ao pessoal em exercício de funções dirigentes, encontrando-se em comissão de serviço no âmbito da LVCR.

Gráfico 25 - Trabalhadores por Modalidade de Vinculação

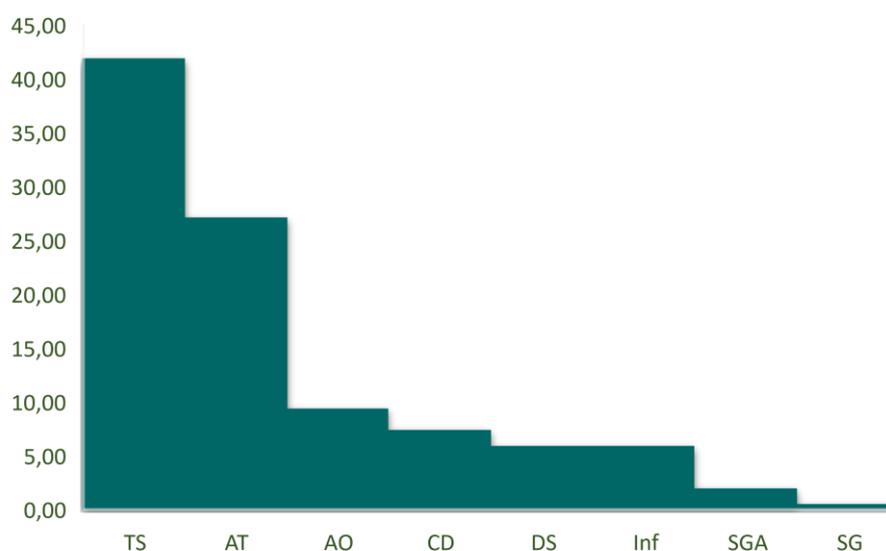


Em termos percentuais, os valores de 2020 apresentam um decréscimo de 1,9 % relativamente a 2019 em relação aos trabalhadores em regime de contrato de trabalho em funções públicas, traduzindo-se em menos 4 trabalhadores, esta tendência também se verifica, no número de trabalhadores em comissão de serviço no âmbito da LVCR, que apresenta uma diminuição em termos percentuais de 0,9 %, o que se traduz em menos 2 trabalhadores.

2.3.3. Trabalhadores por cargo e carreira

Os gráficos seguintes (Gráfico 6 e 7), apresentam a caracterização dos trabalhadores em exercício de funções segundo o cargo/carreira em que se encontram integrados, nomeadamente: o Gráfico 6 espelha a divisão dos trabalhadores por cargo/carreira em 2020; e o por sua vez, no Gráfico 7, efetua-se uma comparação do número de trabalhadores integrados em carreiras, nos últimos 5 anos.

Gráfico 26 - Trabalhadores por Cargo/Carreira 2020

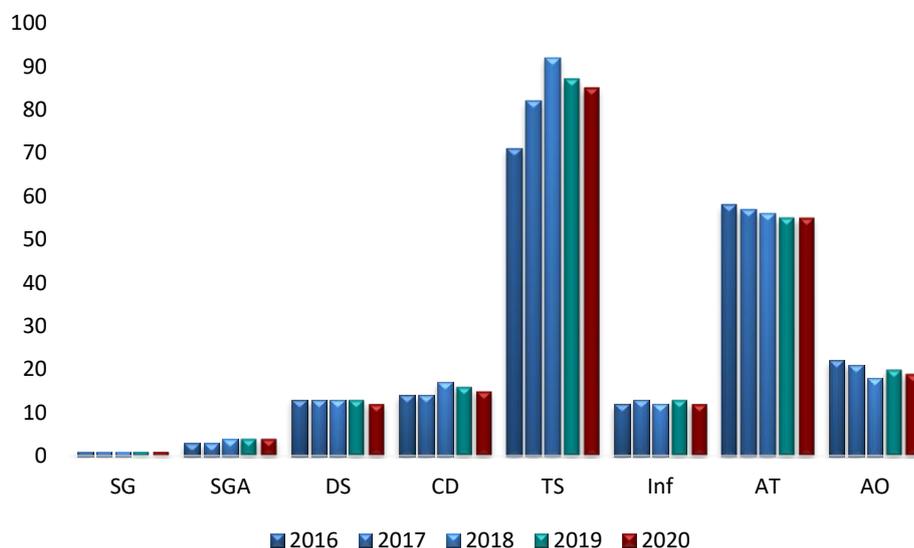


Relativamente à caracterização dos efetivos por cargo/carreira, verifica-se que as carreiras que registam o maior número de trabalhadores em 2020 são as de Técnico Superior e de Assistente Técnico, que representam, respetivamente, 41,87 % e 27,9 % do total de trabalhadores em exercício de funções na SGMAI.

Comparativamente com os cinco anos anteriores, Gráfico 7, podemos verificar que existe um aumento da representatividade dos Técnicos Superiores, e uma redução da representatividade nos Assistentes Técnicos e um ligeiro aumento dos Assistentes Operacionais, todavia a evolução dos cargos/carreiras na SGMAI, tem-se mantido bastante constante, não se verificando subidas ou descidas bruscas no nº de trabalhadores que as integram.

Importa salientar, no entanto que o facto de o número de Técnicos Superiores ter uma maior representatividade contribui para que a SGMAI tenha um índice de tecnicidade, de 41,9%.

Gráfico 27 - Evolução de Trabalhadores por cargo/categoria 2016-2020

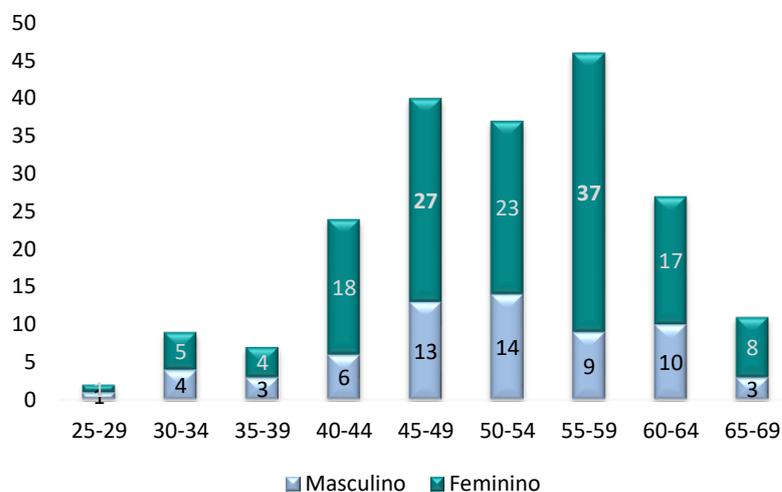


2.3.4. Estrutura Etária

No que concerne à caracterização dos efetivos da SGMAI, atendendo ao seu nível etário, pode verificar-se, pelo Gráfico 8, que apenas 2 trabalhadores se encontram no intervalo de idades 25 aos 29 anos, o que corresponde a 1 % do total de efetivos, sendo que, no extremo oposto, com mais de 54 anos, encontram-se 84 trabalhadores o que correspondente a 41 % do total de efetivos.

O Nível Etário Médio é de 51 anos, valor ligeiramente superior ao verificado em 2019 (50 anos).

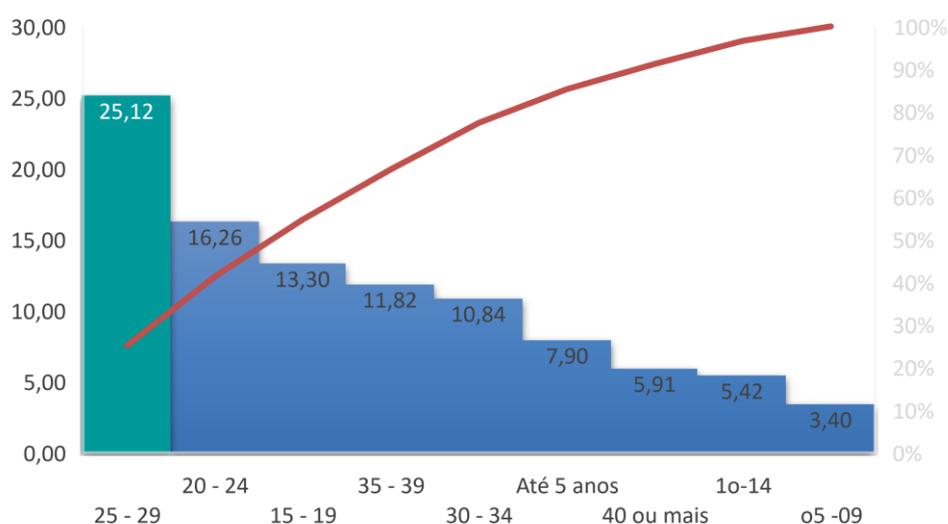
Gráfico 28 - Estrutura Etária efetivos



2.3.5. Antiguidade na Função Pública

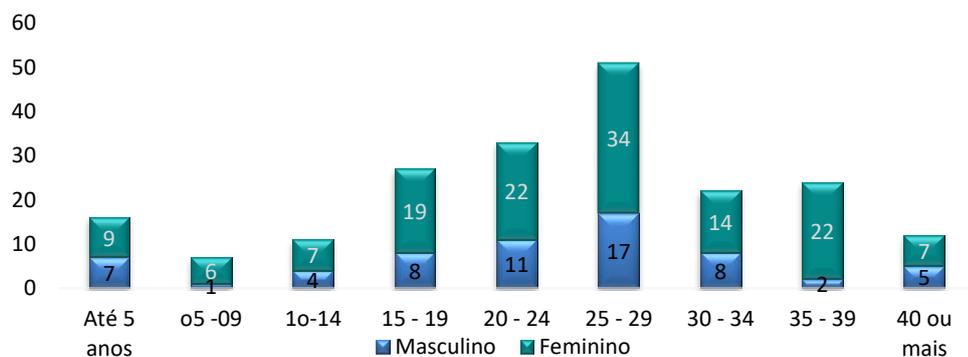
Relativamente à antiguidade na função pública, pode constatar-se, pelo Gráfico 9, que 25,1% (51) dos trabalhadores detêm uma antiguidade entre os 25 e os 29 anos. Em 2020, continua-se a verificar o impacto na antiguidade da integração de trabalhadores na SGMAI, ao abrigo do PREVPAP, ou seja, 11,3% (23) dos trabalhadores detêm uma antiguidade no intervalo até 5 anos e os 9 anos, verificando-se relativamente a 2019, um decréscimo de 2%, o que se ficou a dever à saída de alguns desses recursos.

