



RA

2021

Relatório de Atividades

Ficha técnica:

Título:

Relatório de Atividades 2021

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, 2022

ÍNDICE

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO II – CONTEXTO ORGANIZACIONAL	3
2.1. ÁREAS DE ATUAÇÃO DA SGMAI	3
2.2. MISSÃO, VISÃO E VALORES	3
2.3. ESTRUTURA ORGÂNICA.....	4
2.4. STAKEHOLDERS E SERVIÇOS	5
2.4.1. CRITICIDADE DOS STAKEHOLDERS	6
2.4.2. CANAIS DE COMUNICAÇÃO COM OS STAKEHOLDERS	7
CAPÍTULO III – PROCESSO DE PLANEAMENTO ESTRATÉGICO 2021.....	8
3.1. CICLO DE PLANEAMENTO ESTRATÉGICO E OPERACIONAL DA SGMAI.....	8
3.2. ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS.....	9
CAPÍTULO IV – AUTOAVALIAÇÃO DA ATIVIDADE DESENVOLVIDA.....	11
4.1. OBJETIVO DA AUTOAVALIAÇÃO	11
4.2. ABORDAGEM METODOLÓGICA.....	11
4.3. AUTOAVALIAÇÃO DA EXECUÇÃO DO QUAR	12
4.3.1. JUSTIFICAÇÃO DOS DESVIOS DOS INDICADORES DO QUAR	21
4.4. AVALIAÇÃO QUALITATIVA DA EXECUÇÃO DO QUAR	23
4.5. INFORMAÇÃO HISTÓRICA RELATIVA AOS INDICADORES DO QUAR	27
4.6. RECURSOS UTILIZADOS	28
4.6.1. RECURSOS HUMANOS.....	28
4.6.2. RECURSOS FINANCEIROS.....	29
4.7. ANÁLISE DO RISCO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	30
4.7.1. FATORES DE RISCO	30
4.7.2. GESTÃO DE RISCO.....	30
4.8. AUTOAVALIAÇÃO DA EXECUÇÃO DOS OBJETIVOS DO PLANO DE ATIVIDADES 2021.....	31
4.9. MONITORIZAÇÃO E PEDIDO DE REVISÃO DO QUAR E PA 2021.....	47
CAPÍTULO V – SISTEMA DE CONTROLO INTERNO E EXTERNO	49
5.1. ENQUADRAMENTO E OBJETIVOS.....	49
5.2. AVALIAÇÃO DE SATISFAÇÃO DA QUALIFICAÇÃO - ABORDAGEM METODOLÓGICA	49
5.2.1. RESULTADO DA AVALIAÇÃO DOS FORMANDOS DO PROGRAMA MAIS	50
5.2.2. PROGRAMA MAIS - ANÁLISE COMPARATIVA DE RESULTADOS 2020-2021.....	52
5.3. AVALIAÇÃO DE SATISFAÇÃO DAS MODALIDADES AFINS DO JOGO DE FORTUNA OU AZAR - ABORDAGEM METODOLÓGICA	52
5.4. AVALIAÇÃO DE SATISFAÇÃO DAS ANGARIAÇÕES DE RECEITAS.....	53

5.5. AUDIÇÃO DE DIRIGENTES INTERMÉDIOS E DEMAIS TRABALHADORES NA AUTOAVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS	55
5.6. SISTEMAS E MEDIDAS DE CONTROLO INTERNO E EXTERNO	55
5.6.1. CONTROLO INTERNO.....	55
5.6.2. CONTROLO EXTERNO	56
5.6.3. FACTORES DE RISCO DO SISTEMA DE CONTROLO	63
5.6.4. GESTÃO DE RISCO DO SISTEMA DE CONTROLO	63
CAPITULO VI – MEDIDAS DE REFORÇO POSITIVO	64
CAPITULO VII – MEDIDAS DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA	64
CAPITULO VIII – PUBLICIDADE INSTITUCIONAL.....	66
CAPITULO IX – AVALIAÇÃO DO CORE BUSINESS	67
9.1. AVALIAÇÃO DA OPERACIONALIZAÇÃO DA ESTRATÉGICA	67
9.2. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA E OPERACIONAL DA SGMAI EM 2021	68
9.3. SINTESE DO BALANÇO SOCIAL.....	68
9.3.1 SINTESE DOS RECURSOS HUMANOS	68
9.3.1.1. Evolução do número de recursos humanos por género	69
9.3.1.2. Evolução do número de recursos humanos por cargos/carreiras	70
9.3.1.3. Estrutura Etária	71
9.3.1.4. Habilitações literárias.....	72
9.3.1.5. Horário de trabalho	72
9.3.2 SINTESE DA FORMAÇÃO PROFISSIONAL	75
CAPITULO X – CONCLUSÕES.....	76
10.1. CONCLUSÕES GERAIS DO DESEMPENHO DA SGMAI EM 2021	76
10.1.1 CONCLUSÕES GERAIS DOS RESULTADOS DO QUAR	77
10.1.2. CONCLUSÕES GERAIS DOS RESULTADOS DOS OBJETIVOS DO PLANO DE ATIVIDADES	78
10.1.3. ANÁLISE QUALITATIVA DO DESEMPENHO DA SGMAI EM 2021	78
10.2. MENÇÃO PROPOSTA COMO RESULTADO DA AUTOAVALIAÇÃO	79
10.3. CONCLUSÕES PROSPETIVAS PARA 2022	80

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 - Missão, Visão e Valores	3
Quadro 2 - Partes interessadas e Serviços Prestados	6
Quadro 3 - Criticidade das partes interessadas	7
Quadro 4 - Canais de comunicação com as partes Interessadas	7
Quadro 5 - 'do and dont's'	10
Quadro 6 - Matriz de relacionamento - objetivos operacionais e objetivos estratégicos	13
Quadro 7 - Distribuição dos Objetivos QUAR 2021 por Unidade Orgânica	14
Quadro 8 - Objetivos e Indicadores do QUAR de 2021	15
Quadro 9 - Concretização do QUAR SGMAI 2021, por Unidade Orgânica	17
Quadro 10 – Justificação dos desvios do QUAR SGMAI 2021	21
Quadro 11 - Resultados QUAR SGMAI - Resumo	23
Quadro 12 - Resultados do QUAR por Parâmetro	24
Quadro 13 – Comparação dos Resultados do QUAR, com histórico, entre 2020 e 2021	27
Quadro 14 - Recursos Humanos Planeado versus Executado	28
Quadro 15 - Recursos Financeiros Planeado versus Executado	29
Quadro 16 - Concretização dos objetivos do plano de atividades SGMAI 2021	31
Quadro 17 - Procedimentos de Construção Amostral e Universo de Análise	49
Quadro 18 - Procedimentos de Construção Amostral e Universo de Análise	49
Quadro 19 - Resumo resultados 2021 e análise comparativa com 2020	52
Quadro 20 - Procedimentos de Construção Amostral e Universo de Análise	52
Quadro 21 - Procedimentos de Construção Amostral e Universo de Análise	52
Quadro 22 - Avaliação dos Critérios Analisados	53
Quadro 23 - Procedimentos de Construção Amostral e Universo de Análise	53
Quadro 24 - Procedimentos de Construção Amostral e Universo de Análise	53
Quadro 25 - Resumo do Controlo Interno	55
Quadro 26 - Matriz de Análise da Operacionalização da Estratégia	67
Quadro 27 - Objetivos Estratégicos	68
Quadro 28 - Análise Quantitativa da Performance da SGMAI - Resultados 2021	76
Quadro 29 - Concretização do QUAR: Comparação com o período homólogo	76
Quadro 30 - Concretização do QUAR – Realização por parâmetro: Comparação com o período homólogo	77
Quadro 31 - Concretização do PA: Comparação com período homólogo	77
Quadro 32 - Avaliação Final e por Parâmetros	79

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Resultados do QUAR por Objetivos Operacionais	24
Gráfico 2 - Resultados do QUAR por Indicador	24
Gráfico 3 - Resultados QUAR por Indicador	25
Gráfico 4 - Distribuição dos Recursos Humanos (RH) por Cargo/Carreira e Género	28
Gráfico 5 - Resultados do PA por Indicador	47
Gráfico 6 - Avaliação dos Formadores	50
Gráfico 7 - Avaliação da Organização dos cursos	51
Gráfico 8 - Avaliação das Expectativas	51
Gráfico 9 - Índice de satisfação do Plano por indicador de satisfação	51
Gráfico 10 - Evolução dos RH	69
Gráfico 11 - Evolução dos RH, por género	69
Gráfico 12 - Taxa de feminização 2016-2021	69
Gráfico 13 - RH, por género, em 2021	70
Gráfico 14 - Evolução de Trabalhadores por cargo/categoria 2016-2021	70
Gráfico 15 - Estrutura Etária	71
Gráfico 16 - Antiguidade na Função Pública	71
Gráfico 17 - Habilitações Literárias	72
Gráfico 18 - Horário de trabalho	72
Gráfico 19 - Participações e Volume	75
Gráfico 20 - Distribuição dos Objetivos Estratégico, QUAR e PA	76

Anexos:

Anexo I – QUAR SGMAI 2021

Anexo II – Monitorização do QUAR SGMAI 2021

Anexo III – Balanço Social da SGMAI 2021

Anexo IV – Relatório de Formação da SGMAI 2021

SIGLAS E ABREVIATURAS

ANSR	Autoridade Nacional de Segurança Rodoviária
CCAS	Conselho Coordenador da Avaliação dos Serviços
DGO	Direção-Geral do Orçamento
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
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

QFP	Quadro Financeiro Plurianual
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
UE	União Europeia
UO	Unidade Orgânica

A dinâmica da sociedade e da economia, o alcance da comunicação, bem como, as prioridades e valores pessoais sofreram mudanças drásticas nos 2 últimos anos.

A aceleração da transformação digital, fundamental para seguir as regras do distanciamento social, impactaram de forma irreversível nas organizações, sendo que os investimentos em ferramentas inovadoras não garantiram a adaptação das organizações ao novo cenário, e por isso, foi necessário iniciar uma mudança da cultura organizacional, para que todos os envolvidos entendessem e aderissem aos novos formatos.

Foi, igualmente, necessário alterar e implementar novos processos, criar novas políticas e procedimentos, rever conceitos de gestão, evoluir nas habilidades técnicas e comportamentais dos colaboradores, para que as mudanças fossem assimiladas de maneira constante e progressiva, mantendo-se a pressão para manter e/ou aumentar os resultados positivos.

Este contexto despertou um novo ‘mindset’, mais ágil e resiliente, capaz de encarar as mudanças e encontrar alternativas mais criativas e assertivas para garantir as conquistas ao longo do caminho. A valorização do capital humano, a quebra de conceitos enraizados e o alinhamento de propósitos (individual e da organização) tornaram-se primordiais para o sucesso coletivo.

Neste contexto os principais desafios da SGMAI durante 2021, caracterizaram-se, no imediato, com as seguintes palavras mais relevantes:

Proteção:

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

Resiliência:

- Manter na estrutura organizacional uma equipa de gestão de crise com elementos da gestão de topo, dirigentes intermédios e colaboradores que exerciam funções críticas;
- Avaliação dos principais riscos do negócio, desenhando cenários específicos que permitiram à organização estabelecer um ‘roadmap’ de atividades críticas (e.g.: acelerar a digitalização de processos e a presença ‘online’ informativa e transacional),

bem como, criaram-se um conjunto de indicadores de alerta por antecipação que ajudaram a implementar as atividades críticas no momento certo.

Restabelecimento:

- A proximidade com as partes interessadas, nomeadamente criando práticas de trabalho em rede, com os restantes organismos do MAI;
- A garantia aos trabalhadores do regresso em segurança ao local de trabalho com horários flexíveis e recurso ao trabalho híbrido, que teve impactos nas equipas e nos estilos de lideranças, sem nunca perder o foco num desempenho adequado e robusto, que durante o presente RAA se vai procurar demonstrar;
- A avaliação e a monitorização dos processos implementados, no sentido de lhes dar continuidade, mesmo depois do contexto não ser tão crítico.

Assim, procurar-se-á demonstrar ao longo do presente Relatório de Atividades e Autoavaliação, elaborado, nos termos das disposições constantes do Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro e em conjugação com o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP), como a estratégia definida, assente nas palavras mais relevantes, Proteção, Resiliência e Restabelecimento, foi determinante para o bom desempenho da SGMAI.

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 gabinetes dos membros do Governo e Serviços e Organismos da Administração Interna, com projetos levados a cabo nas áreas das tecnologias da informação e da comunicação, da contratação pública, do apoio jurídico, do planeamento e avaliação, dos recursos humanos, das relações públicas e arquivo e do controlo orçamental;
- Competências como organismo de 1ª linha em matérias como: a administração eleitoral, as relações internacionais, a gestão dos fundos comunitários, e a execução da Lei de Programação.

2.2. MISSÃO, VISÃO E VALORES

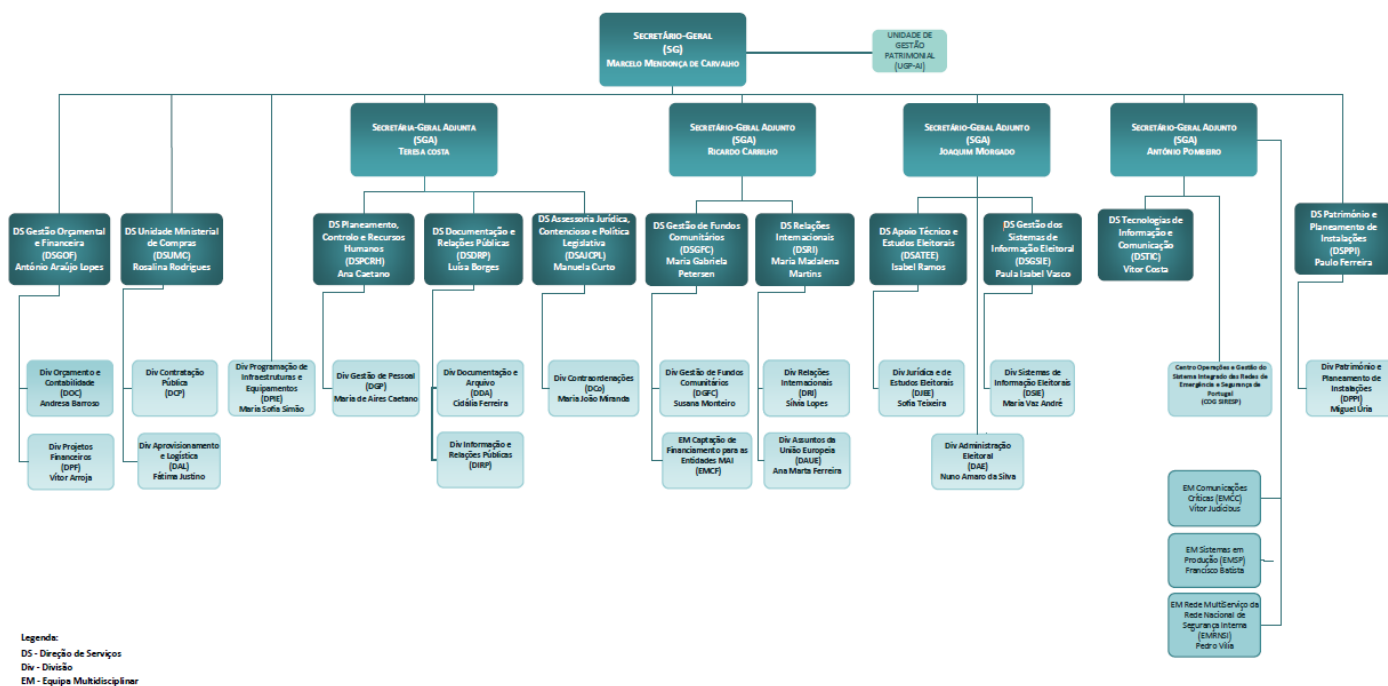
Quadro 1 - Missão, Visão e Valores



2.3. ESTRUTURA ORGÂNICA

Conforme previsto na Portaria n.º 293/2021 e no Despacho n.º 12643/2021, que estabelecem a estrutura nuclear, bem como as unidades orgânicas flexíveis e equipas multidisciplinares da SGMAI, a estrutura orgânica representa-se, 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. STAKEHOLDERS E SERVIÇOS

As partes interessadas na atividade de uma organização pública são todas as pessoas ou entidades que na mesma têm interesse, financeiro ou outro, incluindo-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, na medida em que se procura incorporar as respetivas expectativas, em relação a cada medida a implementar pela organização.

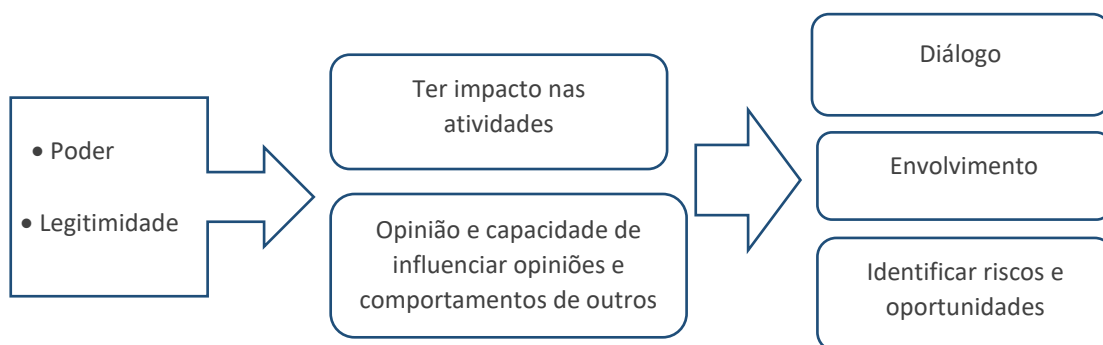
Este processo compreendeu as seguintes etapas: (i) identificação das partes interessadas relevantes; (ii) avaliação do interesse, da importância e da influência; e (iii) respetivo nível de satisfação.

Para identificarmos as partes interessadas partiu-se do pressuposto que a SGMAI é uma organização de segunda linha, apesar do aumento muito significativo das atividades, nos últimos anos, com impacto direto no cidadão, cujo ‘core’ continua a ser mais impactante e a ser mais influenciado pelos organismos do MAI, bem como, pelos Gabinetes Ministeriais, a quem a SGMAI presta serviços ao nível dos processos técnico administrativos não críticos e serviços com carácter transversal.

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 2 - Pressupostos de identificação de Partes Interessadas



Estes *Stakeholders* podem ser agrupados em internos, designadamente, os colaboradores da SGMAI e os organismos que se encontram na dependência do MAI, e 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, Qualificação, Inovação e Qualidade, Controlo Orçamental
Organismo no âmbito da Prestação de Serviços Comuns (ANSR)	Apoio Técnico Administrativo, Recursos Humanos, Relações Públicas, planeamento e avaliação, Qualificação, Inovação, Controlo Orçamental
Outros Organismos MAI	Qualificação, Qualidade, Controlo Orçamental, Relações Públicas, Relações Internacionais, Planeamento e Avaliação, Segurança Interna, Gestão de Fundos Comunitários, Planeamento de Estruturas e Infraestruturas, apoio jurídico e contraordenacional, contratação pública e TIC's.
Clientes Cidadão/Empresa	Matéria Eleitoral, Angariação de Receitas, Modalidades Afins do Jogo de Fortuna ou Azar, Registo de Cartões de Identidade
Colaboradores	Recursos Humanos, Financeiros, Logísticos, Jurídicos, Relações Públicas, Qualificação, Inovação e Qualidade
Outras entidades AP	Projetos de Benchmarking, sistema de <i>Report</i> e <i>Feedback</i> , participação em grupos de trabalho e em projetos em que a SGMAI coordena transversalmente as medidas atribuídas ao MAI

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 perceções 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, das infraestruturas e das tecnologias e comunicação.

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 desde 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 SGMAI	Reuniões de dirigentes Relatórios de monitorização semestrais e anuais; Reuniões face-to-face
Clientes Gabinetes Ministeriais	Relatórios e outros 'outputs' de apoio técnico Reuniões face-to-face
Clientes Organismo PSC	Modelos de relacionamento Relatórios e outros 'outputs' de apoio técnico Indicadores de gestão de apoio à decisão
Outros organismos AI	Inquéritos de satisfação 'Outputs' de apoio ao controlo orçamental Indicadores de gestão de apoio à decisão 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

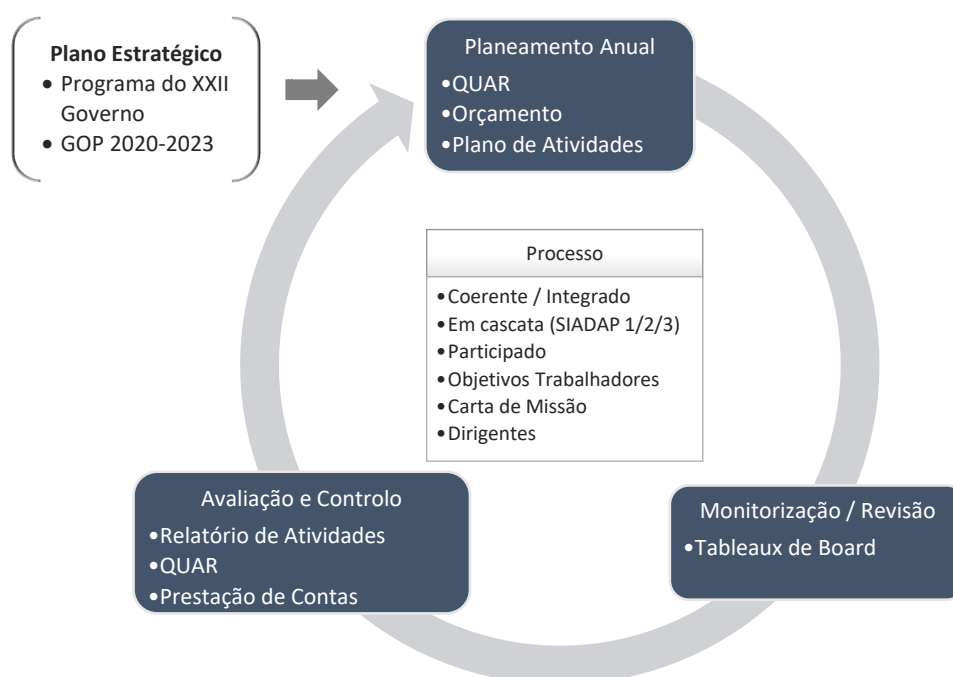
Website e consulta específica

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 3 - 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 2021, encontra-se plasmada no Plano Estratégico 2021, 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 61/XIV - Orçamento do Estado para 2021;
- 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 293/2021

- Despacho n.º 12643/2021

A SGMAI, incluiu, igualmente, na estratégia adotada, em 2021, as seguintes ações:

Quadro 5 - 'do and dont's'

 Eliminar	 Aumentar
• Redundâncias de processos • Constrangimentos do enquadramento legal • Sobreposições de tarefas	• 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 do MAI • A partilha de mecanismos e ferramentas entre organismos MAI e outros organismos da AP
 Reduzir	 Criar
• Os processos sem tipificação • Os tempos médios de resposta • Os pontos de perda dos processos chave	• Sistema e indicadores anuais de gestão e avaliação de pedidos • Metodologias de planeamento, gestão e avaliação de risco e do seu impacto

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

OE1	Modernizar, simplificar e inovar na prestação de serviços e no apoio técnico e administrativo
OE2	Operacionalizar, desenvolver e promover a evolução tecnológica e a Inovação na Administração Interna
OE3	Desenvolver e agilizar o processo Eleitoral
OE4	Promover a gestão eficiente e em rede
OE5	Coordenar os mecanismos de financiamento europeu e internacional
OE6	Potenciar a representação e participação internacional do Estado Português no domínio da Administração Interna

Estas grandes linhas de orientação estratégica, correspondem a 6 Objetivos Estratégicos, que contribuem para os parâmetros de eficácia, eficiência e qualidades, agregaram 8 Objetivos Operacionais definidos para o QUAR 2021 e 68 Objetivos Operacionais para o Plano de Atividades 2021, bem como, os respetivos indicadores, que serviram de base à monitorização do desempenho da SGMAI, nesse ano, e cujos resultados 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 2021, 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 de pandemia.

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 foram 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 2020 e 2021?
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 2021 incluiu as seguintes fases:

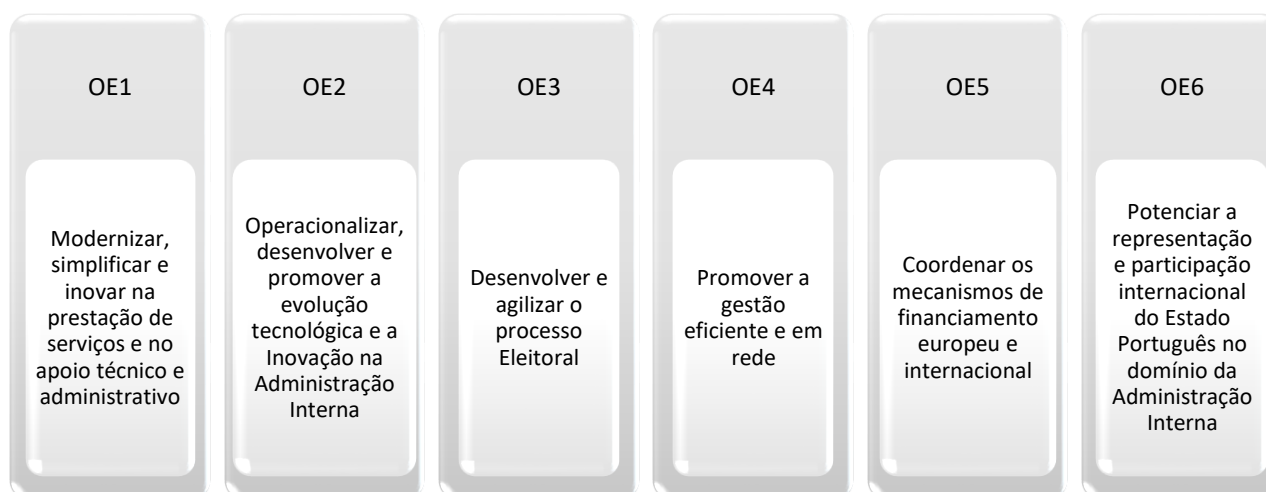
- Elaboração do Plano de Atividades;
- Monitorização e revisão do Plano de Atividades;
- Envio das Fichas de Planeamento e de Atividade para preenchimento por todas as Unidades Orgânicas, com o resultado da execução do QUAR e PA;
- Receção, análise e acerto da informação proveniente das diversas Unidades 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 2021, atuou no sentido de alcançar os seguintes objetivos estratégicos:



Tendo em consideração os mencionados objetivos, cada Unidade Orgânica, identificou um conjunto de objetivos operacionais e indicadores que concorreram para a concretização dessa estratégia, tendo-se selecionado ao mais relevantes, para fazerem parte do QUAR da Organização (Anexo I).

Existe, portanto, alinhamento entre os objetivos estratégicos e operacionais, conforme espelhado no quadro 6.

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

Objetivos Operacionais	Objetivos Estratégicos					
	OE1	OE2	OE3	OE4	OE5	OE6
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				●		
OO8 - Contribuir para a simplificação Administrativa no MAI	●		●			

Legenda: ● Eficácia ● Eficiência ● Qualidade

Em suma, o QUAR de 2021, foi composto por 8 objetivos operacionais, sendo 3 de Eficácia, 3 de Eficiência e 2 de Qualidade, tendo associados 21 indicadores.

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

O quadro 7, oferece uma visão global da distribuição dos 8 Objetivos Operacionais QUAR pelos objetivos estratégicos correspondentes e pelas Unidades Orgânicas. É, ainda, identificado o n.º de indicadores associados a cada objetivo operacional.

Quadro 7 - Distribuição dos Objetivos QUAR 2021 por Unidade Orgânica

OE	Objetivo Operacional	DSGOF	DSUMC	DPIE	DSPCRH	DSDRP	DSAJCPL	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	1		
	OO3 - Melhorar qualitativamente o acompanhamento, avaliação e controlo da atividade financeira das entidades, serviços e organismos da AI	1													
	OO8 - Contribuir para a simplificação Administrativa no MAI				1						1			1	
OE2	OO4 - Garantir a operacionalidade dos sistemas tecnológicos no MAI										1			1	
	OO7 - Contribuir para a adoção de medidas promotoras da participação e da motivação dos trabalhadores				4	1									
OE3	OO8 - Contribuir para a simplificação Administrativa no MAI														
OE4	OO6 - Contribuir para o aperfeiçoamento do modelo de governo interno, reforçando a função					1	1					1			
OE5	OO2 - Garantir uma adequada gestão técnica, administrativa e financeira de programas financiados							1							
OE6	OO5 - Planear e preparar as reuniões do Conselho da EU nas áreas da Administração Interna na Presidência Portuguesa								2						
Total de Indicadores QUAR por UO		1	0	1	5	2	1	1	2	1	2	2	1	2	0

*O objetivo operacional OO8 tem 2 indicadores no OE1 e 2 indicadores no OE3.

De modo a avaliar 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.

No quadro seguinte apresentam-se os 8 objetivos operacionais, com a respetiva identificação dos 21 indicadores e ponderações associadas.

Quadro 8 - Objetivos e Indicadores do QUAR de 2021

Eficácia (25%)	
(OE1) OO1 - Agilizar e otimizar os procedimentos de contratação pública e reforçar os mecanismos de aquisição agregada de bens, serviços e empreitadas (Ponderação: 60%)	Ind. 1 - Nº de procedimentos agregados, no âmbito da LPIEFSS (Ponderação: 35%)
	Ind. 2 - N.º de intervenções executadas no âmbito da LPIEFSS (Ponderação: 35%)
	Ind. 3 - Nº dias necessários para elaborar o Plano Estratégico de aquisições de bens/serviços a tramitar em 2022 (Ponderação: 30%)
(OE5) OO2 -Garantir uma adequada gestão técnica, administrativa e financeira de programas financiados (Ponderação: 40%)	Ind.4 - Nº de dias úteis necessários para elaborar os três Programas QFP para a área dos Assuntos Internos 2021-2027 (Ponderação: 100%)
Eficiência (25%)	
(OE1) OO3 - Melhorar qualitativamente o acompanhamento, avaliação e controlo da atividade financeira das entidades, serviços e organismos da AI (Ponderação: 20%)	Ind. 5 - Nº de dias úteis necessários para submeter relatório de previsão relativos à execução da PME (Ponderação: 100%)
	Ind. 6 - Número de relatórios elaborados com base na investigação OSINT (Ponderação: 50%)
(OE2) OO4 -Garantir a operacionalidade dos sistemas tecnológicos no MAI (Ponderação: 25%)	Ind. 7 - % de disponibilidade dos sistemas computacionais nos 2 data centers (Oeiras e Contumil) (Ponderação: 50%)

(OE6) OO5 - Planear e preparar as reuniões do Conselho da EU nas áreas da Administração Interna na Presidência Portuguesa (Ponderação: 40%)	Ind. 8 - Nº de reuniões do Conselho JAI realizadas (Ponderação: 50%)
	Ind. 9 - Nº de documentos orientadores de política europeia para a AI adotados (Ponderação: 50%)
(OE4) OO6 - Contribuir para o aperfeiçoamento do modelo de governo interno, reforçando a função organização, planeamento e controlo (Ponderação: 15%)	Ind. 10 - N.º de processos que sejam tramitados e ou regularizados no âmbito do património imobiliário do MAI (Ponderação: 40%)
	Ind. 11 - Nº de processos jurídicos administrativos com parecer ou proposta (Ponderação: 30%)
	Ind. 12 - Nº de dias necessários para proceder à descrição da base de dados de arquivo histórico (Archeevo) dos fundos documentais à guarda da SGMAI ao nível da série dos organismos extintos (Ponderação: 30%)
Qualidade (50%)	
(OE4) OO7 Contribuir para a adoção de medidas promotoras da participação e da motivação dos trabalhadores (Ponderação: 50%)	Ind. 13 - N.º de ações/dinâmicas de desenvolvimento organizacional/ identidade organizacional Implementadas (Ponderação: 20%)
	Ind. 14 - N.º de ações implementadas no âmbito da igualdade de género (Ponderação: 20%)
	Ind. 15 - N.º de ações de responsabilidade social dinamizadas (Ponderação: 20%)
	Ind. 16 - Nº de divulgações em matéria de Recursos Humanos realizadas (Ponderação: 20%)
	Ind. 17 - N.º de iniciativas anuais de promoção e bem-estar realizadas (Ponderação: 20%)
(OE1 e OE3) OO8 - Contribuir para a simplificação Administrativa no MAI (Ponderação: 50%)	Ind. 18 - % de atividades realizadas que viabilizem a implementação da Base de Dados de Violência Doméstica (Ponderação: 20%)
	Ind. 19 - nº de meses necessários para antecipar a disponibilização dos sistemas para os testes de carga e para os ensaios gerais dos processos eleitorais a decorrer em 2021. (Ponderação: 25%)
	Ind. 20 - Nº de dias de antecipação necessários para operacionalizar da infraestrutura de comunicações e de segurança da RNSI que suportam os processos eleitorais a decorrer em 2021 (Ponderação: 25%)
	Ind. 21 - N.º de semanas necessárias para implementar as funcionalidades associadas à informação ao eleitor e alteração de opções de voto (projeto euEleitor) (Ponderação: 30%)

Quadro 9 - Concretização do QUAR SGMAI 2021, por Unidade Orgânica

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/Justificações de Desvios
Eficácia									
DPIE	(OE1) OO1 - Agilizar e otimizar os procedimentos de contratação pública e reforçar os mecanismos de aquisição agregada de bens, serviços e empreitadas (Ponderação: 60%)	Ind. 1 - Nº de procedimentos agregados, no âmbito da LPIEFSS (Ponderação: 35%)	2 procedimentos aquisitivos agregados por medida (= 6 procedimentos agregados)	6	100,00%		=		SIGMAI-CP, ficheiro de ponto de situação dos procedimentos da LPIEFSS e Relatório de Execução de 2021 da LPIEFSS
DSPPI		Ind. 2 - N.º de intervenções executadas no âmbito da LPIEFSS (Ponderação: 35%)	10 intervenções	11	110,00%			✓	1- Posto Territorial de Barrancos; 2- GIPS Bragança; 3- Posto Territorial da Costa da Caparica; 4- Posto Territorial de Lagos; 5- Posto Territorial de Medas; 6- Posto Territorial de Mondim de Bastos; 7- Torres de Vigilância de incêndios florestais GNR; 8- Posto Territorial do Livramento; 9- Carreira de Tiro de Macedo de Cavaleiros; 10- Divisão Policial de Elvas; 11- Comando Distrital da PSP de Leiria
DSUMC		Ind. 3 - Nº dias necessários para elaborar o Plano Estratégico de aquisições de bens/serviços a tramitar em 2022 (Ponderação: 30%)	232 dias úteis (30-11-2021)	232 dias úteis (30-11-2021)	100,00%		=		Documento enviado por email a 30.11.2021