Gráfico 29 - Antiguidade na Função Pública



Para além destes, os intervalos onde se registam maior número de trabalhadores são os de 20-24 anos e de 15 a 19 anos de antiguidade, onde se encontram respetivamente 51 e 33 trabalhadores, o que correspondendo a 16,26% e 13,3% do total de trabalhadores.

Gráfico 30 - Antiguidade na Função Pública por Género



Comparando os dois géneros, verifica-se que as mulheres apresentam um Nível de Antiguidade Médio de 23 anos, valor superior ao dos homens que se situa nos 22 anos

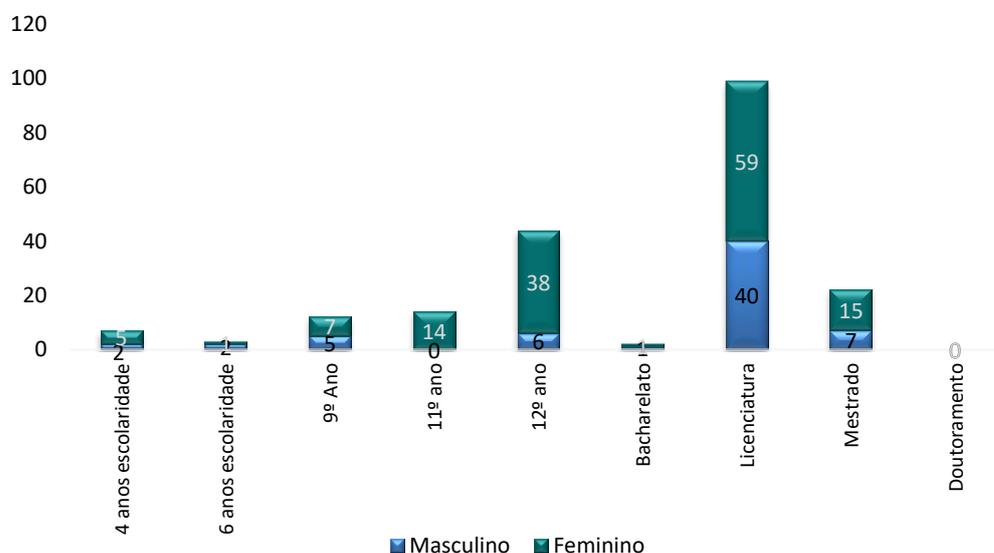
Em termos globais, o Nível de Antiguidade Médio na Função Pública é de 24 anos, valor igual ao verificado em 2019.

2.3.6. Caracterização segundo a estrutura habilitacional

No que respeita à caracterização dos trabalhadores da SGMAI segundo as respetivas habilitações literárias, verifica-se (Gráfico 11) que a maioria dos trabalhadores são detentores de licenciatura, sendo este o nível habilitacional com maior representatividade (47,4 %).

Este valor, face a 2019, reflete uma diminuição em cerca de 4% de trabalhadores, o que é explicado pelo facto de o número de efetivos ser menor em 2020, e também, porque os movimentos de saída têm maior expressão na carreira dos técnicos superiores, no entanto o número de trabalhadores com mestrado aumentou o que confirma a tendência que se verifica desde 2019

Gráfico 31 - Caracterização dos trabalhadores segundo o nível de escolaridade



Na análise do gráfico 11, podemos igualmente, constatar que o número de trabalhadores com o 12.º ano de escolaridade é de 44, representando 21,67 % da estrutura habilitacional da SGMAI. Permite-nos, ainda, verificar que 14 trabalhadores da SGMAI possuem um nível habilitacional igual ao 11º ano de escolaridade (6,89).

Nesta análise, importa salientar que a Taxa de Formação Superior (TFS) em 2020, cifrou-se nos 60,59 %.

2.3.7. Trabalhadores portadores de deficiência

Em 2020, registaram-se 6 trabalhadores portadores de deficiência em exercício de funções na SGMAI, os quais representam 2,95 % do total de efetivos. Desses 6, 5 são do género feminino e 1 do género masculino.

2.4. Movimentos de trabalhadores

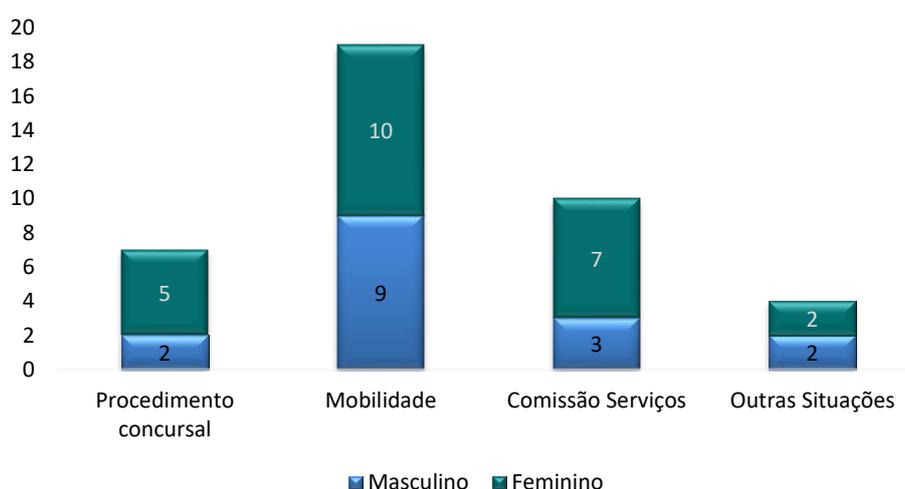
Durante o ano de 2020, verificaram-se 40 entradas e 46 saídas de trabalhadores, perfazendo um total de 203 trabalhadores em exercício de funções na SGMAI, a 31 de dezembro.

2.4.1. Admissão/Regresso de Trabalhadores

Tal como referido anteriormente, durante o ano registaram-se 40 entradas, mais 7 do que as verificadas no ano transato.

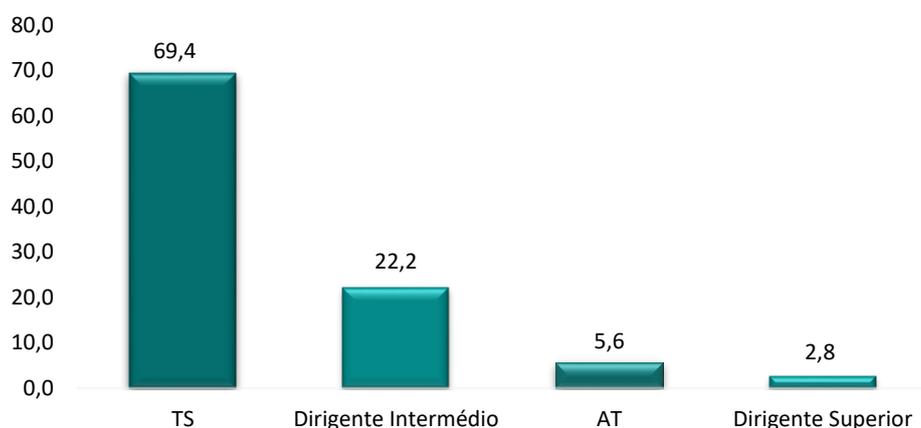
Do total das entradas registadas podemos verificar, através do Gráfico 12, que 47,5% destas são relativas a mobilidade interna e 10% referem-se a outras situações, nomeadamente 2% a comissões de serviços e 17,5% a procedimento concursal.

Gráfico 32 - Caracterização das Admissões/Regresso dos trabalhadores



No que respeita à caracterização das admissões/regressos por carreira, podemos constatar pelo Gráfico 13 que, em 2020, estas encontram-se distribuídas pelas diferentes carreiras (incluindo Dirigentes Superiores e Intermédios). Os Técnicos Superiores são os que apresentam maior número de entradas/regressos, 25 o que correspondendo a 62,5 % do total de entradas.

Gráfico 33 - Caracterização das Admissões/Regressos por Carreira



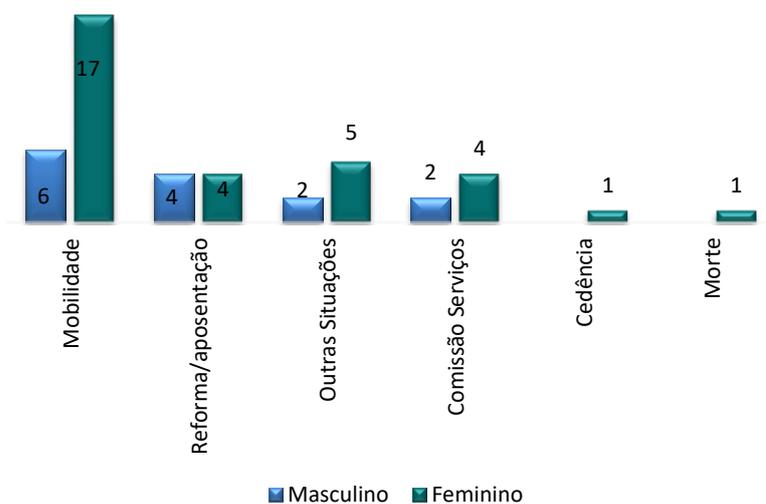
O indicador Taxa de Admissões, em 2020, é de 19,7 %, verificando-se um acréscimo de 3,9% face ao ano de 2019. Assim, em 2020 inverteu-se a tendência verificada nos últimos anos de decréscimo, o que reflete o esforço efetuado pela organização para captar novos recursos humanos, o que num ano especialmente atípico, tende a demonstrar a resiliência da organização e dos processos de recrutamento.

2.4.2. Saída de Trabalhadores

Em 2020 foram contabilizadas 46 saídas de trabalhadores, mais 9 do que as registadas em 2019.

No que se refere aos motivos de saída de trabalhadores da SGMAI, conclui-se que a mobilidade interna para outros Organismos foi a figura mais utilizada para os fluxos de saída, representando 50% do total de saídas. Por sua vez, por reforma/aposentação saíram 8 trabalhadores, 17,4%. A cedência é a que regista um menor número de saídas (1).

Gráfico 34 - Caracterização das saídas de trabalhadores por género



No que se refere ao indicador Taxa de Saídas, o mesmo cifrou-se em 22,6%, o que representa um acréscimo de 4,96 % face ao ano transato.

Considerando que o número de admissões – 40 – e o número de saídas – 47– verificados ao longo do ano, que o indicador Taxa de Cobertura (número de afetações/número de desafetações * 100) cifrou-se em 86,95%. Já no que se refere ao indicador índice de Rotação¹ (efetivos finais/(efetivos iniciais + número de entradas + número de saídas), o mesmo foi de 0,54, menos 0,20 do que em 2019.

2.4.3. Alteração de situação de trabalhadores

Em 2020, houve lugar a alteração da situação de trabalhadores por motivo de promoção ou alterações obrigatórias e gestionárias do posicionamento remuneratório, que abrangeram um total de 8 trabalhadores, 1 do género masculino e os restantes 7 do género feminino.

2.5. Modalidades de horário

Da análise efetuada às diferentes modalidades de horário praticadas na SGMAI, constata-se que 66 % dos efetivos praticam a modalidade de horário flexível, 15,76% dos efetivos praticaram a jornada contínua, 2,4% prestaram trabalho em horário rígido, e 15,76% do pessoal com isenção de horário de trabalho.

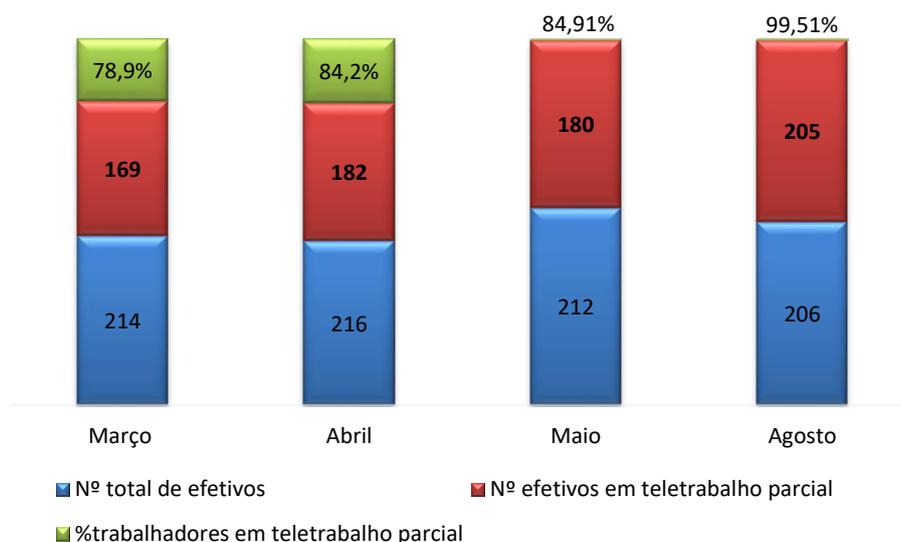
Gráfico 35 - Modalidade de Horário



Neste ponto, embora não diretamente relacionado, considera-se importante analisar o recurso ao teletrabalho, que no caso da SGMAI, foi parcial na medida em que a maioria das equipas funcionou em espelho e com rotatividade entre trabalho presencial e teletrabalho. Verificou-se, igualmente, a necessidade de ajustar os recursos tecnológicos a esta realidade, e a 31 de dezembro, a grande maioria dos trabalhadores dispunha de um portátil disponibilizado pela organização com acesso à VPN.

¹ Note-se que quanto mais se aproximar de 0, maior terá sido o índice de rotação dos efetivos. O índice será igual a 0, quando a rotação de pessoal tiver sido total, e igual a 1 quando não tiverem ocorrido nem entradas nem saídas, ou tiverem ocorrido só entradas.

Assim, o teletrabalho parcial evoluiu da seguinte forma na SGMAI:



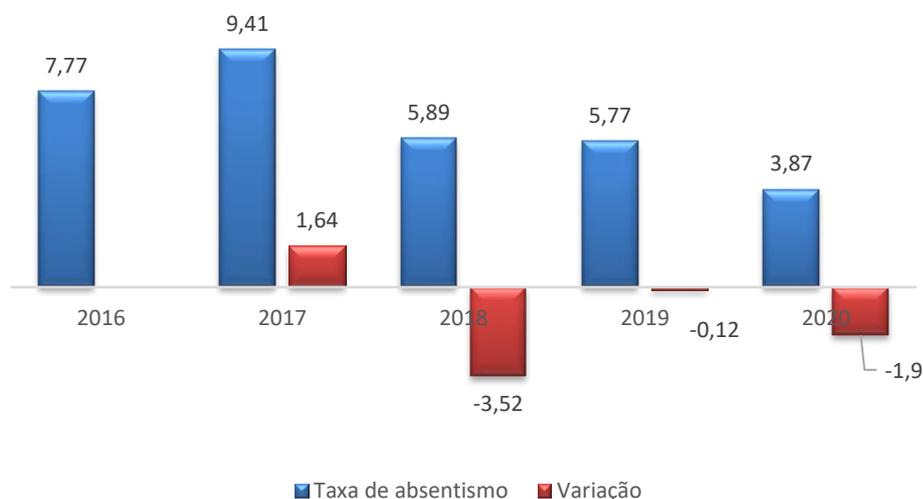
Estes dados foram reportados à DGAEP, de forma sistemática e servem para perceber não só a adaptação da organização a esta modalidade de trabalho. De referir, igualmente se tivermos em consideração, os resultados do Plano de atividades e do QUAR da SGMAI, em 2020, não existe uma quebra de produtividade, muito pelo contrário.

2.6. Assiduidade

2.6.1. Absentismo

No ano de 2020, a Taxa de Absentismo cifrou-se em 3,87%, representando um decréscimo de 1,9 face ao ano anterior, ressalva-se que nos últimos anos a tendência é decrescente, exceto em 2017. No entanto o decréscimo da taxa de absentismo é significativo, tal como podemos verificar no Gráfico 16, especialmente num contexto atípico, o que pode permitir num futuro retirar algumas conclusões relativamente à eficácia do teletrabalho.

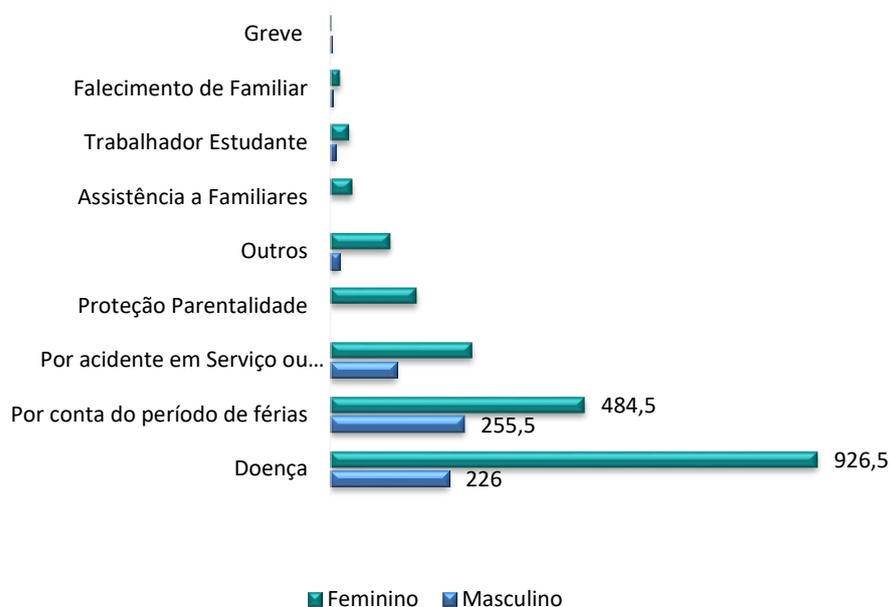
Gráfico 36 - Análise da evolução/variação da Taxa de absentismo



Em termos de ausências, verificou-se em 2020, o equivalente a 2708 dias de faltas.

O Gráfico 17, apresenta os diferentes tipos de faltas e correspondente ao número de dias de ausência de cada falta, por género

Gráfico 37 - Absentismo



A Doença apresenta-se como o principal motivo de ausências ao serviço, perfazendo 42,5% do total, o equivalente a 1152,5 dias.

Relativamente às carreiras onde se verificam maior número de faltas, o maior peso incide na carreira Técnica Superior, representando 35,5% do total de ausências.

Com valores, também, relevantes em termos de ausências, surge o pessoal integrado na carreira de Assistente Técnico, que representa 29,6% do total de ausências.

2.7. Formação

No ano de 2020, foram registadas, relativamente aos trabalhadores em exercício de funções na SGMAI, 29 participações em ações de formação.

No total das 29 participações, de trabalhadores em exercício de funções na SGMAI, em ações de formação, 19 foram referentes a participações em ações de formação interna e 10 relativas a participações em ações de formação externa conforme quadro abaixo.

Quadro 30 – Formação realizada em 2020

Inscrições		Participações		Volume		Custo (€)	
Interna	Externa	Interna	Externa	Interna	Externa	Interna	Externa
57	22	19	10	57	266	0,00	3310,00

Quadro 31 – Participações por duração das Ações de Formação

Tipo de ação/duração	Menos de 30 Horas	De 30 a 59 Horas	De 60 a 119 horas	120 horas ou mais	Total
Internas	19	0	0	0	19
Externas	10	0	0	0	10
TOTAL	29	0	0	0	29

Todas as ações de formação frequentadas, em 2020, tiveram carga horária inferior a 30 horas.

Com ações de formação com esta carga horária, o normal funcionamento dos serviços não é prejudicado e potencia que a formação chegue a um maior número de colaboradores.