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/Justificações de Desvios
DSGFC	(OE5) OO2 -Garantir uma adequada gestão técnica, administrativa e financeira de programas financiados (Ponderação: 40%)	Ind.4 - Nº de dias úteis necessários para elaborar os três Programas QFP para a área dos Assuntos Internos 2021-2027 (Ponderação: 100%)	169 dias úteis (31-08-2021)	123 dias úteis (28-06-2021)	127,22%			✓	E-mail enviado pela SGMAI à COM a 28-06-2021
Eficiência									
DSGOF	(OE1) OO3 - Melhorar qualitativamente o acompanhamento, avaliação e controlo da atividade financeira das entidades, serviços e organismos da AI (Ponderação: 20%)	Ind. 5 - Nº de dias úteis necessários para submeter relatório de previsão relativos à execução da PME (Ponderação: 100%)	5 dias úteis	5 dias úteis	100,00%		=		Sistema on line da DGO/e-mails DGO
DSTIC	(OE2) OO4 -Garantir a operacionalidade dos sistemas tecnológicos no MAI (Ponderação: 25%)	Ind. 6 - Número de relatório elaborados com base na investigação OSINT (Ponderação: 50%)	12 relatórios	14	116,67%			✓	Relatórios mensais do COSI e no processo das autárquicas 2021. Foram apresentados relatórios resultantes do trabalho OSINT no processo das autárquicas 2021
EMSP		Ind. 7 - % de disponibilidade dos sistemas computacionais nos 2 data centers (Oeiras e Contumil) (Ponderação: 50%)	98% de disponibilidade	100%	102,04%			✓	Não houve registo de períodos de indisponibilidades não programados em 2021. Métricas registadas nos sistemas de monitorização SCOM
DSRI	(OE6) OO5 - Planear e preparar as reuniões do Conselho da UE nas áreas da Administração Interna na Presidência Portuguesa (Ponderação: 40%)	Ind. 8 - Nº de reuniões do Conselho JAI realizadas (Ponderação: 50%)	3 reuniões do Conselho JAI	4	133,33%			✓	E-mail enviado pela SGMAI à COM a 28/06/2021
DSRI		Ind. 9 - Nº de documentos orientadores de política europeia para a AI adotados (Ponderação: 50%)	4 Documentos Orientadores	14	350,00%			✓	Anexo 3 do Balanço MAI (compilação de todos os documentos adotados), disponível em: https://www.sg.mai.gov.pt/ppue21/Documents/Balan%C3%A7o%20PPUE%20MAI_30JUNHO2021.pdf

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/Justificações de Desvios
DSPPI	(OE4) OO6 - Contribuir para o aperfeiçoamento do modelo de governo interno, reforçando a função organização, planeamento e controlo (Ponderação: 15%)	Ind. 10 - N.º de processos que sejam tramitados e ou regularizados no âmbito património imobiliário do MAI (Ponderação: 40%)	30	38	126,67%			✓	10 Arrendamentos realizados, Devolução de 3 imóveis, 3 Cedências; e 8 Protocolos
DSAJCPL		Ind. 11 - N.º de processos jurídicos administrativos com parecer ou proposta (Ponderação: 30%)	800	1537	192,13%			✓	Relatórios anuais de 2021: 1114 (DCO) e 423 (DSAJCPL)
DSDRP		Ind. 12 - N.º de dias necessários para proceder à descrição da base de dados de arquivo histórico (Archeevo) dos fundos documentais à guarda da SGMAI ao nível da série dos organismos extintos (Ponderação: 30%)	253 dias úteis 31-12-2021	220 dias úteis	113,04%			✓	Em outubro foram integrados na DDA mais dois funcionários que ficaram alocados a este objetivo, diminuindo assim a quantidade de dias necessários para efetuar esta tarefa.
Qualidade									
DSPCRH	(OE4) OO7 Contribuir para a adoção de medidas promotoras da participação e da motivação dos trabalhadores (Ponderação: 50%)	Ind. 13 - N.º de ações/dinâmicas de desenvolvimento organizacional/ identidade organizacional Implementadas (Ponderação: 20%)	2 ações/dinâmicas	3	150,00%			✓	Seminários/encontros realizados durante 2021 no âmbito do Planeamento e Avaliação
DSPCRH		Ind. 14 - N.º de ações implementadas no âmbito da igualdade de género (Ponderação: 20%)	2 Ações	2	100,00%		=		2 ações de formação realizadas em setembro e outubro para todo o universo MAI
DSPCRH		Ind. 15 - N.º de ações de responsabilidade social dinamizadas (Ponderação: 20%)	2 Ações	2	100,00%		=		Emails de divulgação
DSPCRH		Ind. 16 - N.º de divulgações em matéria de Recursos Humanos realizadas (Ponderação: 20%)	3 Divulgações	3	100,00%		=		Emails de divulgação; documentos enquadreadores

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/Justificações de Desvios
DSDRP		Ind. 17 - N.º de iniciativas anuais de promoção de bem-estar realizadas (Ponderação: 20%)	24 iniciativas	12	50,00%	✗			12 iniciativas realizadas
DSPCRH	(OE1 e OE3) OO8 - Contribuir para a simplificação Administrativa no MAI (Ponderação: 50%)	Ind. 18 - % de atividades realizadas que viabilizem a implementação da Base de Dados de Violência Doméstica (Ponderação: 20%)	90%	90%	100,00%		=		Reuniões, protocolos de comunicação de dados entre a SGMAI e as diferentes entidades fonte
EMSP		Ind. 19 - n.º de meses necessários para antecipar a disponibilização dos sistemas para os testes de carga e para os ensaios gerais dos processos eleitorais a decorrer em 2021. (Ponderação: 25%)	1 mês antes das eleições	1 mês antes das eleições	100,00%		=		Em virtude da pandemia, teletrabalho e várias alterações funcionais da AE nos processos eleitorais só foi possível ter os sistemas disponíveis para os testes 1 mês antes das eleições de Set 2021 e de Jan 2022.
DSTIC		Ind. 20 - N.º de dias de antecipação necessários para operacionalizar da infraestrutura de comunicações e de segurança da RNSI que suportam os processos eleitorais a decorrer em 2021 (Ponderação: 25%)	15 dias antes dos testes	15 dias antes dos testes	100,00%		=		Plano de execução das autárquicas 2021 da SGMAI/AE
DSGSIE		Ind. 21 - N.º de semanas necessárias para implementar as funcionalidades associadas à informação ao eleitor e alteração de opções de voto (projeto euEleitor) (Ponderação: 30%)	52 semanas (até 31-12-2021)	42	119,23%			✓	Foi disponibilizado o site eueleitor.mai.gov.pt, com a implementação das funcionalidades previstas para esta fase.

4.3.1. JUSTIFICAÇÃO DOS DESVIOS DOS INDICADORES DO QUAR

Relativamente aos desvios positivos ou negativos dos indicadores do QUAR, apresentamos, seguidamente, as suas justificações, tendo em consideração as orientações dadas pelo GEPARI, que determina para uma justificação dos desvios considerada robusta, os seguintes requisitos: (ii) apresentar, de forma detalhada, as razões internas ou externas, que conduziram ao desvio; (ii) apresentar as razões pelas quais não foi solicitada revisão do objetivo e/ou da meta na altura da monitorização; (iii) impactos, tanto internos como externos, dos desvios.

Quadro 10 – Justificação dos desvios do QUAR SGMAI 2021

Ind.	TR	Justificação dos desvios		
		Razões internas ou externas que conduziram ao desvio	Razões pelas quais não foi solicitada revisão	Impactos, internos e externos, dos desvios
Ind. 2	110,00%	Foi realizada mais uma intervenção do que as 10 previstas, o que se ficou a dever essencialmente à necessidade de aumentar a execução da Lei de Programação, e de cumprir com a metas estabelecidas a este nível.	Foi solicitada revisão, ou seja, aquando da monitorização intercalar foi solicitada a revisão da meta, de 20 intervenções para 10 intervenções, na medida em que à data (junho) a taxa de realização era apenas de 25%.	O facto de se ter realizado mais uma intervenção teve impactos externos positivos, concretamente nas Forças de Segurança, uma vez que implicou a execução de mais uma empreitada de reabilitação de instalações. A nível interno, o impacto foi negativo, uma vez que devido à escassez de Recursos Humanos, a realização de mais um projeto de execução, implicou um esforço acrescido da equipa.
Ind. 4	127,22%	Foi possível elaborar em menos 43 dias os três Programas QFP para a área dos Assuntos Internos, este facto ficou-se a dever ao facto de a DSGFC, ter mais recursos humanos do que o expectável	Foi solicitada revisão, ou seja, aquando da monitorização intercalar foi solicitada a revisão da meta, passando de 125 dias úteis (30.06.2021) para 169 dias úteis (31.08.2021).	A elaboração em menos tempo dos Programas QFP, teve um impacto positivo para o MAI, na medida em que permitiu uma execução positiva do QFP, na área da Administração Interna, o que tanto em termos nacionais como comunitários, tem mais valias relevantes.
Ind. 6	116,67%	Foram realizados mais dois relatórios por força dos processos eleitorais que decorreram em 2021 e por razões que se prenderam com outras ocorrências.	Foi solicitada revisão, ou seja, aquando da monitorização intercalar foi solicitada a substituição do indicador “de nº de locais de atendimento” para “nº de relatórios”, no entanto manteve-se a meta.	Os impactos internos e externos foram muito positivos porque asseguraram a segurança da rede informática do MAI.
Ind. 7	102,04%	Foi possível assegurar mais 2% de disponibilidade. Este facto ficou-se a dever a um planeamento realista	Não foi solicitada revisão porque na altura da monitorização que a taxa de execução do indicador estava ajustada ao planeamento o que se veio a registar com uma superação de apenas 2%.	O impacto no universo MAI é muito positivo porque implicou uma plena disponibilidade dos sistemas durante 2021, não se verificando disrupções.

Ind.	TR	Justificação dos desvios		
		Razões internas ou externas que conduziram ao desvio	Razões pelas quais não foi solicitada revisão	Impactos, internos e externos, dos desvios
Ind. 8	133,33%	Para além das três sessões do Conselho Justiça e Assuntos Internos, (28/29 de janeiro, 11/12 de março e 7/8 de junho) foi realizada uma reunião conjunta entre os ministros da administração interna e os ministros dos negócios estrangeiros a 15 de março.	Não foi solicitada revisão, porque aquando da monitorização intercalar porque a taxa de realização era adequada	A realização de mais esta reunião JAI (que não se realizava há 6 anos) constituiu um êxito da PPUE21 muito aplaudido entre os pares, tendo permitido à UE avançar no diálogo migratório com países terceiros e dignificou o papel do MAI e de Portugal no dossiê migrações, para o qual contribuiu o trabalho da DSRI/SGMAI na coordenação das entidades MAI e na preparação destas reuniões.
Ind. 9	350,00%	Foram adotados mais 10 documentos, tendo como base no trabalho da DSRI/SGMAI (e das restantes entidades MAI) nas negociações ao nível europeu , foi possível alcançar consensos que permitiram a adoção de um número significativamente superior de documentos	Aquando da monitorização intercalar foi solicitada a revisão da meta de 1 para 4, no entanto a TR manteve-se demasiado elevada.	A adoção destes documentos de efeito positivo no projeto europeu, deixa a marca portuguesa e do MAI em particular com impacto positivo para Portugal e para o MAI em todos estes domínios.
Ind. 10	126,67%	Foram realizados mais 8 arrendamentos do que o previsto o que se ficou a dever às necessidades de novos arrendamentos para casas de função para as forças de segurança	Não foi solicitada revisão, porque a quando da monitorização a taxa de realização era de 40%.	O impacto do desvio positivo foi positivo para o universo das forças de segurança, porque assegurou que os Comandantes tiveram condições sociais e pessoais adequadas o que tem impactos positivos
Ind. 11	192,13%	Foram emitidos mais 737 pareceres do que o previsto o que se ficou a dever à simplificação de procedimentos internos	Não foi solicitada a revisão da meta, porque aquando da monitorização a taxa de realização era de 50,75%.	O impacto do desvio foi muito positivo especialmente para a SGMAI, na medida em que a eficiência e eficácia da resposta e do serviço prestado ao universo do MAI aumentou consideravelmente.
Ind. 12	113,04%	Foi possível proceder à discrição em menos 33 dias úteis do que o previsto, uma vez, que a equipa foi reforçada com mais recursos humanos	Foi solicitado a revisão da descrição do indicador, mas da meta, na medida em que aquando da monitorização a taxa de realização era de 35%.	A discrição em menor número de dias impacta positivamente por que permitiu aos utilizadores da Base de Dados ter acesso mais cedo à documentação
Ind. 13	150,00%	Foi realizada mais uma ação do que o previsto na medida em que a dinâmica criada e a inerente disponibilidade para participar nestas iniciativas no seio do grupo de interlocutores foi aumentando gradualmente	Não foi solicitada revisão porque na altura da monitorização a taxa de execução era 0,0%, no entanto estavam agendadas para o segundo semestre as ações que permitiam dar cumprimento ao indicador.	O desvio pode-se considerar positivo porque permitiu incrementar a partilha de experiências e de conhecimento no MAI
Ind. 17	50,00%	Foram realizadas menos 12 iniciativas do que o planeado na medida que existiram condicionalismos impostos pela pandemia que não foram possíveis de ultrapassar	Não foi solicitada revisão porque se considerou no momento da monitorização que ainda seria possível alcançar a meta	O impacto foi moderadamente negativo para os colaboradores da SGMAI, dado que não tiveram oportunidade de ter acesso a informação que poderia ser relevante para a promoção do bem estar
Ind. 21	119,23%	O site eueleitor.mai.gov.pt foi disponibilizado 10 semanas antes do previsto o que se ficou a dever essencialmente aos imprevistos do calendário eleitoral	Não foi solicitada revisão porque aquando da monitorização intercalar a Taxa de realização era de 50%.	A disponibilização do site aos eleitores, antes do previsto, foi determinante para facilitar e simplificar os processos eleitorais que ocorreram em 2021.

4.4. AVALIAÇÃO QUALITATIVA DA EXECUÇÃO DO QUAR

A SGMAI, em 2021, alcançou os seguintes resultados no QUAR:

Quadro 11 - 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	25%	OE1	OO1	60%	Ind. 1	35%	6	6	100,00%	0,00%	62,10%	112,99%	28,25%
					Ind. 2	35%	10	11	110,00%	10,00%			
					Ind. 3	30%	232	232	100,00%	0,00%			
		OE5	OO2	40%	Ind. 4	100%	169	123	127,22%	27,22%	50,89%		
Eficiência	25%	OE1	OO3	20%	Ind. 5	100%	5	5	100,00%	0,00%	20,00%	165,34%	41,33%
		OE2	OO4	25%	Ind. 6	50%	12	14	116,67%	16,67%	27,34%		
					Ind. 7	50%	98%	100%	102,04%	2,04%			
		OE6	OO5	40%	Ind. 8	50%	3	4	133,33%	33,33%	96,67%		
					Ind. 9	50%	4	14	350,00%	250,00%			
		OE4	OO6	15%	Ind. 10	40%	30	38	126,67%	26,67%	21,33%		
					Ind. 11	30%	800	1 537	192,13%	92,13%			
					Ind. 12	30%	253	220	113,04%	13,04%			
Qualidade	50%	OE4	OO7	50%	Ind. 13	20%	2	3	150,00%	50,00%	56,75	102,88%	51,44%
					Ind. 14	20%	2	2	100,00%	0,00%			
					Ind. 15	20%	2	2	100,00%	0,00%			
					Ind. 16	20%	3	3	100,00%	0,00%			
					Ind. 17	20%	24	12	50,00%	-50,00%			
		OE1 e OE3	OO8	50%	Ind. 18	20%	90%	90%	100,00%	0,00%	52,88%		
					Ind. 19	25%	1	1	100,00%	0,00%			
					Ind. 20	25%	15	15	100,00%	0,00%			
					Ind. 21	30%	52	42	119,23%	19,23%			
Avaliação Global													121,02%

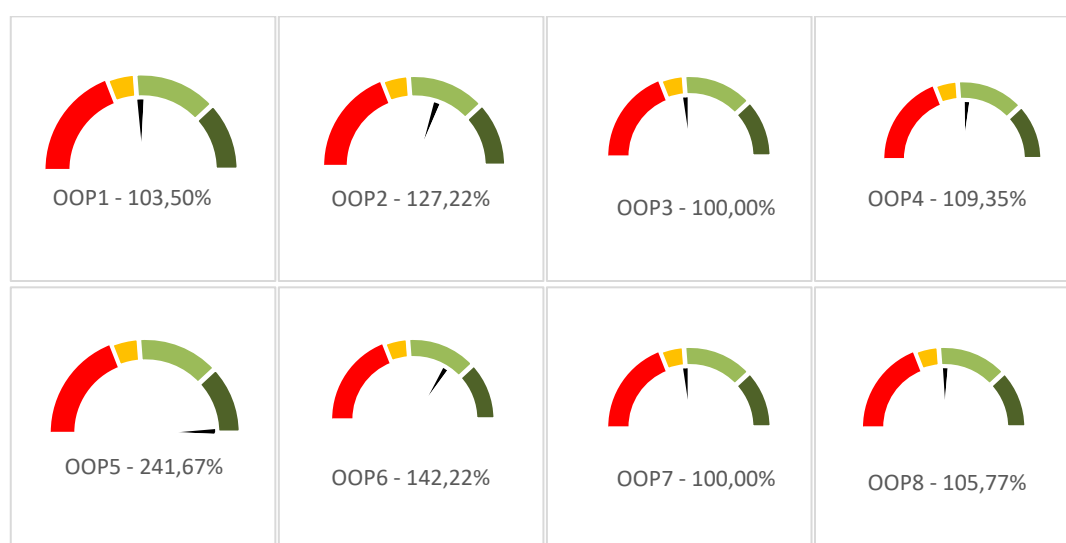
Nos resultados do QUAR por parâmetro, verifica-se que na Eficácia, dos 4 indicadores planeados, 2 foram superados e 2 atingiram a meta. Na Eficiência, dos 8 indicadores planeados 7 foram superados e 1 atingiu a meta. Quanto à Qualidade, dos 9 indicadores planeados, 2 foram superados, 6 atingiram a meta e 1 não foi cumprido.