Quadro 32 – Participações por género nas Ações de Formação

Categoria	Género		TOTAL
	F	M	
Dirigente Superior 1º. Grau a)	0	1	1
Dirigente Superior 2º. Grau a)	0	1	1
Dirigente Intermédio 1º. Grau b)	1	1	2
Dirigente Intermédio 2º. Grau b)	2	0	2
Técnico Superior	10	7	17
Assistente Técnico	1	0	1
Polícia de Segurança Pública	1	2	3
Guarda Nacional Republicana	0	1	1
Outro Pessoal d)*	1	0	1
TOTAL	16	13	29

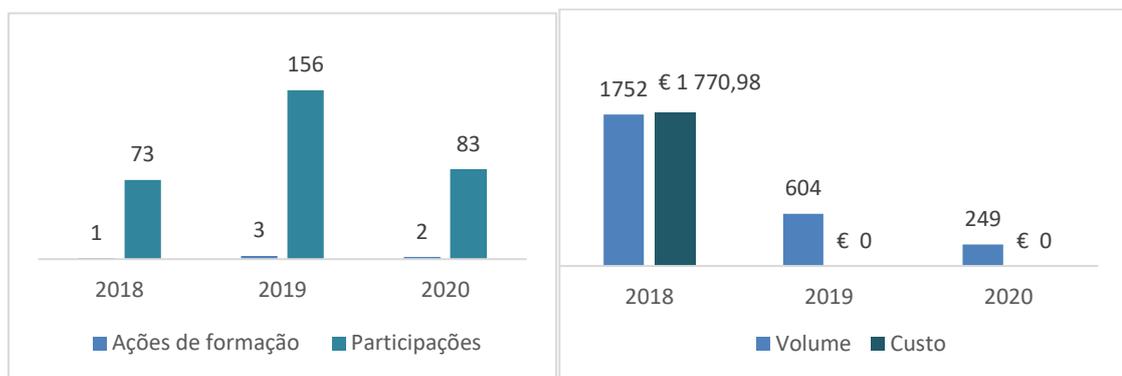
O número de mulheres, colaboradoras da SGMAI, que participou em formação foi superior à participação dos homens (+3), totalizando 55,17% do total de participantes.

2.7.1. Evolução da formação SGMAI

Os dados apresentados referem-se aos valores comparativos da formação realizada nos últimos 3 anos (2018-2019-2020), que incluem todas as participações de trabalhadores em exercício de funções nos organismos MAI.

Quadro 33 – Evolução do n.º de ações de formação interna: 2018, 2019 e 2020

	2018	2019	2020
Ações de formação	1	3	2
Participações	73	156	83
Volume	1752	604	249
Custo	€1770,98	€0	€0



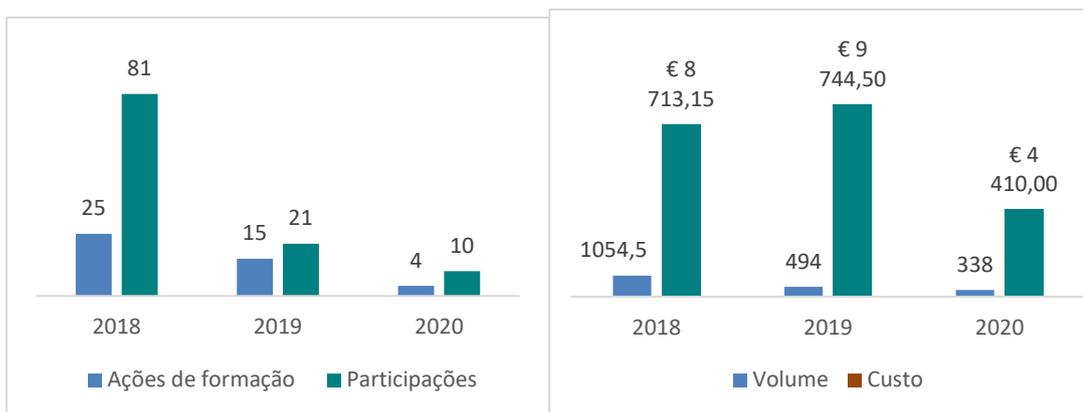
Analisando os últimos três anos, de formação interna, pode-se observar que em 2019 se realizaram mais 2 ações de formação do que em 2018. E que em 2020, realizou-se menos 1 ação de formação do que em 2019. Dos três anos em análise, 2019 foi o ano com mais participações (156).

Comparando o volume e o custo, verifica-se que dos dois últimos anos, não houve custos com a formação interna.

Quanto ao volume, tem-se verificado uma diminuição, em 2020 esta tendência manteve-se o que muito foi influenciado pelos impactos da pandemia.

Quadro 34 – Evolução da formação externa: 2018, 2019 e 2020

	2018	2019	2020
Ações de formação	25	15	5
Participações	81	21	12
Volume	1054,5	494	338
Custo	€8713,15	€9744,5	€4410,00



Comparando a formação externa, nos últimos três anos, constata-se que tanto o número de ações de formação, como o número de participações tem vindo a diminuir.

Já o investimento com a formação externa, em 2019, foi superior relativamente a 2018, (+€1031,35), tendo diminuído em 2020 (- €5334,50).

3. Encargos com pessoal

3.1. Estrutura remuneratória

Previamente à análise dos encargos globais com recursos humanos, importa caracterizar o universo de trabalhadores em exercício de funções na SGMAI segundo a respetiva estrutura remuneratória.

Da análise dos Gráficos 18, 19 e 20 constata-se que a maior percentagem de trabalhadores (28,6%) se encontra no intervalo de remuneração “1001 € - 1250€”, logo seguido do intervalo “501 € - 1000€” no qual se encontram 26,6 % do total de trabalhadores.

Importa, ainda salientar que 67 % dos trabalhadores encontram-se nos intervalos remuneratórios até 2000 €.

Gráfico 38 - Escalões Remuneratórios (FI)

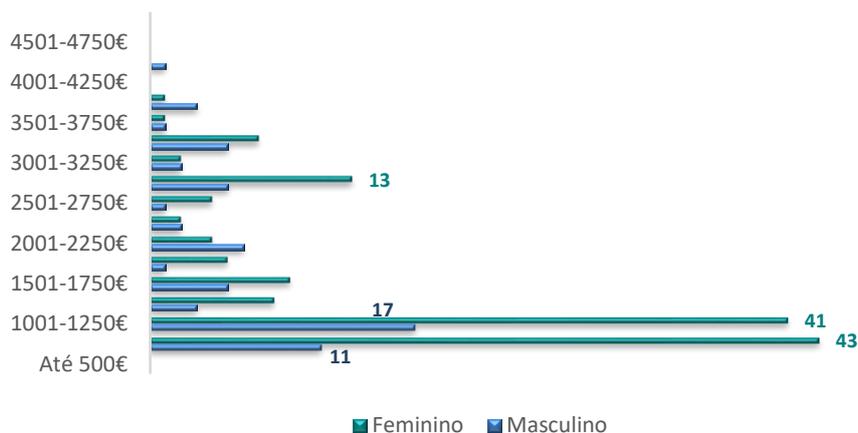
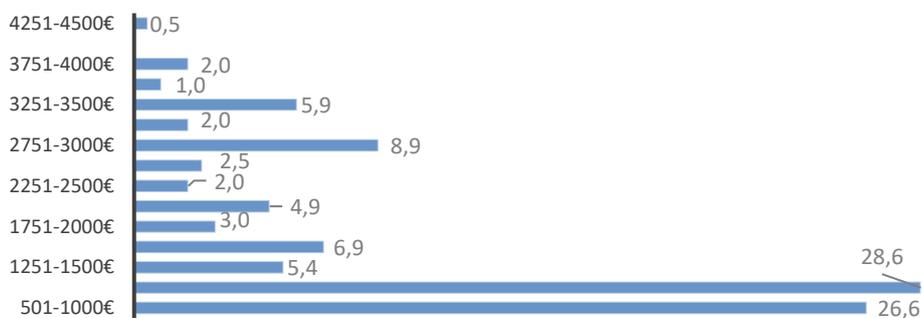
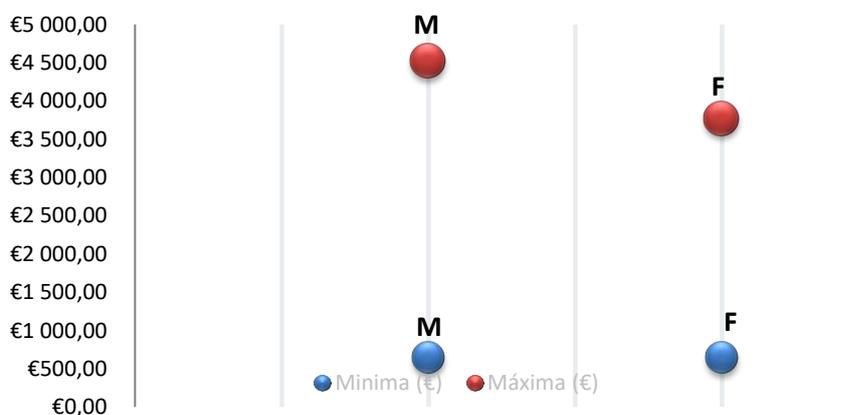


Gráfico 39 - Escalões Remuneratórios (%)



Verifica-se, de acordo com o gráfico 20, que em termos de estrutura remuneratória entre a remuneração mínima, não existe diferenças entre géneros, no entanto relativamente à remuneração máxima existe uma diferença entre géneros, sendo que o género masculino teve uma remuneração máxima superior ao género feminino, no valor de máximo de 756€.

Gráfico 40 - Remunerações Máximas e Mínimas por Género em dezembro de 2020



3.2. Total de encargos

No que se refere aos encargos com pessoal no ano de 2020, constata-se que, em termos absolutos (incluindo as Prestações Sociais), estes cifraram-se em 6 371 553,35€, menos 385 229,93€ que em 2019.

Verificando a forma como os referidos montantes se encontram distribuídos observa-se, pelo gráfico 21, que 4 722 612,89€ são referentes a encargos com a remuneração base.