Quadro 12 - Resultados do QUAR por Parâmetro

Parâmetro	Número de indicadores	Não cumprido	Cumprido	Superado
Eficácia	4	0	2	2
Eficiência	8	0	1	7
Qualidade	9	2	6	1

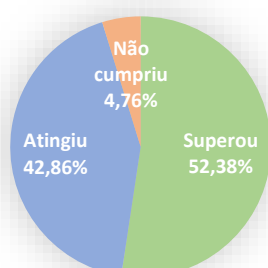
Nos resultados QUAR, por objetivo operacional, verifica-se que, dos 8 objetivos operacionais planeados, 6 foram superados e 2 foram cumpridos.

Gráfico 1 – Resultados do QUAR por Objetivos Operacionais



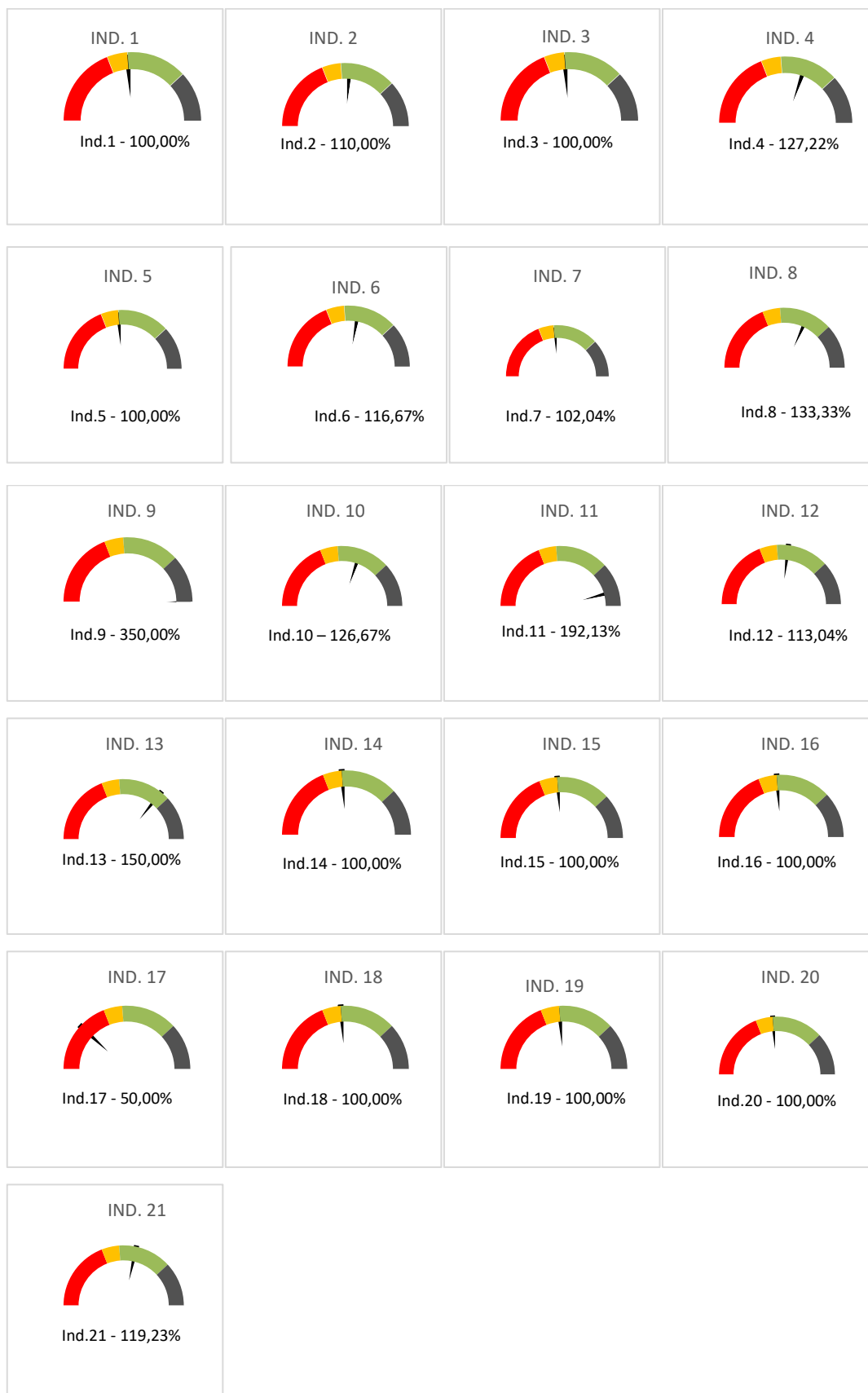
Quanto aos indicadores, no total dos 21 indicadores planeados, verifica-se que houve 52,38% superados, 42,86% atingidos, e 4,76% (1 indicador) que não foram atingidos.

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 2021 da SGMAI, destacam-se como muito positivos os resultados de, praticamente, todos os Indicadores, existindo apenas um caso em que o indicador não foi cumprido o que se ficou a dever aos condicionalismos impostos pela pandemia, sendo que o impacto negativo deste desempenho foi muito baixo e apenas teve reflexos no universo dos colaboradores da SGMAI.

Assim, no desempenho da SGMAI em 2021, 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 'out comes' em 2021, os seguintes:

- A aposta sistemática nos ativos recursos humanos da organização, numa lógica em que se procurou flexibilizar os métodos de trabalho sem disrupção de atividades;
- 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 do MAI, com o desenvolvimento de processos agregadores e geradores de poupança;
- Aposta na implementação de funcionalidades associadas à informação ao eleitor e alteração de opções de voto (projeto euEleitor).

Da análise efetuada, verifica-se, que a execução global do QUAR, foi de 121,02%, apresentando, desta forma, um desvio positivo total de 21,02%, 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 4,76% (1) dos indicadores possuem histórico, apresentando-se no quadro seguinte, a comparação entre 2020 e 2021, no que toca aos resultados alcançados.

Quadro 13 – Comparação dos Resultados do QUAR, com histórico, entre 2020 e 2021

Objetivos e Indicadores		Resultados 2020					Resultado 2021					Comparação Resultados 2020/2021		
Objetivos	Indicadores	Meta	Resultado	Desvio	TR Indicador	TR Objetivo	Meta	Resultado	Desvio	TR Indicador	TR Objetivo	TR Indicador	TR Objetivo	Metas estabelecidas
(OE4) OO6	Ind. 11 - Nº de processos jurídicos administrativos com parecer ou proposta	890	989	11,12%	111,12%	NA	800	1537	92,13%	192,13%	NA	81,00%	NA	-90

Relativamente ao único indicador com histórico, constata-se que em 2021, houve um decréscimo no valor da meta em -90.

Verifica-se, ainda, que em 2020, o indicador com histórico alcançou uma taxa de realização de 111,12% para uma meta de 890, enquanto que em 2021, a taxa de realização foi superior, alcançando-se uma taxa de realização de 192,13%, para uma meta de 800.

4.6. RECURSOS UTILIZADOS

Em 2021, a diferença de valores entre o Planeado e Executado do QUAR está relacionada, principalmente, com a 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:

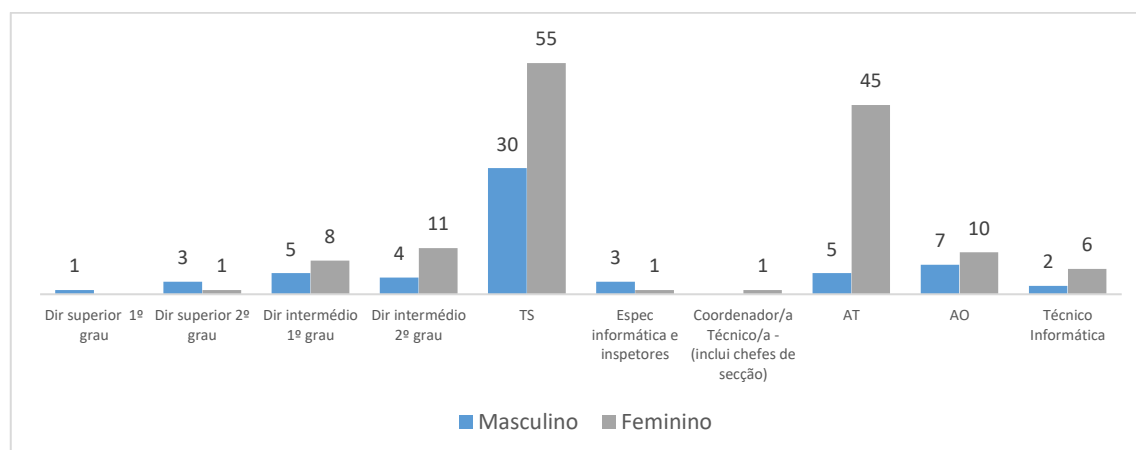
Quadro 14 - Recursos Humanos Planeado versus Executado

Recursos Humanos	N.º de efetivos	Pontos Planeados	Efetivos Planeados	Nº de efetivos em 2021	Pontos Executados	Desvio Pontos Executados
Dirigentes - Direção Superior	5	20	100	5	100	0
Dirigentes - Direção intermédia e chefes de equipa	30	16	480	28	448	-32
Técnico/a Superior - (inclui especialistas de informática e inspetores)	139	12	1668	89	1068	-600
Coordenador/a Técnico/a - (inclui chefes de secção)	1	9	9	1	9	0
Assistente Técnico/a - (inclui técnicos de informática)	86	8	688	58	464	-224
Assistente operacional	26	5	130	17	85	-45
TOTAL	287	70	3075	198	2174	-901

A 31 de dezembro de 2021, a SGMAI registava um total de efetivos de 198 trabalhadores, com um desvio de menos 89 recursos humanos face ao planeado.

Os Recursos Humanos (RH) da SGMAI dividiram-se pelos cargos e categorias 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 2021, são a de Técnico Superior que representa 42,93% (85 trabalhadores) e a carreira de Assistente Técnico, que representa 25,25% (50 trabalhadores) do total de trabalhadores em exercício de funções na SGMAI.

Em 2021, os Recursos Humanos apresentaram uma taxa de execução de 68,99%.

4.6.2. RECURSOS FINANCEIROS

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

Quadro 15 - Recursos Financeiros Planeado versus Executado

Designação	Planeado (€)	Executados (€)	Desvio (€)	Taxa de Execução
Orçamento de funcionamento	50 576 819,00	54 501 364,56	3 924 545,56	52,67%
Despesas com Pessoal	8 923 452,00	6 473 629,37	-2 449 822,63	6,26%
Aquisições de Bens e Serviços	13 958 577,00	12 392 017,56	-1 566 559,44	11,98%
Juros e Outros Encargos	0,00	1 079,92	1 079,92	0,001%
Transferências correntes	8 361 665,00	24 638 326,70	16 276 661,70	23,81%
Outras despesas correntes	16 146 620,00	9 903 821,71	-6 242 798,29	9,57%
Despesas de capital	3 186 505,00	1 092 489,30	-2 094 015,70	1,06%
ORÇ PROJETOS (Ex-PIDDAC)	96 043 242,00	48 978 211,30	-47 065 030,70	47,33%
TOTAL (OF+Ex - PIDDAC+Outros)	146 620 061,00	103 479 575,86	-43 140 485,14	70,58%

A sistemática preocupação com a contenção da despesa, tem determinado na SGMAI a implementação de medidas, especialmente ao nível das despesas com o Pessoal, da Aquisição de Bens e Serviços, das Outras despesas correntes e das Despesas de capital e que viabilizaram, em termos globais, a execução de menos €43 140 485,14 do que inicialmente planeado, o que equivale a uma poupança de 29,42%.

Em 2021, os Recursos Financeiros apresentaram uma taxa de execução de 70,58%.

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 do Ministério 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:



4.7.2. GESTÃO DE RISCO

A SGMAI, de acordo com a capacidade que tem demonstrado, e os resultados atingidos 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 do MAI 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 2021

Para além dos objetivos fixados em QUAR, a SGMAI elegeu como objetivos a atingir durante o ano de 2021 os elencados abaixo e que fizeram parte do respetivo Plano de Atividades.

Quadro 16 - Concretização dos objetivos do plano de atividades SGMAI 2021

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
DSGOF	Implementar a monitorização mensal da Execução Orçamental do PO008 de 2021	Nº de relatórios de execução apresentados entre os dias 10 e 20 do mês seguinte / Nº de relatórios previstos entre os dias 10 e 20 do mês seguinte X 100	60%	92%	152,83%			✓	e-mail de envio. Foi solicitado pela tutela a maior brevidade na prestação desta informação.
DSGOF	Implementar um mecanismo de 'feedback' sobre a prestação de serviços da EC com apresentação de proposta de questionário online destinado aos utentes finais da EC (tutela, DGO, Entidades)	Nº de dias necessários para apresentar o questionário para aprovação do SG da SGMAI, contados desde 01jan2021	211 dias úteis (31.10.2021)	196 dias úteis (07.10.2021)	107,11%			✓	Informação nº25344/2021/SG/DSGOF. Entregue dia 07.10.2021

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
DSGOF	Apresentar propostas de alterações orçamentais entre gabinetes	Nº de propostas planeadas/ Nº de propostas apresentadas	6	5	83,33%	✗			Não disponível
DSGOF	Reduzir a taxa de erro na análise mensal do fundo de maneo, face ao ano homólogo	N.º de erros relativamente à análise mensal do fundo de maneo em 2021/ N.º de erros relativamente à análise mensal do fundo de maneo em 2020 *100	-5%	0% de erros	100,00%		=		Não disponível
DSGOF	Analisar a execução orçamental	Nº de relatórios apresentados/ Nº de relatórios planeados	3	0	0,00%	✗			Não disponível

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
DSGOF	Assegurar o cumprimento do reporte consolidado da informação à DGO, Tribunal de Contas, Inspeção Geral das Finanças dentro dos prazos estipulados	N.º de reportes apresentados às diversas entidades/ N.º de reportes planeados*100	95%	100%	105,26%			✓	Não disponível
DSGOF	Maximizar os prazos de reporte da receita arrecadada (SGMAI) e distribuição da receita da ANSR	N.º de dias necessários para elaborar mapas mensais de receita arrecadada e distribuída, contados a partir do apuramento/cobrança/envio da receita	5 dias úteis	2	160,00%			✓	Não disponível
DSGOF	Apresentar relatórios de execução orçamental com projeção da despesa e identificação de necessidades de financiamento	N.º de relatórios apresentados/ N.º de relatórios planeados	3	0	0,00%	✗			Não disponível
DSGOF	Apresentar o mapa com a previsão média mensal da despesa do orçamento SGMAI	N.º da despesa executada/ N.º da despesa prevista*100	-60%	100%	166,67%			✓	Não disponível

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
DSGOF	Assegurar, mensalmente, a monitorização e reconciliação das contas bancárias IGCP	Nº de movimentos bancários identificados/ Nº de movimentos bancários planeados*100	50% por mês	100%	200,00%			✓	Não disponível
DSGOF	Reduzir os prazos médios de processamento das propostas de pagamento aos beneficiários, de forma a contribuir para a boa execução dos pagamentos a beneficiários dos projetos comunitários	Nº de dias necessários para processamento das propostas de pagamento aos beneficiários, contados desde o dia da entrada da proposta para pagamento	4 dias úteis	2	150,00%			✓	Não disponível
DSGOF	Maximizar a execução de projetos comunitários	Valor imputado / valor previsto na candidatura para o período x 100	75%	75%	100,00%		=		Aplicação SIGFC (FAMI e FSI)
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 comprometidos X 100	75%	72%	96,39%	✗			Evidências na aplicação Gerfip da ESPAP, através de consulta aos dados de execução financeira. O elevado número de compromissos assumidos na medida de infraestruturas e que não correspondeu à respetiva execução contratual por parte das Câmaras Municipais e empreiteiros.