Gráfico 41 - Encargos com Pessoal (%)

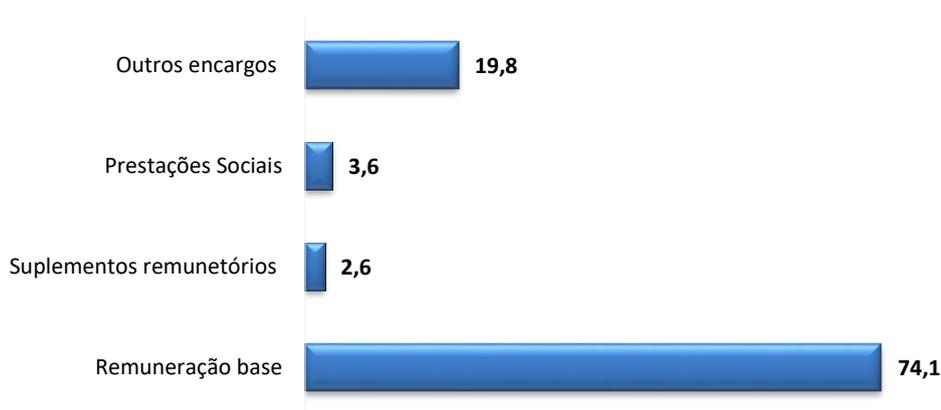
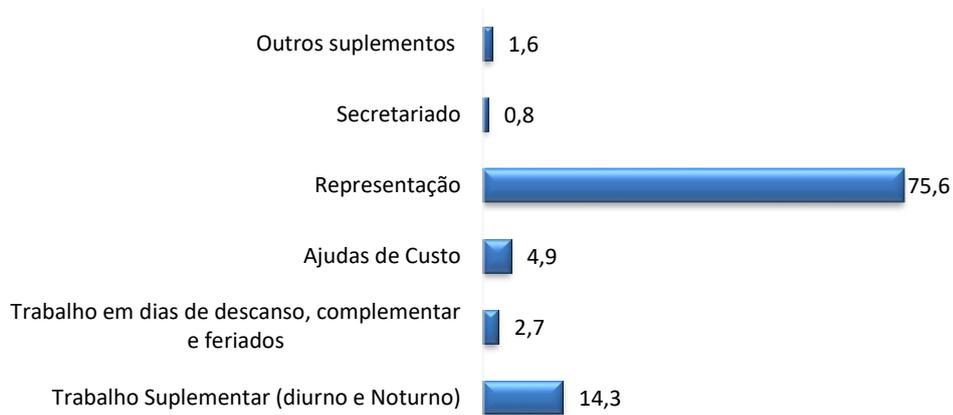


Gráfico 42 - Distribuição dos suplementos remuneratórios (%)



A maior percentagem corresponde ao valor despendido com a as despesas de representação, a qual absorve 75 % do total dos encargos, relativos a suplementos remuneratórios.

4. Indicadores de Gestão

O Quadro seguinte apresenta os valores de alguns indicadores relativos ao ano de 2020, estabelecendo, simultaneamente, comparações com indicadores correspondentes a anos anteriores.

Quadro 35 - Indicadores 2016/2020

Indicador	Fórmula	2016	2017	2018	2019	2020	Unidade
Nível Etário Médio	$\frac{\text{Soma das idades}}{\text{Total dos efetivos}} * 100$	50	51	49	50	51	Anos
Nível Antiguidade Médio	$\frac{\text{Soma das antiguidades}}{\text{Total dos efetivos}}$	24	24	22	24	24	Anos
Índice de Técnica *	$\frac{\text{Técnicos Superiores}}{\text{Total dos efetivos}} * 100$	36,60	40,20	43,19	41,63	41,9	%
Taxa de Feminização	$\frac{\text{Número de Mulheres}}{\text{Total dos efetivos}} * 100$	70,1	69,6	70,0	70,3	69	%
Taxa de Formação Superior	$\frac{\text{n.º Func. Form. Sup.}}{\text{Total dos efetivos}} * 100$	52,12	58,33	62,44	60,77	60,59	%
Taxa de Emprego Jovem	$\frac{\text{efetivos idade < 30 anos}}{\text{Total dos efetivos}} * 100$	2,57	0	3,76	3,35	0,9	%
Taxa de Envelhecimento	$\frac{\text{efetivos idade } \Rightarrow 55 \text{ anos}}{\text{Total dos efetivos}} * 100$	34,54	39,22	39,44	39,71	41,3	%
Taxa de Admissões	$\frac{\text{n.º Trab. Admitidos}}{\text{Total dos efetivos}} * 100$	14,43	14,71	20,19	15,79	19,7	%
Taxa de Saídas	$\frac{\text{n.º Saídas}}{\text{Total dos efetivos}} * 100$	19,07	9,80	15,96	17,70	22,6	%
Índice de Rotação **	$\frac{\text{Efetivos finais}}{\text{Efetivos iniciais + Entradas + Saídas}}$	0,72	0,79	0,75	0,74	0,54	Valor
Taxa de Absentismo	$\frac{\text{n.º de dias de ausência}}{\text{Potencial máximo anual}} * 100$	7,77	9,41	5,89	5,77	3,87	%
Leque Salarial Ilíquido	$\frac{\text{maior venc. base ilíquido}}{\text{menor venc. base ilíquido}}$	8,5	8,1	7,7	7,10	7,05	Valor

* Apenas foram considerados para cálculo de indicador os Técnicos Superiores, conforme indicação da DGAEP.

**Quanto mais se aproximar de 0, maior terá sido o índice de rotação dos efetivos. O índice será igual a 0, quando a rotação de pessoal tiver sido total, e igual a 1 quando não tiverem ocorrido nem entradas nem saídas, ou tiverem ocorrido só entradas.

5. Análise global

A análise global do Balanço Social da Secretaria-Geral, do ano de 2020, permite evidenciar, de forma sucinta, os seguintes aspetos:

- O número de efetivos é 203;
- As carreiras com maior número de trabalhadores são as de Técnico Superior (41,8 %) e de Assistente Técnico (27,9 %);
- O índice de tecnicidade (soma dos técnicos superiores/total de efetivos * 100), fixou-se nos 41,9 %², registando, assim, uma estabilização deste indicador em comparação com 2019;
- No que respeita à caracterização dos trabalhadores por género, verifica-se um predomínio do género feminino. De facto, dos 203 efetivos, 140 são mulheres, o que corresponde a 68,9 % do total de efetivos da SGMAI;
- Os grupos etários mais representativos são os correspondentes aos intervalos 55-59 anos (46 efetivos), 45-49 anos (40 efetivos). O nível etário médio situa-se nos 51 anos, ligeiramente acima dos 50 verificados em 2019. Cerca de 41,3% dos trabalhadores tem mais de 54 anos de idade;
- No que concerne à antiguidade na função pública, verifica-se que 7,9% dos trabalhadores tem menos de 5 anos de funções públicas, espelhando em parte a integração dos PREVPAP. A antiguidade mais representativa situa-se no escalão entre os 25 e os 29 anos de serviço com 51 trabalhadores. Em termos globais, o nível de antiguidade médio na função pública é de 24 anos, valor igual ao de 2019;
- Em termos de estrutura habilitacional, constata-se que a licenciatura é o nível de escolaridade com maior representatividade (99 efetivos), representando 48,76% do total de efetivos.
- No que respeita à admissão/regresso de novos trabalhadores, verificaram-se, durante o ano de 2020, 40 entradas, sendo a mobilidade interna a admissão mais utilizada e os Técnicos Superiores a categoria que mais entradas teve ao longo de 2020 com 29 entradas;
- No mesmo período, foram contabilizadas 46 saídas. Do total, mobilidade foi a que apresentou maior percentagem (50%), e também nas saídas a categoria de Técnico Superior foi a que apresentou números mais expressivos, com 28 saídas;
- No que concerne à modalidade de horário de trabalho praticada, constata-se que, a maioria dos efetivos da SGMAI praticam o horário flexível (66,1 %), seguindo-se a jornada contínua (15,76 %);

² Apenas foram considerados para cálculo do indicador os Técnicos Superiores, conforme indicações da DGAEP.

- O trabalho extraordinário realizado em 2020 atingiu as 5039 horas, sendo o respetivo encargo de 27 838€
- No ano de 2020, em termos de ausências, foram dadas o equivalente a 2708 dias de faltas. A Doença apresenta-se como o principal motivo de ausência ao serviço, perfazendo 34,2 % do total, o que equivale a 1152,5 dias. Relativamente às carreiras onde se verificam maior número de faltas, o maior peso incide na carreira de Técnico Superior com 1409 dias de ausências. A taxa de absentismo na SGMAI (n.º de dias de ausência/potencial máximo anual * 100) cifrou-se em 3,87 %, valor inferior a 2019 em 1,9 %;
- No que respeita à formação profissional registaram-se 29 participações em ações de formação, sendo 19 relativas a formação interna e 10 relativas a ações de formação externa
- Em 2020, os encargos globais com pessoal (incluindo prestações sociais) cifraram-se em 6 371 553,35€, menos 385 229,93€ que em 2019.

Anexo IV

Relatório de Formação da SGMAI 2020



RF

2020

Relatório de Formação

Ficha técnica:

Título:

Relatório de Formação 2020

Propriedade e Edição:

Secretaria-Geral do Ministério da Administração Interna

Rua de São Mamede, n.º 23

1100-553 LISBOA

Tel: 213 409 000

www.SGMAI.mai.gov.pt | sec.geral.mai@SGMAI.mai.gov.pt

Elaborado por:

Direção de Serviços Planeamento, Controlo e Recursos Humanos (DSPCRH)

Tratamento de dados, conceção, composição e grafismo:

Direção de Serviços Planeamento, Controlo e Recursos Humanos (DSPCRH)

Capa:

Direção de Serviços Planeamento, Controlo e Recursos Humanos (DSPCRH)

fevereiro, 2021

Índice

1 – INTRODUÇÃO	1
2 - PLANO DE FORMAÇÃO.....	2
2.1 – FORMAÇÃO INTERNA REALIZADA EM 2020.....	2
2.1.1 - Formação Interna Realizada.....	2
2.1.3 - Desenvolvimento da Formação	2
2.1.3.1 – Ações de formação interna	2
2.1.3.2 – Ações de formação interna por Organismos.....	3
2.1.3.3 - Ações de formação interna realizadas por Unidade Orgânica - SGMAI	4
3 – FORMAÇÃO EXTERNA REALIZADA EM 2020	6
3.1 - Formação externa frequentada pelos trabalhadores da AI	6
3.2 - Ações de formação externa realizadas por Unidade Orgânica - SGMAI.....	8
3.3 - Ações de formação externa realizadas por carreira - SGMAI	8
4 – PRINCIPAIS RESULTADOS DA FORMAÇÃO INTERNA E EXTERNA	9
4.1 - Resumo das ações de formação realizadas pela SGMAI.....	9
4.2 - Indicadores Gerais da Formação em 2020.....	10
4.3 - Participações por duração das Ações de Formação - SGMAI	10
4.4 - Participantes por Género - SGMAI.....	11
4.5 - Evolução da formação SGMAI.....	11
4.5.1 - Evolução da formação interna: 2018, 2019 e 2020	11
4.5.2 - Evolução da formação externa: 2018, 2019 e 2020.....	12
5 – MEIOS UTILIZADOS.....	13
5.1 - Recursos Humanos da DSPCRH.....	13
5.2 - Formadores	13
5.3 - Recursos Materiais.....	13
5.4 - Recursos Financeiros.....	13
6 – AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO INTERNA.....	14
6.1 - Resultados da avaliação do questionário de reação por ação.....	14
6.2 - Avaliação, pelo formador, do apoio prestado	16
7 – CONCLUSÕES.....	17

GLOSSÁRIO

Horas de Formação – Nº de horas por ação

Participações - Nº de presenças nas ações de formação

Participantes – Nº de trabalhadores que participaram em pelo menos uma ação de formação

Volume de Formação – Nº de horas de formação x Nº de participações por ação

SIGLAS

AI - Administração Interna

COVID-19 – Coronavírus 2019

DIV – Divisão

DS – Direção de Serviços

DSGFC – Direção de Serviços de Gestão de Fundos Comunitários

DSPCRH - Direção de Serviços de Planeamento, Controlo e Recursos Humanos

DSPPI - Direção de Serviços de Património e Planeamento de Instalações

FORGEP - Curso de Formação em Gestão Pública

Gab. SEAI – Gabinete do Secretário de Estado da Administração Interna

GNR – Guarda Nacional Republicana

IGAI – Inspeção Geral da Administração Interna

INA - Direção-Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas

LPIEFSS - Lei de Programação de Infraestruturas e Equipamentos das Forças e Serviços de Segurança

PSP – Polícia de Segurança Pública

SEF – Serviço de Estrangeiros e Fronteiras

SGMAI – Secretaria-Geral do Ministério da Administração Interna

1 – INTRODUÇÃO

Este relatório representa um reporte da Formação Profissional desenvolvida na Secretaria-Geral do Ministério da Administração Interna (SGMAI), na perspetiva de gestão de competências e conhecimento e também de obedecer aos requisitos enunciados pelo Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro.

O seu contexto inclui a compilação da Formação Profissional da SGMAI, interna e externa, efetuada no ano de 2020, facultando uma visão de todas as atividades formativas desenvolvidas, a sua monitorização e respetivos custos.

A sua estrutura compreende sete pontos. No primeiro é apresentada uma breve introdução às orientações definidas. No segundo, terceiro e quarto ponto, regista-se a Formação Interna e Externa realizada em 2020, evidenciando o número de ações realizadas ao nível de todos os colaboradores da Administração Interna (AI) e os resultados alcançados.

No quinto ponto, mencionam-se os meios humanos, materiais e financeiros utilizados, numa perspetiva de monitorização.

No ponto sexto, procede-se a uma amostra da avaliação de satisfação, efetuada pelos formandos e formadores, com a apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados.

No sétimo e último ponto, apresenta-se uma breve conclusão, mostrando uma visão prospetiva de atuação da SGMAI/DSPCRH para o ano de 2021.

2 - PLANO DE FORMAÇÃO

Em 2020, não foi realizado Plano de Formação, devido à pandemia COVID-19.

A SGMAI promoveu, no entanto, a realização de duas ações de formação do curso “Gestores de Contrato - Lei de Programação de Infraestruturas e Equipamentos das Forças e Serviços de Segurança (LPIEFSS)”, uma vez que no Relatório de Propostas de Melhorias - Lei de Programação de Infraestruturas e Equipamentos das Forças e Serviços de Segurança, foi identificado como um dos constrangimentos, a mitigar, a monitorização dos contratos outorgados no âmbito da referida Lei, pelo que se pretendeu abranger os colaboradores de todos os organismos da AI, que desempenham funções dentro destas matérias.

2.1 – FORMAÇÃO INTERNA REALIZADA EM 2020

2.1.1 - Formação Interna Realizada

A formação interna foi organizada, acompanhada e avaliada pela Direção de Serviços de Planeamento, Controlo e Recursos Humanos (DSPCRH).

Foram realizadas duas ações de formação interna, nas instalações da SGMAI.

Estas ações de formação interna foram ministradas por 1 formador externos e 3 internos, no entanto, não tiveram custos associados.

2.1.3 - Desenvolvimento da Formação

2.1.3.1 – Ações de formação interna

O quadro 1 permite-nos ter uma visão geral da formação interna, que foi realizada durante o ano de 2020, por ação de formação.

Quadro 1 – Formação interna frequentada pelos trabalhadores da AI

Ação de formação	Entidade formadora	Nº Ações de formação	Nº horas por ação	Inscrições	Participações	Volume	Custo (€)
Gestores de Contrato - Lei de Programação de Infraestruturas e Equipamentos das Forças e Serviços de Segurança (LPIEFSS)	SGMAI	2	3	124	83	249	0

Ao observar o quadro anterior, constata-se que, em 2020, foram realizadas 2 ações de formação, totalizando 6 horas ministradas.

A formação interna teve um volume de formação interna de 249 horas, sem custos associados.

Estavam, ainda, planeadas cinco ações de formação do curso “SmartDocs V4 - formação de novos utilizadores” ministrada pela Fujitsu, tendo em consideração a entrada de novos Trabalhadores na SGMAI e a necessidade de dotá-los dos conhecimentos necessários para a utilização da plataforma de Gestão Documental implementada transversalmente, no entanto, a sua realização não foi concretizada, devido à situação pandémica que atingiu o país.

2.1.3.2 – Ações de formação interna por Organismos

O quadro 2 permite-nos ter uma visão geral da formação interna, que foi realizada durante o ano de 2020, detalhada, com número de inscitos, participantes, volume e respetivos custos, por organismo, na ação de formação interna.

Quadro 2 – Ações de formação interna por Organismos

Organismo		Inscrições	Participações	Volume	Custo (€)
SGMAI		57	19	57	0,00
Outros Organismos AI	GNR	41	39	117	0,00
	IGAI	3	2	6	0,00
	PSP	21	21	63	0,00
	SEF	2	2	6	0,00
TOTAL		124	83	249	0,00

Conforme se pode verificar no quadro anterior, das 124 inscrições efetuadas, da SGMAI, em formação interna, apenas se concretizaram 83, tendo, assim, havido desistências, por motivos de serviço e pessoais.

2.1.3.3 - Ações de formação interna realizadas por Unidade Orgânica - SGMAI

Na SGMAI, a distribuição dos trabalhadores que frequentaram as ações de formação interna, por unidade orgânica, foi a seguinte:

Quadro 3 – Ações de formação interna realizadas por Unidade Orgânica - SGMAI

Unidade Orgânica	N.º de Participantes	Participações em formação interna	N.º de horas em formação interna	Custo em formação interna (€)
Direção SGMAI	5	1	3	0,00
DIV Programação e Infraestruturas e Equipamento	8	5	15	0,00
DS Património e Planeamento de Instalações	19	10	30	0,00
DS Unidade Ministerial de Compras	3	3	9	0,00
TOTAL	79	19	57	0,00

Tendo em conta o universo de participações da SGMAI (19), a DSPPI foi a unidade orgânica com maior expressão, com 10 participações.

2.1.3.4 - Ações de formação interna realizados por carreira - SGMAI

Na SGMAI, a distribuição dos trabalhadores que frequentaram as ações de formação interna, por carreira, foi a seguinte:

Quadro 4 – Ações de formação interna realizados por carreira - SGMAI

Designação	Inscrições	Participações	Volume
Assistente Técnico	8	1	3
Dirigente Intermédio 1º. Grau	1	1	3
Dirigente Intermédio 2º. Grau	3	1	3
Dirigente Superior 1º. Grau	1	1	3
Dirigente Superior 2º. Grau	1	0	0
Guarda Nacional Republicana	4	1	3
Informático	2	0	0
Outros*	1	1	3
Polícia de Segurança Pública	6	3	9
Técnico Superior	30	10	30
TOTAL	57	19	57

* Colaborador em prestação de serviços

No ano 2020, a categoria que teve maior número de participações em ações de formação interna foi a de “Técnico Superior”, representando 52,63% do total de participações, seguida da categoria de “Polícia de Segurança Pública”, representando 15,79% do total de participantes.

3 – FORMAÇÃO EXTERNA REALIZADA EM 2020

A formação externa foi organizada, acompanhada e avaliada por entidades externas.

O desempenho da DSPCRH na formação externa, cingiu-se à fase administrativa necessária para realização de cada ação de formação: inscrição dos formandos, pedido de cabimento orçamental e registo na Base de Dados.

3.1 - Formação externa frequentada pelos trabalhadores da AI

Os quadros n.º 5, 6 e 7 permitem-nos ter uma visão geral da formação externa, que foi realizada durante o ano de 2020, detalhada, com número de inscritos, participantes, volume e respetivos custos.

Quadro 5 – Formação externa frequentada pelos trabalhadores da SGMAI

Ações de formação	Entidade formadora	Nº horas por ação	Inscrições	Participações	Volume	Custo (€)
Contratação Pública - online	INA	28	2	2	56	560
Contratação Pública - online	INA	28	5	3	84	840
Otimização e Gestão de Dados em EXCEL	INA	28	5	4	112,0	1120
Programme and Financial Management of EU Funds 2021–2027	Lexxion	14	1	1	14,0	790
TOTAL		98	22	10	266	3310,00

Houve 10 participações da SGMAI em formação externa, a qual foi organizada, acompanhada e avaliada, por entidades externas com competência para ministrar formação nas áreas específicas.