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 efetuados / N.º de reportes planeados	12	14	116,67%			✓	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 execução contados desde 01jan2021	30 dias úteis (12.02.2021)	22	126,67%			✓	Contributos para o relatório anual da LPIEFSS e também do RASI em comunicação de mensagens de correio eletrónico
DSGOF	Apresentar e Previsão Mensal de Despesa do orçamento de projetos	Média anual do número de dias entre a apresentação da previsão e a solicitação	Media anual 3 dias úteis	1	166,67%			✓	Notificações de Correio eletrónico e Registo no Sistema On-line da DGO
DSGOF	Apresentar reporte de pagamentos em atraso do orçamento de projetos	Média anual do número de dias entre a apresentação do reporte e a respetiva data limite	Média anual 2 dias úteis	4	25,00%	✗			Notificações de Correio eletrónico com indicação da data limite e resposta ou Registo no Sistema On-line da DGO.
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	Média anual 2 dias úteis	2,73	63,50%	✗			Notificações de Correio eletrónico com indicação da data limite e resposta ou Registo no Sistema On-line da DGO.
DSGOF	Apresentar proposta de melhoria do controlo interno	Nº de dias necessários para execução, contados desde 01jan2021	253 dias úteis (31.12.2021)	0	0,00%	✗			A necessidade de implementação do modelo de faturação eletrónica para 2022 inviabilizou a realização deste objetivo uma vez que o modelo de controlo interno depende muito

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
									da forma como se implementará esta solução. Este objetivo transitou para 2022.
DSUMC	Incrementar a agregação e centralização de aquisições, em 2021, de papel de fotocópia; prestação de serviços de limpeza e higiene e consumíveis	(1- ((procedimentos a realizar-procedimentos concluídos/procedimentos a realizar))	75% de procedimentos concluídos	100%	133,33%			✓	Mapa extraído do SIG-CP
DSUMC	Tramitar e concluir as PABS recebidas em 2021	(1- ((PABS recebidas-PABS concluídas/PABS recebidas))	60%	74%	122,95%			✓	Mapa extraído do SIG-CP. Das 122 PABS recebidas, não foram consideradas as PABS anuladas, nem as que a sua conclusão transitou para o ano seguinte.
DSUMC	Promover a receção das faturas resultantes de contratos via plataforma de faturação eletrónica da ESPAP no âmbito da Gestão de contratos/processos	N.º fornecedores entregar fatura eletrónica em 2020 /N.º fornecedores entregar fatura eletrónica em 2021	50%	87%	173,91%			✓	Mapa extraído com a listagem de Fornecedores Inscritos na Plataforma de Faturação Eletrónica da ESPAP
DSUMC	Proceder ao desenho e desenvolvimento de um modelo de relatório de gestão de processos no SIG-CP em 2021	Nº dias necessários para proceder à sua elaboração	211 dias úteis (30-10-2021)	365	27,01%	✗			Apenas foi efetuado o levantamento de algumas melhorias a realizar no âmbito do SiG-CP.
DPIE	Agilizar e otimizar os procedimentos de validação das faturas referentes a	Nº de faturas validadas em SmartDocs/Nº de faturas recebidas *100	90%	100%	111,11%			✓	Faturas validadas no SmartDoc's e na pasta dos procedimentos.

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
	Projetos de Execução, no âmbito da medida de infraestruturas da LPIEFSS								Todas as faturas recebidas no âmbito dos projetos de execução foram validadas no smartdoc's pelos gestores de contrato
DPIE	Atualizar o "Manual de Procedimentos" no âmbito da LPIEFSS	Nº de dias necessário para atualizar a versão 2.0 do Manual de Procedimentos no âmbito da LPIEFSS	191 dias úteis (30-09-2021)	210 dias úteis (02-11-2021)	90,05%	✗			Email enviado, a 2 de novembro de 2021, ao Sr. Secretário Geral, para efeitos aprovação junto se envia uma nova versão do Manual de Procedimentos no âmbito da LPIEFSS, atualizado com as alterações ao CCP e ao TC. A necessidade de focar todos os esforços para a execução do maior número de procedimentos de infraestruturas, bem como o período de férias, são as justificações para os desvios deste objetivo
DPIE	Melhorar e otimizar a monitorização da % de execução dos contratos da medida de infraestruturas, no âmbito da LPIEFSS	Nº de dias necessários para a elaboração de um sistema de monitorização da % de execução dos contratos	125 dias úteis (30-06-2021)	90	128,00%			✓	Ficheiro de ponto de situação. As alterações de procedimentos na monitorização dos procedimentos de infraestruturas levaram a que se conseguisse terminar o objetivo antes do expectável
DPIE	Apoiar na adequação e melhoria do SIGMAI-CP às necessidades de reporte da DPIE	Nº de dias necessários para implementar a adequação e as melhorias ao SIGMAI-CP	232 dias úteis (30-11-2021)	0	0,00%	✗			Tendo em consideração que este objetivo está dependente de entidades externas à DPIE, não foi possível ainda efetuar a implementação das melhorias ao SIG-CP, atualmente a entidade responsável está a terminar o desenvolvimento do novo módulo de necessidades
DSPCRH	Contribuir para a organização do tempo de trabalho	(N.º de requerimentos elegíveis aprovados ÷ N.º de requerimentos elegíveis) x 100	25%	25%	100,00%		=		Informações de autorização SmartDocs

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
DSPCRH	Contribuir para a implementação de medidas de simplificação administrativa na prestação de serviços	N.º de iniciativas/projetos de simplificação administrativa implementados/ N.º de iniciativas/projetos de simplificação administrativa planeadas	2	2	100,00%		=		Plataforma de angariação de receitas disponível na Página da Internet Plataforma de RH de comunicação com organismo PSC
DSDRP	Criar dossiers legislativos sobre as áreas do MAI	N.º de dossiers efetuados/N.º de dossiers planeados	6 dossiers	8	133,33%			✓	Página da SGMAI. Face ao contexto da pandemia foi necessário continuar a elaborar os dossiês legislativos da COVID-19
DSDRP	Criar uma ferramenta de avaliação do grau de satisfação dos serviços prestados pela DSDRP	N.º de meses para criar a ferramenta de avaliação, contados a partir de 01 de janeiro de 2021	9 meses (setembro de 2021)	3	195,71%			✓	Correio Eletrónico SmartDocs. Concluído em 19-05-2021 Histórico: 12-02-2021: Apresentação de cronograma e metodologia; 19-05-2021: Apresentação do modelo de questionário; 11-07-2021: Primeira reformulação do obj. contratualizado SIADAP 3; 13-12-2021: Segunda reformulação do obj. contratualizado SIADAP 3. 22-12-2021: Informação para intervenção da EMRNSI; 03/02/2022: Apresentação do relatório de análise dos resultados da aplicação.

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
DSDRP	Inserir na Plataforma Multimédia as fotografias dos eventos realizados entre os anos de 2013 a 2018	N.º de meses necessários para inserir e atualizar a Plataforma Multimédia, contados a partir de 01 de janeiro de 2021	6 meses (junho de 2021)	7	83,33%				W:\4. Multimédia\9. Contagem Geral de Eventos e Fotos Concluído em 14-07-2021 À falta de um normativo consolidado para o processo de legendagem de fotografias, foi necessário despende mais tempo de pesquisa para a identificação das entidades e do contexto do evento. Férias do trabalhador podem ter condicionado o tempo planeado versus executado.
DSDRP	Realizar o tratamento documental dos suportes inseridos na Plataforma (2007 a 2012)	Nº de conteúdos tratados/Nº de conteúdos a tratar x 100	95% do tratamento dos suportes fotográficos e videográficos	100%	105,26%				Plataforma Multimédia Esta tarefa foi efetuada em teletrabalho, permitindo que a trabalhadora dedicasse mais tempo a esta tarefa.
DSDRP	Melhorar a qualidade da comunicação interna na SGMAI – INTRANET	N.º de meses necessários para apresentar proposta sobre os conteúdos a disponibilizar pelas UO flexíveis e Multidisciplinares das atuais 11 UO Nucleares na Intranet da SGMAI, contados a partir de 01 de julho de 2021	6 meses (31/12/2021)	4	133,33%				Correio Eletrónico Concluído em 19-07-2021 O envolvimento e colaboração da maioria das UO, bem como o respeito pelo cumprimento dos calendários das reuniões, contribuiu para a conclusão antes do prazo definido na meta.

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
DSDRP	Produção de conteúdos SGMAI para o Canal MAI e MUPI	Nº de propostas de divulgação de informação relativa à SGMAI	48 conteúdos	37	77,08%	✗			W:\4. Multimédia\MUPI MAI 37 conteúdos MUPI MAI
DSDRP	Elaborar publicação ilustrativa contendo todos os suportes gráficos e conteúdos produzidos para as eleições presidenciais	Nº de dias necessários para apresentar a publicação contados a partir de 1 março de 2021	70 dias úteis	20	171,43%			✓	Concluído em 25-03-2021 Menos solicitações para elaboração de outras tarefas e esforço para superação contribuiu para a conclusão antes do prazo definido na meta.
DSDRP	Elaborar um relatório circunstanciado de avaliação da participação da DSDRP no âmbito da PPUE	N.º de dias úteis para elaboração do relatório	Entrega em 60 dias úteis após a data do fim da PPUE	44	126,67%			✓	Portugal assumiu a Presidência da União Europeia no primeiro semestre de 2021, num contexto marcado pela pandemia da COVID-19. Esta circunstância impossibilitou a realização de grande parte de eventos em formato presencial, com impacto na atividade da DIRP, cuja participação e envolvimento foi residual. À falta de elementos que permitissem elaborar de forma consistente um relatório de avaliação, optou-se pela elaboração de uma infografia a partir da consulta às três fontes principais da participação da DSDRP DIRP no apoio à PPUE. - Portal da SGMAI - Plataforma Multimédia DSDRP - Plataforma Eventos DIRP

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
DSAJCPL	Implementar um sistema de numeração das mensagens de correio eletrónico da DSAJCPL/DCO enviadas (interno/externo)	N.º de dias necessários para Implementar um sistema numeração, contados a partir de 01-01-2021	30 dias úteis (12.02.2021)	1	196,67%			✓	Implementado em 04.01.2021 - ficheiro Excel - registos emails enviados - DSAJCPL
DSAJCPL	Garantir a manutenção do sistema de controlo interno, através da monitorização e avaliação das atividades desenvolvidas	N.º 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 2021	253 dias úteis (31.12.2021)	243	103,95%			✓	2 relatórios - 1º semestre da DSAJCPL e DCO em 07.07.2021 e 2 relatórios - 2º semestre da DSAJCPL e DCO em 17.12.2021 (emails enviados à Dra. MC)
DSGFC	Submeter as contas anuais do FSI	N.º de dias úteis necessários para a submissão das contas, contados a partir de 01 de janeiro 2021	63 dias úteis (31/03/2021)	41	134,92%			✓	Submetidas a 01/03/2021 em SFC2014
DSGFC	Submeter as contas anuais do FAMI	N.º de dias úteis necessários para a submissão das contas, contados a partir de 01 de janeiro 2021	63 dias úteis (31/03/2021)	40	136,51%			✓	Submetidas a 26/02/2021 em SFC2014

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
DSGFC	Submeter os relatórios anuais do FSI e do FAMI	Nº de dias úteis necessários para a submissão das contas, contados a partir de 01 de janeiro 2022	63 dias úteis (31.03.2021)	63	100,00%		=		Submetidos a 31/03/2021 em SFC2014
DSGFC	Assegurar elevadas taxas de compromisso	Dotação comprometida/Dotação do QFP 2014-2020 *100	85%	88%	103,53%			✓	SIGFC
DSGFC	Assegurar a realização de controlos no local dos projetos em curso	Projetos controlados no local / projetos com pagamentos efetuados no ano financeiro 2020-2021*100	20%	36%	180,00%			✓	SIGFC
DSGFC	Participar nas reuniões do Comité FAMI e FSI	Nº de participações efetivas /N.º participações Planeadas	1	2	200,00%			✓	20th AMIF ISF COMMITTEE a 10/02/2021 e 21st AMIF ISF COMMITTEE - 25/06/2021
DSGFC	Organizar e presidir às reuniões da CAT	Nº de reuniões planeadas/nº de reuniões realizadas	1	1	100,00%		=		Por consulta escrita em 22/03/2021
DSGFC	Implementar o novo Sistema de informação - SIGFC2027	Nº de dias úteis necessários para a execução, contados a partir de 01 de janeiro 2021	253 dias úteis (31.12.2021)	235	107,11%			✓	E-mail enviado pela empresa Sksoft a 03/12/2021

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
DSGFC	Elaborar o Plano de Comunicação dos programas da área dos assuntos internos 2021-2027	Nº de dias úteis necessários para a elaboração do Plano, contados a partir de 01 de janeiro 2021	253 dias úteis (31.12.2021)	238	105,93%			✓	E-mail enviado pela empresa Creative Minds a 09/12/2021
DSGFC	Assegurar a redação da RCM que cria o Sistema de Gestão e Controlo 2021-2027	Nº de dias úteis necessários para a elaboração da RCM, contados a partir de 01 de janeiro 2021	31 dias úteis (15.02.2021)	22	129,03%			✓	E-mail enviado pela SGMAI ao GAB MAI a 02/02/2021
DSGFC	Assegurar a participação reuniões da rede de comunicação EU INFORM	Nº de reuniões planeadas/N.º de reuniões com participação	1	0	0,00%	✗			A inscrição foi feita, mas a reunião veio a ser cancelada em virtude da crise pandémica Covid 19.
DSRI	Promover a visibilidade das relações internacionais	Nº de atualizações dos conteúdos do Portal SGMAI realizadas/ Nº de atualizações dos conteúdos do Portal SGMAI planeadas	4 atualizações	18	450,00%			✓	Criação de um subsite para a PPUE alojado no Portal da SGMAI e atualizado diariamente. https://www.sg.mai.gov.pt/ppue21/Paginas/default.aspx e 40 atualizações do Portal SGMAI
DSRI	Elaborar Vademecum da DSRI	Nº de dias necessários para a apresentação da 1ª versão do documento	365 dias (30-12-2021)	0	0,00%	✗			Não foi possível concluir o Vademécum da DSRI por força do impacto da PPUE, mas também das alterações nos recursos humanos disponíveis e nas alterações orgânicas que geraram uma fase de reconfiguração/transição na DSRI.
Área eleitoral	Conclusão da adaptação da plataforma de voto antecipado de forma a permitir o alargamento da possibilidade de voto antecipado em mobilidade e melhorando as funcionalidades de gestão por parte das autarquias	N.º de semanas necessárias para implementação das alterações	10 semanas (até 15 dias antes da eleição PR'2021)	5	150,00%			✓	Plataforma disponível ao público 5 semanas antes da eleição

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
Área eleitoral	Conclusão da adaptação dos CED para utilização nas assembleias de voto constituídas no estrangeiro	N.º de semanas necessárias para implementação das alterações	10 semanas (até 15 dias antes da eleição PR'2021)	9	110,00%			✓	Plataforma disponível para testes 2 semanas antes da eleição e disponível para formação 1 semana antes da eleição, de acordo com o previsto.
Área eleitoral	Desenvolver trabalhos em conjunto com a Assembleia da República (1.ª Comissão de Direitos, Liberdades e Garantias) e Comissão Nacional de Eleições, com vista à elaboração de proposta de um Código Eleitoral, onde estejam contidas e concentradas todas as normas gerais e especiais relativas à realização de cada eleição e referendo.	N.º de semanas necessárias para implementação das alterações	52 semanas (até 31-12-2021)	0	0,00%	✗			A Assembleia da República foi dissolvida e não foi possível a conclusão dos trabalhos.
Área eleitoral	Conclusão da adaptação da plataforma SCAP-Autárquico, através da validação dos pedidos de atribuição de atributo de eleito local	N.º de atribuições de atributo de eleito local	200 atribuições de atributo de eleito local	205	102,50%			✓	Foram atribuídos 205 atributos de eleito local.
DSTIC	Evolução dos sistemas de firewall nos CPDs da RNSI	N.º de Sistemas de firewall atualizados e substituídos por centro de dados da RNSI	2 sistemas substituídos	4	200,00%			✓	Sistemas instalados nos DCs de Lisboa e Porto. Foram instalados 4 firewalls em cluster para garantir maior resiliência do sistema
DSTIC	Dotar a RNSI de um novo sistema de monitorização das plataformas de comunicações e segurança nos dois CPDs da RNSI	Percentagem de equipamentos, circuitos e serviços em monitorização	70% dos equipamentos e sistemas de comunicações e segurança em monitorização	95%	135,71%			✓	Registo de equipamentos na plataforma de monitorização da RNSI. Foram resolvidos alguns constrangimentos que permitiram adicionar mais equipamentos ao sistema de monitorização

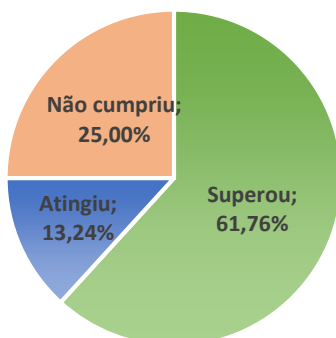
Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
DSTIC	Dotar a equipa COSI de sistema de apoio às tarefas de OSINT de forma mais eficiente.	Número de relatórios elaborados com base na investigação OSINT	Cumprir com a elaboração de um relatório específico por mês (12)	14	116,67%			✓	Relatórios mensais do COSI e no processo das autárquicas 2021. Foram apresentados relatórios resultantes do trabalho OSINT no processo das autárquicas 2021
EMCC	Atualização aplicacional do SW de atendimento e despacho nos 4 Centros Operacionais 112	Nº de dias úteis necessários para executar o projeto, contados a partir de 01 de janeiro 2021	147 dias úteis (31.07.2021)	132	110,20%			✓	Relatório de entrega
EMCC	Certificação da tecnologia eCall nos 18 distritos do Continente e Regiões Autônomas, pós atualização tecnológica do 112	Nº de dias úteis necessários para executar o projeto, contados a partir de 01 de maio 2021	169 dias úteis (31.12.2021)	156	107,69%			✓	Relatório de Testes eCall
EMCC	Reabilitar as Torres das Estações Base (EBs) SIRESP da Horta, de Arraiolos e da Serra do Socorro	Nº de dias necessários para concretização das obras de reabilitação das EBs SIRESP	66,67% (até dia 30.06.2021-181 dias)	33%	50,00%	✗			Constrangimentos processuais e financeiros (transferência de 11M€ do projeto SIRESP para a Siresp, SA.
EMSP	Assegurar a disponibilização dos Serviços Computacionais da RNSI de forma redundante nos dois Centros de Dados da RNSI.	Número de sistemas redundantes instalados (ativo/ativo ou ativo/passivo) em Oeiras e Contumil	Cumprir com 100	105	105,00%			✓	Existiram limitações (fruto da pandemia / teletrabalho) de deslocações e entregas de material para a instalação (do número previsto no 1º semestre mas recuperado no 2º semestre) de sistemas nos Data Centers de Oeiras e de Contumil.
EMSP	Assegurar a resolução e apoio local ou remoto aos utilizadores e/ou via os gabinetes de informática das FSS e dos Municípios (eleições) com a disponibilização e registo de tickets em ferramenta de gestão de serviço ITSM de	Número de tickets registados e fechados no ITSM	Cumprir com 5000	7465	149,30%			✓	Métricas retiradas do ITServiceManagem (HPSM-SMAX)

Unidade Orgânica	Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta	Resultado	Taxa de Realização	Não cumprido	Cumprido	Superado	Evidências/justificação de desvios
	acordo com os sla's de serviços acordados entre a RNSI e os serviços/instituições aderentes.								
ERNSI	Aumentar a ligação digital entre sistemas, criando interfaces entre sistemas	Número de ligações e interfaces disponibilizados	Interligação digital (interface) entre 2 sistemas	2	100,00%		=		Ligações existentes entre sistemas - por exemplo soluções da Administração Eleitoral;
ERNSI	Dinamização do GeoMAI a nível da integração de camadas(layers) de informação externa e disponibilização de camadas novas na solução central	Percentagem de camadas integradas e disponibilizadas	Aumentar em 5 % relativamente ao ano anterior	10%	0,00%	✗			Melhoramentos na camada disponibilizada pela Infraestruturas de Portugal
ERNSI	Atualização de sistemas/soluções adaptando-as às necessidades e tecnologias atuais	Número de Sistemas/soluções atualizadas	3 sistemas atualizados	3	100,00%		=		Disponíveis em ambiente de Qualidade - SiSPA, SQE, SMS Reboques. Não estão em ambiente de Produção por falta de disponibilidade de entidades participantes nas soluções aplicacionais.
ERNSI	Implementação de um piloto a nível de BI e/ou AI	Número de pilotos implementados	Pelo menos 1 piloto	1	100,00%		=		Disponibilização de infraestrutura de BI para a Administração Eleitoral - Ainda em ambiente de QA. Disponibilização da infraestrutura coincidiu com a notícia das eleições de Janeiro 2022 - menor disponibilidade da área de negócio e alguma necessidade de ajustes com a equipa de Sistemas da RNSI, pois é a primeira infraestrutura deste tipo

Foram identificados 68 objetivos operacionais para o PA. A cada um dos objetivos operacionais, estava associado um indicador, perfazendo, igualmente, um total de 68 indicadores.

Tendo em conta a taxa de realização, verifica-se uma superação de 42 indicadores (61,76%), 9 indicadores atingiram a meta estabelecida (13,24%) e 17 atingiram valores inferiores à meta (25,00%). Assim, no geral, conclui-se por uma Taxa de Execução dos Objetivos de 75,00%.

Gráfico 5 - Resultados do PA por Indicador



4.9. MONITORIZAÇÃO E PEDIDO DE REVISÃO DO QUAR E PA 2021

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 ao QUAR:

- 1- Pedido de alteração do valor da meta dos seguintes 3 indicadores:
 - a) indicador 02 - alteração da meta de 20 intervenções para 10 intervenções;
 - b) indicador 04 – alteração da meta de 125 dias úteis (número de dias necessários) para a elaboração de programas (30.06.2021) para 169 dias úteis (31.08.2021);
 - c) indicador 10 alteração da meta de 1 documento para 4 documentos;
- 2- Pedido de alteração da formulação dos seguintes 3 indicadores:
 - a) indicador 01: alterando da formulação do indicador **de** Número de procedimentos agregados nas medidas de Armamento, EPI e EAAOP's no âmbito da LPIEFSS **para** Nº de procedimentos agregados, no âmbito da LPIEFSS
 - b) Indicador 03 – alteração da formulação **de** Nº dias necessários para proceder à verificação documental e elaboração do relatório de progresso mensal no âmbito do plano estratégico e operacional de aquisições regulares da DSUMC/DCP para 2022 **para**

Nº dias necessários para elaborar o Plano Estratégico de aquisições de bens/serviços a tramitar em 2022

- c) Indicador 13: alterando a descrição do indicador **de** “Nº de dias necessários para proceder à descrição na base de dados de arquivo histórico (Archeevo) dos Fundos documentais à guarda da SGMAI ao nível da série” **para** “Nº de dias necessários para proceder à descrição da base de dados de arquivo histórico (Archeevo) dos fundos documentais à guarda da SGMAI ao nível da série dos organismos extintos”.

3. Pedido de substituição do seguinte indicador: Ind. 7 - **de** Número de locais de atendimento da GNR e PSP com um número único de contacto, com meta de 5 locais **para** Número de relatórios elaborados com base na investigação OSINT, com meta de 12 relatórios.

4. Pedido de eliminação do seguinte indicador: indicador 6 - % de execução das medidas de eficiência orçamental incluídas na proposta de OE2021;

Em suma, o pedido de revisão, aprovado pela tutela, em 30 de agosto de 2021, consistiu no pedido de alteração da meta de 3 indicadores, na reformulação de 3 indicadores, na substituição de um indicador e na eliminação de um indicador, mantendo-se os 8 objetivos operacionais e reduzindo o número de indicadores de 22 para 21.

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, desenhados para perceber e antecipar as suas necessidades atuais e potenciais, de forma a procurar supri-las, 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 relativamente à qualificação realizada em 2021.

Foram, igualmente, aplicados inquéritos de satisfação aos clientes das modalidades afins do jogo de fortuna ou azar e, pela primeira vez, avaliada a satisfação dos requerentes das angariações de receitas.

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 17 - 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 2021

Quadro 18 - 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 2021	404	246	60,89%

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 online foram aplicados no fim de cada formação, tendo sido remetidos através de um link, via email, para todos os formandos que nelas participaram.

O tratamento de dados foi efetuado utilizando a exportação de dados para o Excel, tendo sido efetuada uma análise estatística por item.

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, na maioria dos 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 dos Formadores

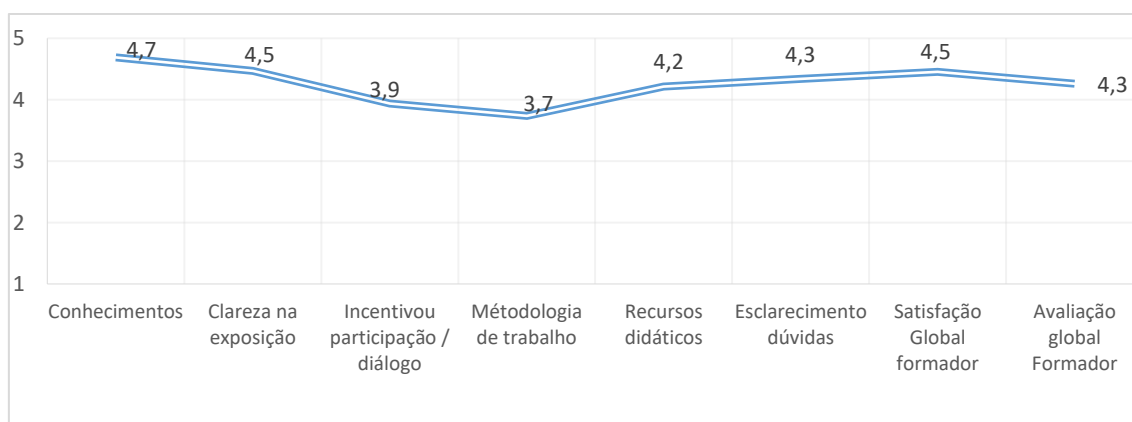


Gráfico 7 - Avaliação da Organização dos cursos

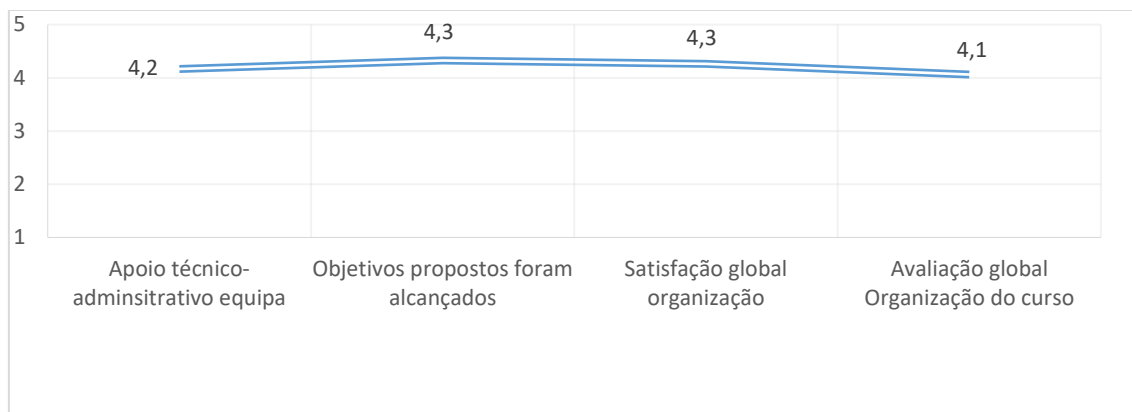


Gráfico 8 - Avaliação das Expectativas

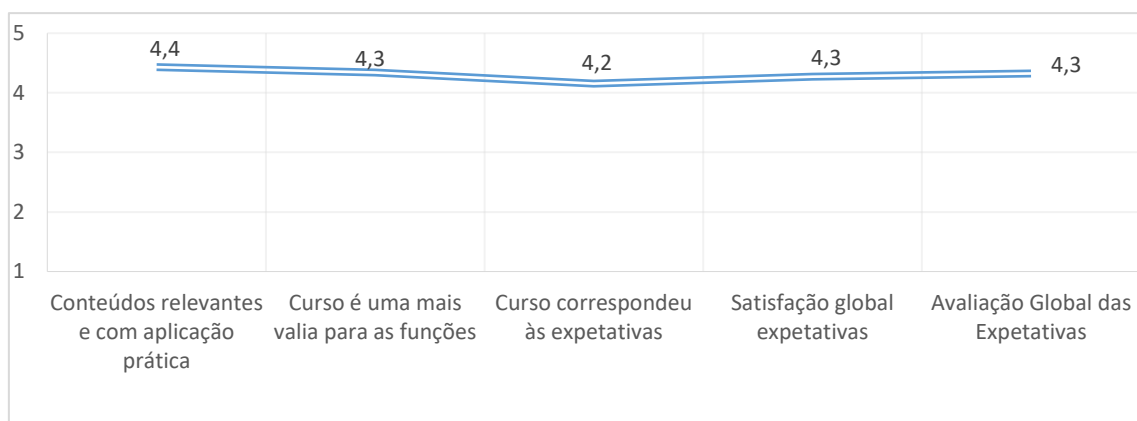


Gráfico 9 - Índice de satisfação do Plano por indicador de satisfação



5.2.2. PROGRAMA MAIS - ANÁLISE COMPARATIVA DE RESULTADOS 2020-2021

Quadro 19 - Resumo resultados 2021 e análise comparativa com 2020

Tipologia de Cliente	Resultados 2020	Resultados 2021	Apreciação dos resultados
	Índice Satisfação Global	Índice Satisfação Global	
Programa Mais	4,3	4,2	

Os resultados globais revelam um bom desempenho da organização com um índice médio de satisfação de 4,2, ressalvando-se que o índice de satisfação do Programa MAIS, diminuiu de forma pouco significativa, de 2020 para 2021, em cerca de 0,1.

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 20 - 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 21 - 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	40	8	20,00%

Os inquéritos online foram aplicados no dia 04 de janeiro de 2022, com data limite de resposta a 21 de janeiro de 2022, tendo sido remetidos através de um link, via email, para todas as promotoras que solicitaram autorização, à SGMAI, em 2021. Sendo que o tratamento de dados foi feito automaticamente através da BD das Modalidades Afins do Jogo de Fortuna ou Azar.

Tendo sido aplicados 40 inquéritos, apenas 8 utilizadores do serviço das Modalidades Afins do Jogo de Fortuna ou Azar, respondeu ao inquérito. Estes clientes tiveram um índice de satisfação global de (100%), mostraram-se, assim, estar “Muito Satisfeitos” com o serviço prestado.

Quadro 22 - Avaliação dos Critérios Analisados

Critérios analisados		Avaliação
Atendimento	Disponibilidade para a prestação das informações/esclarecimentos necessários	Muito Satisfeito: 100%
	Simpatia e Cortesia	Muito Satisfeito: 100%
	Rapidez no Tratamento dos Assuntos	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	Satisfeito: 33,3% Muito Satisfeito: 66,7%
	Adequação da informação	Satisfeito: 37,5% Muito Satisfeito: 62,5%
Meios Disponíveis	Minutas de requerimento/regulamento	Satisfeito: 22,2% Muito Satisfeito: 77,8%
	Meios de pagamento	Satisfeito: 12,5% Muito Satisfeito: 87,5%
Satisfação Global	Satisfação Global	Muito Satisfeito: 100%

5.4. AVALIAÇÃO DE SATISFAÇÃO DAS ANGARIAÇÕES DE RECEITAS

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

Quadro 23 - Procedimentos de Construção Amostral e Universo de Análise

Tipologia de Cliente	Procedimentos de construção Amostral	Universo
Utilizadores do serviço das Angariações de Receitas	Métodos Amostrais aleatórios ou probabilísticos	Todos as entidades que solicitaram autorização para Angariações de Receitas

Quadro 24 - 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 Angariações de Receitas	45	14	31,11%

Os inquéritos online foram aplicados no dia 03 de janeiro de 2022, com data limite de resposta a 21 de janeiro de 2022, tendo sido remetidos através de um link, via email, para todas as entidades que solicitaram autorização, à SGMAI, em 2021. Sendo que o tratamento de dados foi feito automaticamente através da BD das Angariações de Receitas.

Tendo sido aplicados 45 inquéritos, apenas 14 utilizadores do serviço das Angariações de Receitas, respondeu ao inquérito. Estes clientes tiveram um índice de satisfação global de 4,6 mostraram-se, assim, estar “Muito Satisfeitos” com o serviço prestado.

Pela primeira vez, foram aplicados inquéritos de satisfação de clientes do processo de autorização das Angariações de Receitas e podemos concluir, pelas respostas obtidas, que 50% dos clientes consideram estar “satisfeitos” com o serviço prestado e 50% consideram estar “muito satisfeitos”.

Área analisada	Grau de satisfação atingido
Atendimento (telefónico/por email)	4,8
Tempo de resposta	4,6
Informação disponibilizada no Site da SGMAI	4,5
Plataforma online das Angariações de Receitas	4,6
Satisfação global	4,5
Índice de satisfação global	4,6

Analisando cada um dos pontos do inquérito, constata-se que relativamente ao **Atendimento telefónico ou por email**, tanto na “Amabilidade e Simpatia” e “Clareza nas informações prestadas” as respostas foram idênticas, 79% muito satisfeito e 21% satisfeito. Na “Adequação da informação” as respostas repartiram-se entre 71% muito satisfeito e 29% satisfeito.

Relativamente ao **Tempo de respostas**, 64% clientes apresentaram estar muito satisfeitos e 36% satisfeitos.

Quanto à **Informação disponibilizada no Site da SGMAI**, na “clareza da informação” as respostas dividiram-se em 50% muito satisfeito e 50% satisfeito. Já a “Informação adequada” teve como respostas 64% muito satisfeito e 36% satisfeito.

Analisando a **Plataforma online das Angariações de Receitas**, quanto à “Clareza da informação” obtivemos 64% muito satisfeito e 36% satisfeito. E quanto à “Facilidade de manuseamento”, 57% dos clientes consideram estar muito satisfeitos e 43% satisfeitos.

Por último, fazendo uma análise às respostas dadas pelos clientes do processo de Autorização das Angariações de Receitas, pelo grau de satisfação, utilizando a escala de Likert de 1 a 5, verifica-se uma taxa de satisfação global com o serviço de 4,6, o que equivale a Muito Bom.

5.5. 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 2021, 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.