Analisando o quadro anterior, verifica-se que os colaboradores da SGMAI participaram em 4 ações de formação externa, perfazendo um custo total de €3310,00.

Quadro 6 – Formação externa frequentada por pessoal afeto ao GAB. SEAI

Ações de formação	Entidade formadora	Nº horas por ação	Inscrições	Participações	Volume	Custo (€)
Curso Pós-Graduado em Direito da Proteção Civil	Instituto de Ciências Jurídico - Políticas da Faculdade de Direito de Lisboa	36	2	2	72	1100,00

Como podemos verificar pelo quadro anterior, a SGMAI também apoiou e cabimentou a formação frequentada por dois elementos afetos ao GAB. SEAI, perfazendo um custo de €1100,00.

Quadro 7 – Cursos de formação externa sem participantes – SGMAI

Ação de formação	Número de inscrições não formalizadas	Justificação
Contratação Pública	2	Ação não realizada
Edição de folhas de cálculo – nível intermédio	3	Ação não realizada
FORGEP - Curso de Formação em Gestão Pública	1	Sem Vaga.
Migration and Security Funds: Ready for the Upcoming Challenges?	1	Ação não realizada
XV Jornadas Internacionais de Protocolo	4	Inscrições não formalizadas (n.º 1 do art. 64º do LOE)

Verifica-se, no quadro 7, que foram efetuadas inscrições em 5 ações de formação, contudo, 3 ações de formação foram canceladas devido à COVID-19, a inscrição no FORGEP não tinha vaga para a edição de 2020, tendo sido transferida para o ano de 2021 e 4 inscrições tiveram que ser canceladas, pela SGMAI, para dar cumprimento ao n.º 1 do art. 64º do LOE.

3.2 - Ações de formação externa realizadas por Unidade Orgânica - SGMAI

Na SGMAI, a distribuição dos trabalhadores que frequentaram as ações de formação externa, por unidade orgânica (UO), foi a seguinte:

Quadro 8 – Ações de formação externa realizadas por Unidade Orgânica – SGMAI

Unidade Orgânica	N.º de Participantes	Participações em formação externa	N.º de horas em formação externa	Custo em formação externa (€)
Direção SGMAI	1	1	14	790,00
DS Gestão de Fundos Comunitários	9	9	252	2520,00
TOTAL	19	10	266	3310,00

Verifica-se, no quadro anterior, que apenas duas Unidades Orgânicas da SGMAI tiveram participações em ações de formação externa. A DSGFC foi a UO com maior número de participações em ações de formação externa – com 9 participações (90,00%).

3.3 - Ações de formação externa realizadas por carreira - SGMAI

Na SGMAI, a distribuição dos trabalhadores que frequentaram as ações de formação interna, por carreira, foi a seguinte:

Quadro 9 – Ações de formação externa realizadas por carreira - SGMAI

Designação	Inscrições	Participações	Volume
Dirigente Intermédio 1º. Grau	2	1	28
Dirigente Intermédio 2º. Grau	3	1	28
Dirigente Superior 2º. Grau	3	1	14
Técnico Superior	14	7	196
TOTAL	22	10	266

No ano 2020, a categoria que teve maior número de participações em ações de formação externa foi a de “Técnico Superior”, representando 70,00% do total das participações.

4 – PRINCIPAIS RESULTADOS DA FORMAÇÃO INTERNA E EXTERNA

A SGMAI desenvolveu as seguintes ações de formação:

4.1 - Resumo das ações de formação realizadas pela SGMAI

Quadro 10 – Formação realizada em 2020

Organismo	Inscrições		Participações		Volume		Custo (€)	
	Interna	Externa	Interna	Externa	Interna	Externa	Interna	Externa
SGMAI	57	22	19	10	57	266	0,00	3310,00
GNR	41	0	39	0	117	0	0,00	0,00
IGAI	3	0	2	0	6	0	0,00	0,00
Gab. SEAI	0	2	0	2	0	72	0,00	1100,00
PSP	21	0	21	0	63	0	0,00	0,00
SEF	2	0	2	0	6	0	0,00	0,00
Subtotal	124	24	83	12	249	338	0	4410,00
Total	148		95		587		4410,00	

Da análise feita à formação realizada, verifica-se que em 2020, houve um total de 95 participações: 83 em ações de formação internas na área de Gestão e Administração e 12 em ações de formação externas, repartidas pela área de Contabilidade e Fiscalidade e pela área de Informática na ótica do utilizador.

Quanto ao Regime de Formação, a formação interna foi realizada em regime presencial, e a formação externa foi realizada em formato online.

O volume da formação interna foi de 249 horas e a formação externa teve um volume de 338 horas, totalizando 587 horas.

Em 2020, a formação interna não teve custos associados. A formação externa teve um custo de €4410,00.

4.2 - Indicadores Gerais da Formação em 2020

Num total de 7 ações de formação interna e 10 ações de formação externa, registadas na Base de Dados, os colaboradores da SGMAI participaram em 5 ações de formação externa e em 2 ações de formação interna.

Contabilizando, assim, 29 colaboradores da SGMAI que tiveram acesso a pelo menos uma ação de formação, correspondendo a 14,29%, dos trabalhadores do quadro de pessoal da SGMAI, num universo de 203 trabalhadores³, à data de 31 de dezembro de 2020.

4.3 - Participações por duração das Ações de Formação - SGMAI

Quadro 11 – Participações por duração das Ações de Formação - SGMAI

Tipo de ação/duração	Menos de 30 Horas	De 30 a 59 Horas	De 60 a 119 horas	120 horas ou mais	Total
Internas	19	0	0	0	19
Externas	10	0	0	0	10
TOTAL	29	0	0	0	29

Todas as ações de formação frequentadas, em 2020, tiveram carga horária inferior a 30 horas.

Com ações de formação com esta carga horária, o normal funcionamento dos serviços não é prejudicado e potencia que a formação chegue a um maior número de colaboradores.

³ Não foram contabilizados os 8 elementos da PSP e GNR a prestar serviço na SGMAI. Com estes elementos contabilizamos 211 colaboradores.

4.4 - Participantes por Género - SGMAI

Quadro 12 – Participantes por Género - SGMAI

Categoria	Género		TOTAL
	F	M	
Dirigente Superior 1º. Grau a)	0	1	1
Dirigente Superior 2º. Grau a)	0	1	1
Dirigente Intermédio 1º. Grau b)	1	1	2
Dirigente Intermédio 2º. Grau b)	2	0	2
Técnico Superior	10	7	17
Assistente Técnico	1	0	1
Polícia de Segurança Pública	1	2	3
Guarda Nacional Republicana	0	1	1
Outro Pessoal d)*	1	0	1
TOTAL	16	13	29

* Colaborador em prestação de serviço

O número de mulheres, colaboradoras da SGMAI, que participou em formação foi superior à participação dos homens (+3), totalizando 52,17% do total de participantes.

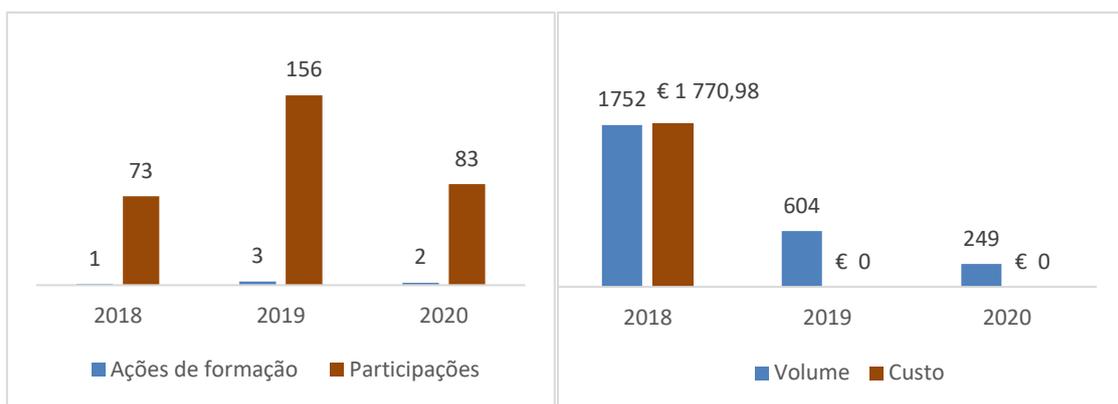
4.5 - Evolução da formação SGMAI

Os dados apresentados referem-se aos valores comparativos da formação realizada nos últimos 3 anos (2018-2019-2020).

4.5.1 - Evolução da formação interna: 2018, 2019 e 2020

Quadro 13 – Evolução do n.º de ações de formação interna: 2018, 2019 e 2020

	2018	2019	2020
Ações de formação	1	 3	 2
Participações	73	 156	 83
Volume	1752	 604	 249
Custo	€1770,98	 €0	 €0



Analisando os últimos três anos, de formação interna, pode-se observar que em 2019 se realizaram mais 2 ações de formação do que em 2018. E que em 2020, realizou-se menos 1 ação de formação do que em 2019. Dos três anos em análise, 2019 foi o ano com mais participações (156).

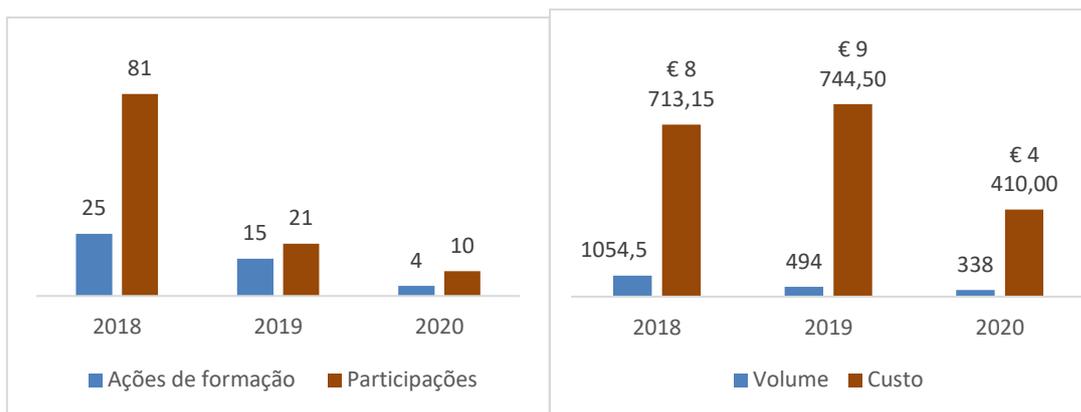
Comparando o volume e o custo, verifica-se que dos dois últimos anos, não houve custos com a formação interna.