5.6. SISTEMAS E MEDIDAS DE CONTROLO INTERNO E EXTERNO

5.6.1. 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, enfocar 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 25 - 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?	✓			• Procedimento de ciclo anual de gestão implementado; • Aplicação de Gestão Integrada imnplementada
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)?	✓			• A Missão, Visão e Valores da SGMAI está disponível em www.sg.mai.gov.pt; • O Código de Conduta aprovado em 2018.
1.5 Existe uma política de formação do pessoal que garanta a adequação do mesmo às funções e complexidade das tarefas?	✓			• Relatório de avaliação da formação 2021; • 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 SGMAl, 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 2021
2.3 Qual a percentagem de colaboradores do serviço que frequentaram pelo menos uma ação de formação?	✓			29,3% (68 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 SGMAl, 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 SGMAl, 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?	✓			

5.6.2. CONTROLO EXTERNO

Em 2009, foi constituído um Grupo de Trabalho (GT) onde estavam representadas todas as Secretarias-Gerais da Administração Pública e com os primeiros resultados publicados no Relatório de Atividades de 2010. Os trabalhos foram suspensos entre junho de 2011 e outubro de 2012. Esta interrupção ficou-se a dever ao facto de algumas organizações com assento no GT terem sido extintas ou alvo de fusão e/ou reestruturação.

A constituição do novo GT espelhou estas alterações que decorreram da aplicação do PREMAC, passando a ser constituído por 11 organizações, isto é, menos 4 que em 2010.

A partir de outubro de 2012 o GT decidiu depurar os indicadores e respetivas fórmulas de cálculo, ativando grupos setoriais por área de atuação, designadamente: arquivo e documentação; gestão financeira e Unidades Ministeriais de Compras. Estes subgrupos, facilitados por dois elementos do GT transversal, conseguiram para além de realinhar os indicadores utilizados em 2010, aferir um conjunto de novos indicadores que espelhavam de forma mais ajustada a atividade das SG's.

As dinâmicas criadas nos Subgrupos, permitiram a alguns deles, nomeadamente o de arquivo e documentação, manter a troca de experiência muito para além da questão da aferição e criação de indicadores, ficando decidido que se iriam manter as reuniões nomeadamente para a partilha de "más práticas".

O GT Transversal, para além de facilitar e consolidar o trabalho dos Subgrupos, decidiu-se em 2013, dar continuidade à criação de ferramentas transversais a serem utilizadas por todas as SG's. Nomeadamente, tentaram implementar, em 2014, um projeto comum ao nível da aplicação da norma ISO 26000, tendo para tanto, organizado uma formação conjunta na área da responsabilidade social.

Referira-se, que a partir de novembro de 2013, os membros do GT voltaram a ver-se confrontados com mudanças organizacionais muito complexas, designadamente algumas das SG's foram extintas ou entraram em processo de fusão, como foi o caso da SGMAI. Esta complexidade, mais uma vez pôs em questão os trabalhos pensados e desenvolvidos pelo GT, o que condicionou não só seu andamento, mas também, a participação de algumas SG's no exercício de 2013 e seguintes. Relativamente ao exercício de 2021, a SGMAI, porque já com uma situação organizacional mais robusta, decidiu "entrar neste exercício, apresentando-se para tanto o quadro seguinte. Todavia, deve ressaltar-se, que neste momento esta comparação deve ter em consideração que as SG têm realidades bastante distintas, desde logo pelo número e abrangência das competências que exercem, sendo que a comparação linear não pode ser feita. No entanto, considerou-se que este exercício é relevante e deve ter continuidade, tendo para tanto que se realizar um estudo mais profundo das realidades atuais das SG's.

Enquadramento

Âmbito	Indicador	SG MF	SG MAI	SG MJ	SG EC	SG MTSSS	SG MS	SG Ambiente	GPP
Recursos humanos (31/12/2021)	Número total de trabalhadores em exercício de funções	127	198	72	176	105	41	120	177
	Número de dirigentes intermédios	10	28	10	12	11	5	19	26
	Número de coordenadores técnicos	30	0	2	1	3	0	4	1
	Índice tecnicidade (sentido restrito)	42,5%	41,7%	48,6%	69,9%	49,52%	46%	56,66%	50,28%
	Índice tecnicidade (sentido lato, inclui técnico superior e pessoal informática)	45,6%	61,2%	51,4%	70,5%	N/A	46%	74,16%	58,19%
Recursos financeiros	Número de vencimentos processados e pagos pelo orçamento da SG	1.754	2.500	1.166	21.095	7.714	699	1.385	202
	Valor do orçamento de funcionamento (em milhões de €)	23,60	50,577	4,231	213,11	5,34	15,03	7,5	11,8
	Valor do orçamento de investimento (em milhões de €)	2,19	96,043	0,148	0,39	0	0,16	12,6	0,0
	Número de contratos geridos	229	ND	ND	94	612	286	513	49

Legenda: **NA** - Não se Aplica; **ND** – Não Disponível

Serviços Prestados

Indicador		SG MF	SG MAI	SG MJ	SG EC	SG MTSSS	SG MS	SG Ambiente	GPP
Número de entidades clientes por tipologia de serviços	Recursos Humanos	15	6	16	17	13	4	13	30
	Recursos Financeiros	13	14	5	94	17	4	10	7
	Aprovisionamento/logística	14	5	5	8	17	4	10	ND
	Formação	5	14	16	19	28	18	10	22
	Comunicação e relações públicas	110	14	16	1.014	29	10	ND	ND
	Arquivo e documentação	55	14	16	34	29	26	ND	20
	Inovação e qualidade	17	14	1	19	29	ND	NA	ND
	Informática	2.616	14	5	10	N/A	4	3	8
	Jurídicos	144	14	5	30	29	13	10	ND
	UMC	17	14	25	140	23	NA	19	18
	UGP	18	14	NA	7	23	66	10	28
Número de clientes - Cidadão		138	224.669	38.908 ¹	41.265	9.662	9.912.105 ²	ND	NA
Número global de vencimentos processados		9.262	6.000	1.882	22.786	7.714	1.390	10.628	376
Número global de orçamentos geridos		21	14	5	9	25	4	30	8

Legenda: **NA** - Não se Aplica; **ND** – Não Disponível

¹ Número de atendimentos telefónicos efetuados na linha Justiça

² Número de utilizadores do Portal do SNS + número de cidadãos atendidos por telefone, presencialmente, e por email/correio

Resultados

Área	Indicador	SG MF	SG MAI	SG MJ	SG EC	SG MTSSS	SG MS	SG Ambiente	GPP
Finanças	Taxa de Execução Orçamental de Funcionamento	85,15%	107,76%	95,82%	90,6%	95,85%	51%	82%	92,12%
	Prazo médio de pagamento a fornecedores (em dias)	2	ND	0	27,6	20	0,46	60	12
Qualidade	Índice de satisfação global clientes externos	0,85 ³	4,9	4,7	4,29	4,33	4,70	4,2	ND
	Índice de satisfação global clientes internos	0,33 ⁴	ND	ND	4,29	4,23	4,07	3,96	ND
Gestão	Percentagem de objetivos operacionais concretizados	113,42%	89%	ND	100%	100%	92%	ND	ND
Informática	Prazo médio de resposta a pedidos (em horas)	4	0,0383	ND	2,35	N/A	3	48	14
Jurídica	Prazo médio de resposta a pedidos de informação/ pareceres em processos gratuitos (em dias)	13	30	5,3	10	9	5	7	90
Arquivo e Documentação	Número de metros lineares do arquivo histórico tratados	164,7	1.973	96	837,5	124	NA	ND	3520
UMC	Percentagem de categorias centralizadas	87,5%	ND	100%	100%	100% ⁵	NA	100%	75%
Património	Percentagem de imóveis registados no SIIE	100%	100%	NA	100%	100%	99%	ND	100%
Recursos Humanos	Percentagem de trabalhadores que frequentaram formação	53,54%	29,3	61%	92,2%	76%	46%	94%	53,1%

Legenda: **NA** - Não se Aplica; **ND** – Não Disponível

³ Escala de 1 a 6, utilizada pelo INE (Instituto Nacional de Estatística). O nível de satisfação dos clientes é apurado através da diferença de respostas de valoração positiva e das de valoração negativa, obtendo-se dessa forma o Saldo de Respostas Extremas (**SRE**). Resultado não comparável.

⁴ Escala de 1 a 6, utilizada pelo INE (Instituto Nacional de Estatística). O nível de satisfação dos clientes é apurado através da diferença de respostas de valoração positiva e das de valoração negativa, obtendo-se dessa forma o Saldo de Respostas Extremas (**SRE**). Resultado não comparável. Resultado não comparável.

⁵ Centralizamos 100% das categorias definidas no despacho centralizador, com exceção das que, entretanto, foram centralizadas pela eSPap, e ainda centralizamos mais duas categorias não previstas naquele despacho: voz fixa e limpeza.

Grelha de indicadores - Descritivo

Área	Indicador	Fórmula de cálculo	Abrangência	Fontes de verificação	Instrumentos de recolha de dados	Definição	Parâmetro em avaliação
Financeira	Taxa de Execução Orçamental de Funcionamento	(Despesas de funcionamento/orçamento corrigido) ×100	Todas as Rubricas do Orçamento da SG	SIG; SIC; GERFIP; SIG	Mapas do SIC; Mapas do SIG; Relatório; Sistema de gestão documental	Orçamento de funcionamento é entendido como as receitas a cobrar durante o ano económico e as despesas a realizar, independentemente do momento em que as mesmas ocorrem. A taxa de execução traduz o rácio entre o orçamento corrigido no início do ano económico e o orçamento executado no final do ano económico	Controlo da despesa e a melhoria da evolução das receitas
	Prazo médio de pagamento a fornecedores (em dias)	Legal	SG	SIG	Mapas do SIG	Prazo de pagamento a fornecedores de bens e serviços, calculado de acordo com fórmula legalmente estabelecida	Redução dos custos de financiamento e de transação e maior transparência na fixação de preços
Qualidade	Índice de satisfação global clientes externos	Média simples das respostas ao Inquérito ⁶	Clientes nível 1,2, e 3	Relatórios de Avaliação da Satisfação	Questionários	Resulta de um estudo focalizado na opinião que o cliente externo tem sobre um serviço prestado.	Melhoria contínua dos processos e garantia de qualidade
	Índice de satisfação global clientes internos	Média simples das respostas ao Inquérito ⁷	Todos os trabalhadores da SG	Relatórios de Avaliação da Satisfação	Questionários	Resulta de um estudo focalizado na opinião que o cliente Interno (colaboradores da Organização) tem sobre o organismo.	Melhoria contínua dos processos e garantia de qualidade
Gestão	Percentagem de objetivos operacionais concretizados ⁸	(Objetivos cumpridos e superados/objetivos planeados) ×100	Todos os objetivos da SG	Plano e Relatório de Atividades	Mapas do BSC e Excel	Rácio entre os objetivos anuais Planeados e os objetivos anuais executados e que espelham o desempenho da organização	Melhoria do desempenho operacional da Organização
Informática	Prazo médio de resposta a pedidos (em horas) ⁹	Somatório de tempos de resposta/número total de respostas	SG	Relatórios da Aplicação	Aplicação de gestão de pedidos	Rácio entre o somatório dos tempos gastos na prestação de serviços sobre o número total de pedidos de serviço num determinado período.	Tempo de resposta
Jurídica	Prazo médio de resposta a pedidos de informação/ pareceres em processos gratuitos (em dias)	Somatório de tempos de resposta/número total de respostas	Clientes tipo 1,2,3	Pareceres; Relatórios da aplicação de Gestão Documental	Aplicação de Gestão Documental	Rácio obtido entre o somatório do tempo de resposta a pedidos de informação/ pareceres sobre o número total de respostas num determinado período.	Tempo de resposta

⁶ Escala de *Lickert* (1, 2,3,4,5). Sempre que seja utilizada outra escala devem os resultados ser convertidos.

⁷ Idem

⁸ Objetivos planeados e não revistos

Grelha de indicadores – Descritivo (Cont.)

Área	Indicador	Fórmula de cálculo	Abrangência	Fontes de verificação	Instrumentos de recolha de dados	Definição	Parâmetro em avaliação
Arquivo e Documentação	Número de metros lineares do arquivo histórico tratados	Somatório da documentação descrita em base de dados e transferida de suporte documental para disponibilização	Clientes tipo 1,2,3	Registos específicos de tratamento	Registos em bases de dados; Mapas/folhas; Módulo de dados estatísticos	Resulta da descrição e preservação da documentação produzida ou reunida pelos diferentes órgãos e serviços, no âmbito da sua atividade, e que, nos termos e de acordo com as regras e princípios de gestão documental estabelecidos, deve ser conservada.	Tratamento do Património Arquivístico
UMC	Percentagem de categorias centralizadas	(Número de categorias centralizadas/número de categorias a centralizar) x100	Ministério	Relatório ANPC	Plataforma e outros	Relativamente à totalidade das categorias integradas em Acordos Quadro, quantificar a percentagem das que foram objeto de procedimentos agregados	Incremento da negociação centralizada
Património	Percentagem de imóveis registados no SIIE	(Número de imóveis registados no SIIE/ número de imóveis) x100	Ministério	Relatórios extraídos da Aplicação	SIIE	Relativamente à totalidade de imóveis a cargo do Ministério, quantificar a percentagem dos que se encontram inscritos no novo sistema integrado (SIIE)	Gestão e controlo do Património imobiliário do Estado
Recursos Humanos	Percentagem de trabalhadores que frequentaram formação	(Número trabalhadores com formação/número trabalhadores da SG) x100	SG	Relatórios de Formação; Balanço social	Registo das participações em ações de formação	Relativamente à totalidade dos trabalhadores da organização, quantificar a percentagem dos que frequentaram ações de formação certificada	Desenvolvimento do potencial humano das organizações

5.6.3. 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

5.6.4. 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 2022, procurar-se-á dar continuidade ao que tem sido feito desde 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 do MAI 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 2021, nomeadamente:

- Agilizar e otimizar os procedimentos de contratação pública e reforçar os mecanismos de aquisição agregada de bens, serviços e empreitadas;
- Melhorar qualitativamente o acompanhamento, avaliação e controlo da atividade financeira das entidades, serviços e organismos do MAI;

A SGMAI, em 2021, pretendeu ainda “Desenvolver e agilizar o processo Eleitoral”, apostando na sua modernização, com maior proximidade e fiabilidade e prosseguindo com a modernização e reforço da credibilidade internacional do processo eleitoral português, com a implementação do indicador 20 - Nº de dias de antecipação necessários para operacionalizar a infraestrutura de comunicações e de segurança da RNSI que suportam os processos eleitorais a decorrer em 2021

e do indicador 21 - N.º de semanas necessárias para implementar as funcionalidades associadas à informação ao eleitor e alteração de opções de voto (projeto euEleitor), que estão inseridos no objetivo operacional (OE3) OO8 Contribuir para a simplificação Administrativa no MAI.

Para além destas medidas inscritas no QUAR, ressalva-se que no ano 2021, foram realizadas medidas de modernização administrativa, 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) permanente atualização do site da SGMAI, indo ao encontro das necessidades do cidadão.

Salienta-se, ainda, que em 2021, a SGMAI implementou uma plataforma online, designada “Angariação de Receitas - Sistema para pedido online de angariação de receitas”. A implementação desta plataforma permitiu as seguintes melhorias ao processo:

1. Interoperabilidade entre a base dados de gestão interna já existente e a plataforma implementada, numa lógica de Frontoffice;
2. Centralização num único canal, online, da troca de informação entre a Administração Interna e o Cidadão, numa lógica "de uma só vez", o que potenciou a diminuição do número de emails e telefonemas entre a entidade requerente, i.e., o cidadão e a SGMAI;
3. Disponibilizou/reforçou, salvaguardando a legislação relativa à proteção de dados, a informação pública relativa às Angariações de Receita, bem como às Forças de Segurança com competência para o levantamento de Autos;
4. Eliminação de passos no âmbito do processo administrativo, o que potenciou uma total desnecessidade de utilização do papel, reduzindo, desta forma, e numa ótica financeira, os custos com o processo de autorização;
5. Assegurou a monitorização em tempo real, nomeadamente com a criação do "Estado", permitindo ao cidadão verificar em que ponto se encontra o seu processo;
6. Permitiu gerir situações de desvios através de diferentes mecanismos de distribuição da informação;
7. Integração direta entre a plataforma implementada e a lista de angariações de receitas autorizadas pela SGMAI, disponibilizada no site da SGMAI, permitindo atualizações automáticas à lista. Neste caso, um processo que necessitava de intervenção de 3 Unidades Orgânicas (DSPCRH, DIRP e DSTIC) passou a ser automático;
8. Possibilitou o envio automático de um questionário de satisfação de clientes e a respetiva análise dos dados.

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.

Assim, durante o ano de 2021, em matéria difusão de ações de publicidade institucional do Estado, no âmbito da pandemia da doença COVID-19, foram executadas as seguintes campanhas com os respetivos valores:

Data da Campanha	Designação da Campanha	Objetivo	Entidade	Valor c/ IVA
Janeiro	Votar é seguro – Eleição do Presidente da República	Sensibilização dos Cidadãos maiores 18 anos, para as recomendações da DGS em matéria proteção individual no exercício do Voto.	SGMAI	498 269,84 €
Maio	Limpeza de terrenos - AGIF	Sensibilização e esclarecimento aos cidadãos no âmbito da limpeza de terrenos no ano de pandemia	ANEPC	46 681,56 €
Junho/ Setembro	Aldeia Segura Pessoas Seguras	Sensibilização do programa Aldeia Segura e Pessoas Seguras	ANEPC	370 524,93 €
Setembro	Votar é seguro – Eleição dos Órgãos das Autarquias Locais	Sensibilização dos Cidadãos maiores 18 anos, para as recomendações da DGS em matéria proteção individual no exercício do Voto.	SGMAI	18 668,35 €

É ainda de referir que na campanha institucional para a eleição dos órgãos das Autarquias Locais, para além do valor supramencionado a SGMAI teve necessidade de contratualizar um valor adicional de 226.935,00 com IVA, de modo a proceder à divulgação em órgão de comunicação social, para os quais já não tinha saldo, no âmbito da RCM suprarreferida.