Quanto ao volume, tem-se verificado uma diminuição do volume, muito considerando a pandemia COVID-19.

4.5.2 - Evolução da formação externa: 2018, 2019 e 2020

Quadro 14 – Evolução da formação externa: 2018, 2019 e 2020

	2018	2019	2020
Ações de formação	25	↓ 15	↓ 5
Participações	81	↓ 21	↓ 12
Volume	1054,5	↓ 494	↓ 338
Custo	€8713,15	↑ €9744,5	↓ €4410,00



Comparando a formação externa, nos últimos três anos, constata-se que tanto o número de ações de formação, como o número de participações tem vindo a diminuir.

Já o investimento com a formação externa, em 2019, foi superior relativamente a 2018, (+€1031,35), tendo diminuído em 2020 (- €5334,50).

5 – MEIOS UTILIZADOS

5.1 - Recursos Humanos da DSPCRH

Os recursos humanos afetos à formação, quer interna quer externa, foram representados pela diretora de serviços, um técnico superior e 3 assistentes técnicos que organizaram e acompanharam a formação interna e prestaram apoio às inscrições em formação externa.

5.2 - Formadores

Em 2020, a formação interna foi ministrada por 1 formador externo e 3 formadores internos.

5.3 - Recursos Materiais

A DSPCRH utilizou para a realização da ação de formação interna, o auditório nas suas instalações, devidamente equipado com projetor de imagem, tela de projeção, quadro branco, papel e canetas.

5.4 - Recursos Financeiros

A SGMAI não teve custos com a formação interna. Quanto à formação externa, é de referir que não há previsão dos gastos que a SGMAI irá ter, uma vez que os colaboradores se propõem a formação externa ao longo do ano, consoante as necessidades formativas sentidas no local de

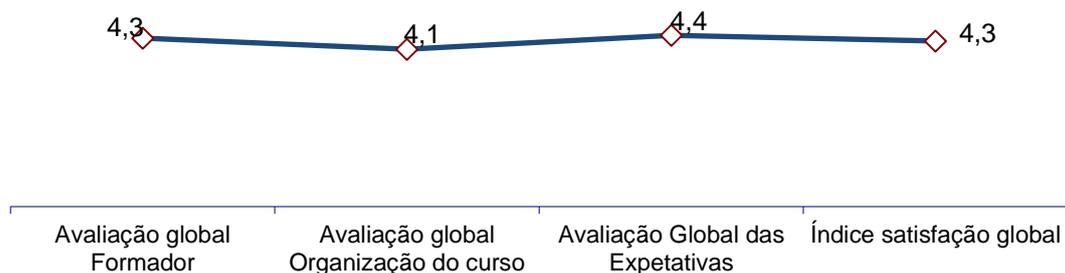
trabalho, tendo em 2020, a SGMAI, cabimentado o valor de €3310,00 em ações de formação externa para os colaboradores da SGMAI e €1100,00 para pessoal afeto ao Gab. SEAI.

6 – AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO INTERNA

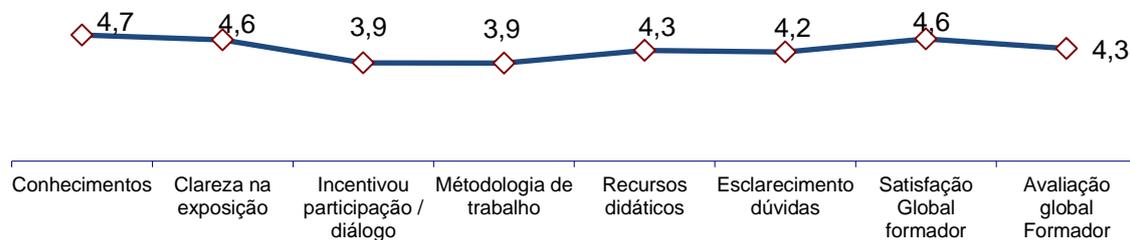
A avaliação da formação interna baseou-se nos questionários de avaliação de satisfação, distribuídos aos formandos no final das 2 ações de formação realizadas em 2020 (avaliação de reação), sendo que dos 83 participantes, 43 responderam ao questionário.

6.1 - Resultados da avaliação do questionário de reação por ação

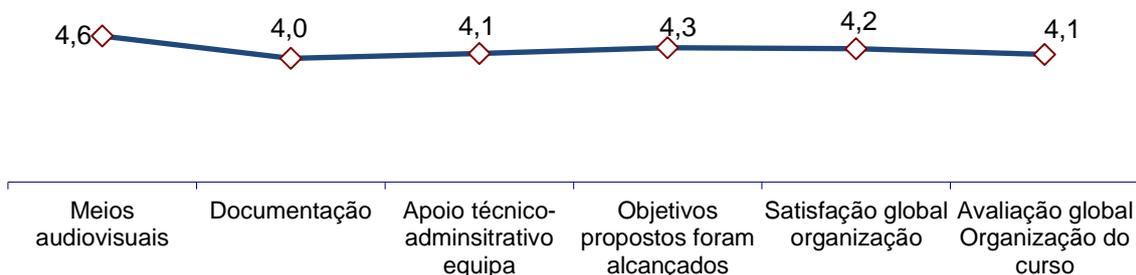
Avaliação Global (Escala de 1 a 5)



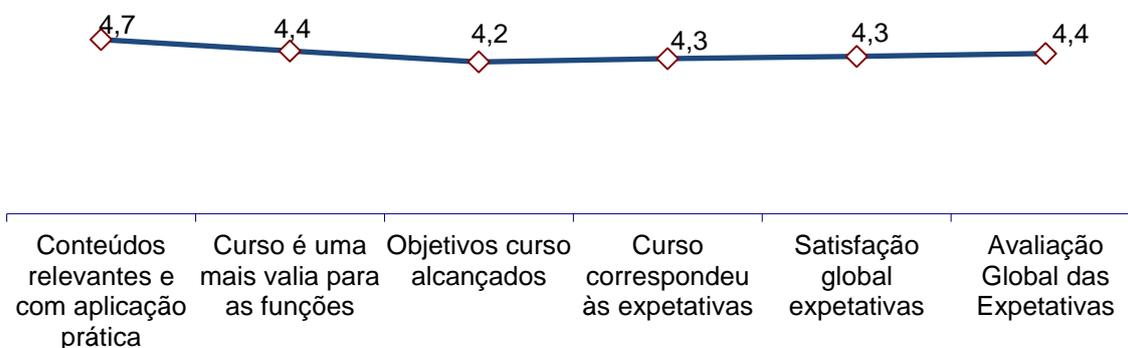
Formador (Escala de 1 a 5)



Organização do Curso (Escala de 1 a 5)



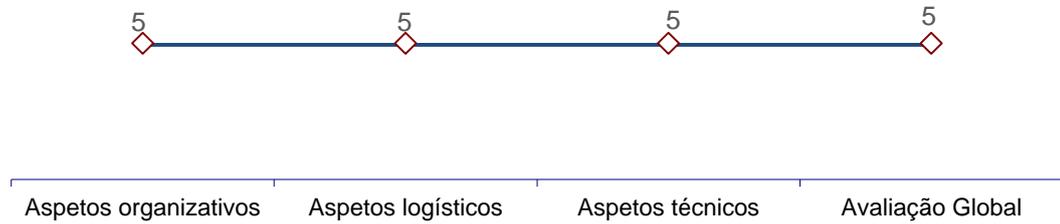
Expetativas dos formandos (Escala de 1% a 100%)



Os resultados apresentados reportam-se a 43 questionários de avaliação de satisfação dos formandos, verificando-se que, de uma forma geral, a formação desenvolvida pela SGMAI obteve uma avaliação de 4,3, numa escala de 1 a 5, o que corresponde a “Satisfeito” na escala utilizada.

Da análise efetuada e tendo em consideração as respostas dadas, podemos referir que foi reconhecida, pela generalidade dos formandos, a importância da formação ministrada.

6.2 - Avaliação, pelo formador, do apoio prestado



Os formadores classificaram o apoio prestado pelos serviços de formação da SGMAI, representados pela DSPCRH, como 5, numa escala de 1 a 5, o que corresponde a “totalmente satisfeito” na escala utilizada, contribuindo para esta avaliação global, o facto de todos os aspectos avaliados terem obtido o nível máximo (5).

7 – CONCLUSÕES

Ciente de que a formação é um investimento de valor, a SGMAI aposta na formação, no desenvolvimento profissional e na valorização pessoal dos seus colaboradores.

Assim, em 2020, a DSPCRH deu resposta às solicitações das Unidades Orgânicas da SGMAI, tendo em conta a disponibilidade de recursos financeiros e materiais existentes.

É de salientar que em 2020, o COVID-19 proporcionou, ao mesmo tempo, desafios e oportunidades, em todas as áreas, incluindo a área da formação. Em 2020, considerando a pandemia COVID-19, não foi possível colocar em prática um Plano de Formação, pelo que houve pouca oferta formativa em ações de formação interna e diminutas participações em formação externa.

Como melhoria contínua, no ano de 2021, pretende-se desenvolver um plano de formação interna com o objetivo de melhorar e rentabilizar os recursos humanos e financeiros da SGMAI, de acordo com o levantamento de necessidades de formação.

Um dos desafios, com o qual nos iremos debater em 2021, será o formato da formação. Pela primeira vez, para muitos organismos que contêm, nas suas competências, a área da formação, não é possível juntar os seus colaboradores numa mesma sala, pelo que a SGMAI terá que considerar transformar ações de formação que, habitualmente seriam presenciais, para o formato online.