A Eleição para o Conselho das Comunidades Portuguesa prevista no Plano de Atividades de 2021 não se realizou.

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 2021, 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, enfocar 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 26 - Matriz de Análise da Operacionalização da Estratégia

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

9.2. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA E OPERACIONAL DA SGMAI EM 2021

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 perspetivar quais as melhorias a introduzir, através de monitorização e avaliação dos objetivos programados para 2021 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 27 - Objetivos Estratégicos

Objetivos Estratégicos	
OE1	Modernizar, simplificar e inovar na prestação de serviços e no apoio técnico e administrativo
OE2	Operacionalizar, desenvolver e promover a evolução tecnológica e a Inovação na Administração Interna
OE3	Desenvolver e agilizar o processo Eleitoral
OE4	Promover a gestão eficiente e em rede
OE5	Coordenar os mecanismos de financiamento europeu e internacional
OE6	Potenciar a representação e participação internacional do Estado Português no domínio da Administração Interna

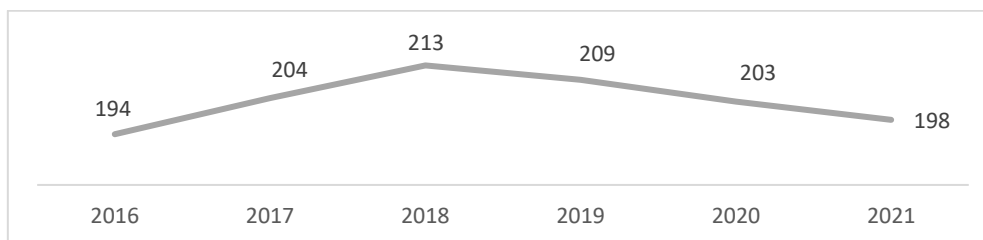
9.3. SINTESE DO BALANÇO SOCIAL

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 2021, encontravam-se a desempenhar funções, na SGMAI, um total de 198 trabalhadores, menos 5 do que em 2020 (203).

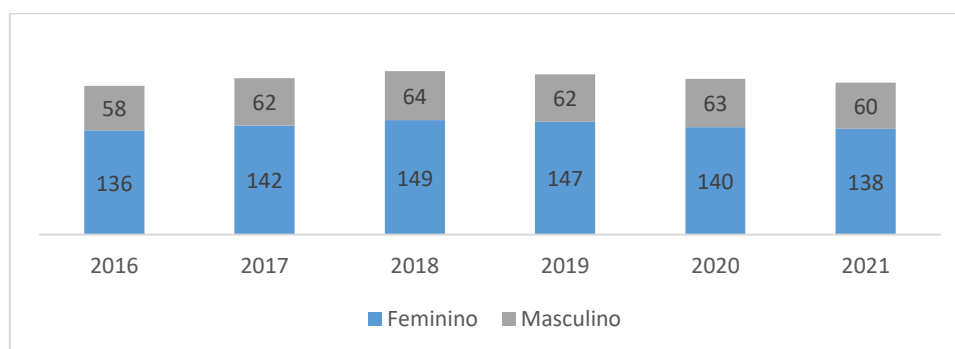
Gráfico 10 - Evolução dos RH



9.3.1.1. Evolução do número de recursos humanos por género

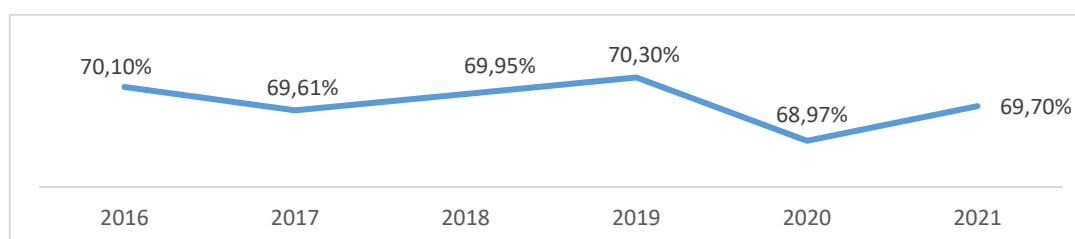
A evolução do número de recursos humanos, por género, apresenta-se conforme gráfico seguinte:

Gráfico 11 - Evolução dos RH, por género



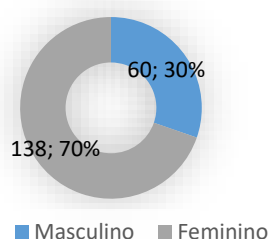
A taxa de feminização aumentou ligeiramente de 2016 a 2018, tendo sofrido uma ligeira diminuição, sem grande significado, em 2020 e em 2021. O universo masculino tem-se mantido praticamente igual, nos últimos anos, com pouca variação no número de elementos. Em 2021, apresenta-se com 60 trabalhadores, representando 30,30%.

Gráfico 12 - Taxa de feminização 2016-2021



Neste universo, em 2021, continua a ter como grupo dominante, o género feminino, representando 69,70% (138 trabalhadoras).

Gráfico 13 - RH, por género, em 2021



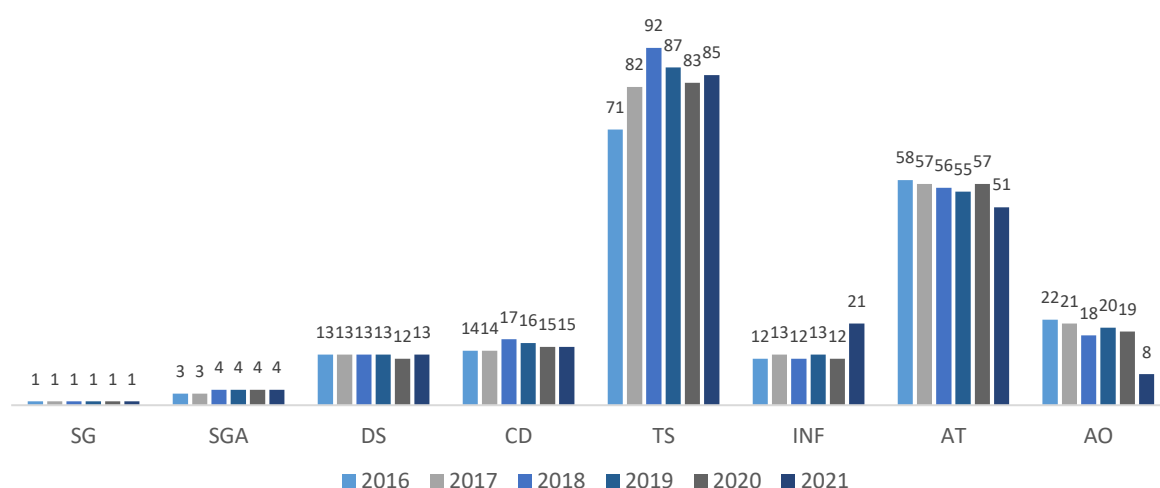
Conclui-se, por isso, que em termos de contratação a organização tem preocupações ao nível da igualdade de género e mantém cotas elevadas para as mulheres.

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 2021.

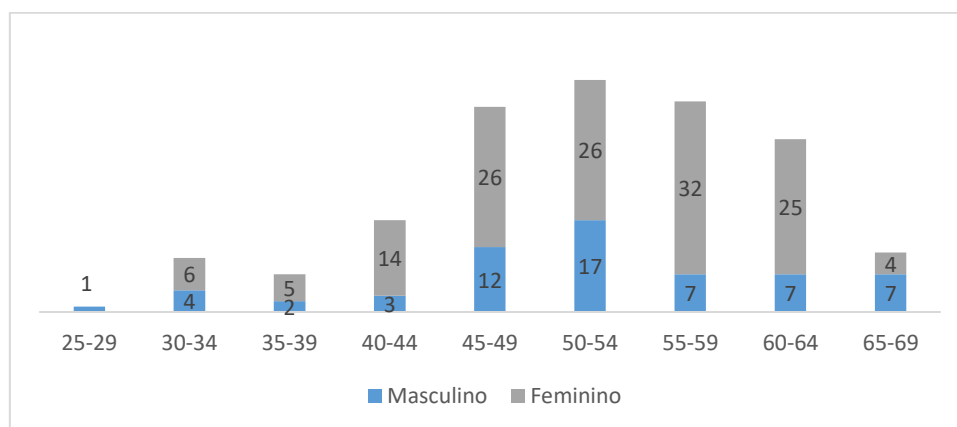
Gráfico 14 - Evolução de Trabalhadores por cargo/categoria 2016-2021



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 2021, 1 trabalhador se encontrava no intervalo de idades 25 aos 39 anos, o que corresponde a 0,51%, sendo que, no extremo oposto, com mais de 60 anos, encontravam-se 43 trabalhadores o correspondente a 21,72% do total de efetivos.

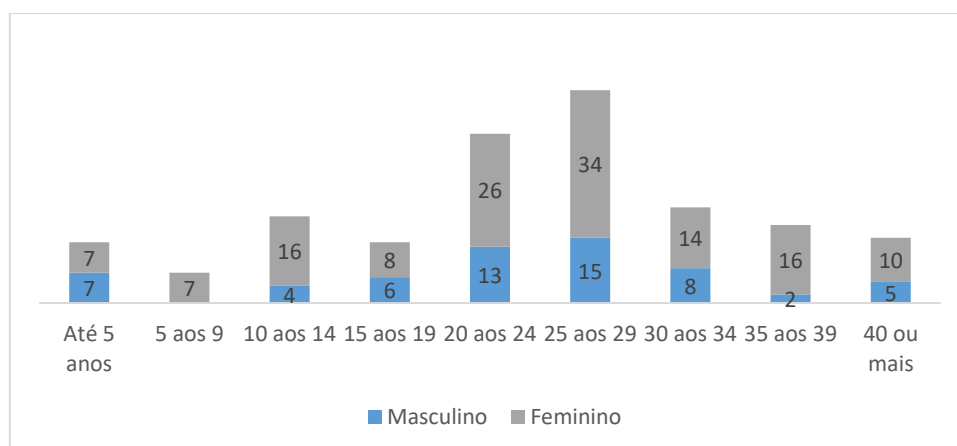
Gráfico 15 - Estrutura Etária



Este aspeto reflete-se, na antiguidade dos efetivos onde 21 trabalhadores detêm uma antiguidade até aos 9 anos, o que corresponde a 10,61% 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 49 trabalhadores, correspondendo a 24,75% do total de trabalhadores, e os intervalos 20-24 e 30-34 anos de antiguidade, com 39 e 22 trabalhadores, respetivamente.

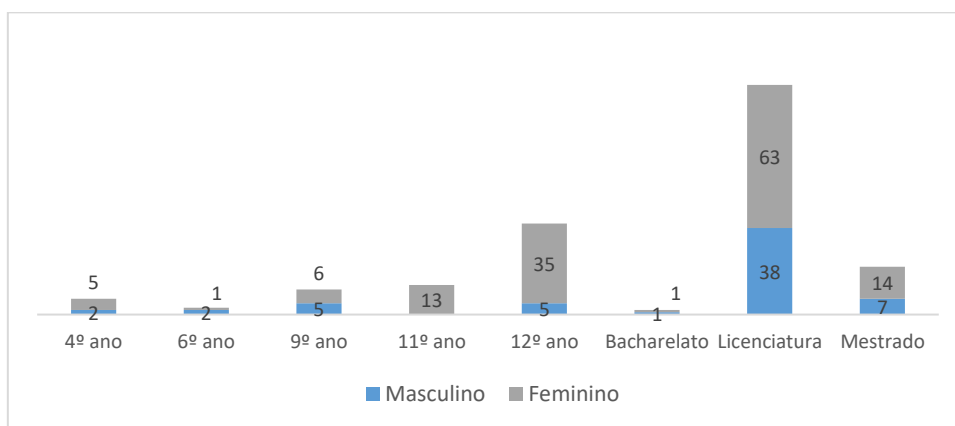
Gráfico 16 - Antiguidade na Função Pública



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 (51,01%).

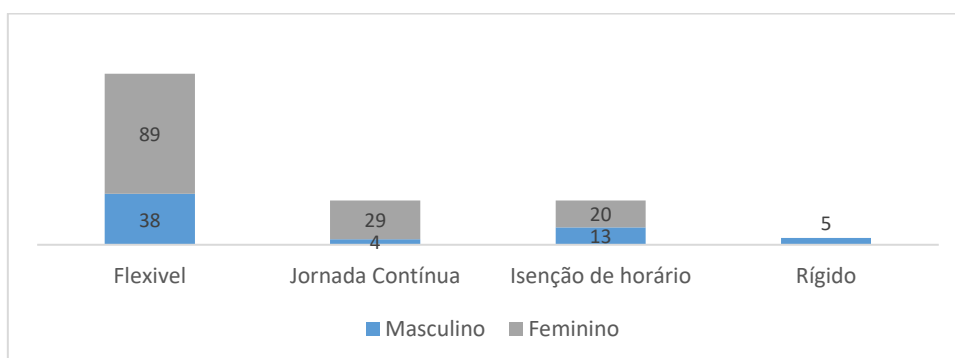
Gráfico 17 - Habilitações Literárias



9.3.1.5. Horário de trabalho

Em matéria de horário de trabalho o que regista maior incidência é o horário flexível, com 127 trabalhadores, identificando-se uma diminuição de 7 trabalhadores com este horário, comparativamente a 2020. Também a jornada contínua e a isenção de horário apresentam uma relevância de 16,67%, cada um, o que demonstra a preocupação da SGMAI em corresponder aos pedidos dos trabalhadores, numa lógica de conciliação trabalho-família.

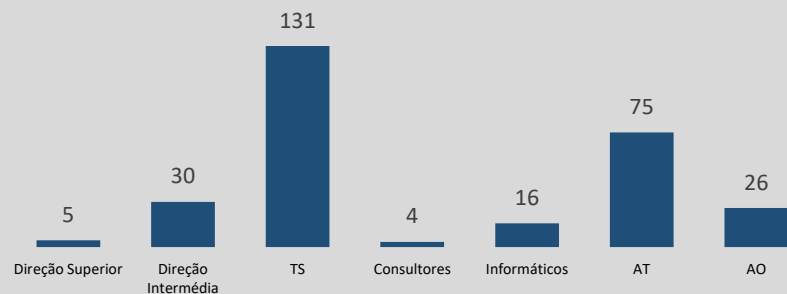
Gráfico 18 - Horário de trabalho



Seguidamente, iremos apresentar de forma sucinta e graficamente, um resumo do Balanço Social da SGMAI, 2021, em formato de Dashboard.

MAPA DE PESSOAL APROVADO PARA 2021

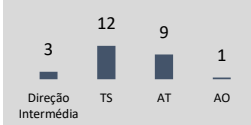
MAPA DE PESSOAL SGMAI APROVADO POR CATEGORIAS



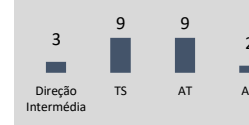
DIREÇÃO



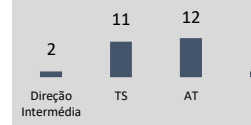
DSGOF



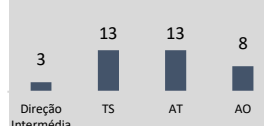
DSUMC



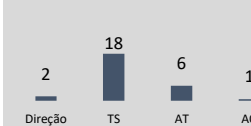
DSPCRH



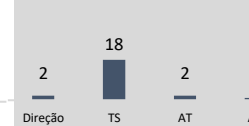
DSDRP



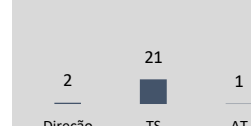
DSAJCPL



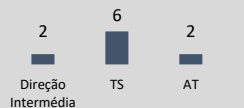
DSGFC



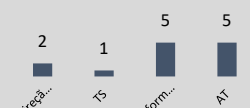
DSRI



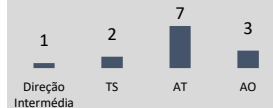
DSATEE



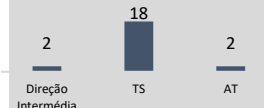
DSGSIE



DAE



DSPPPI



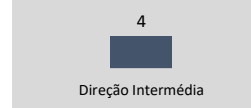
DPIE



DSTIC

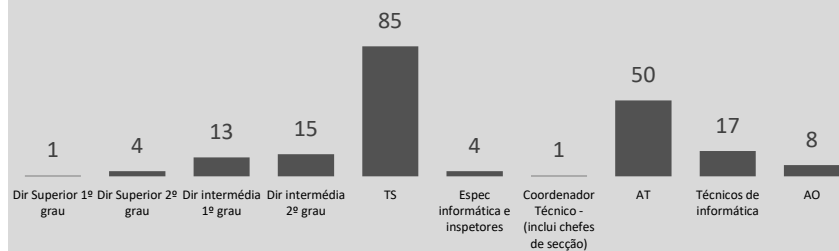


EQUI. MULTIDISCIPLINARES

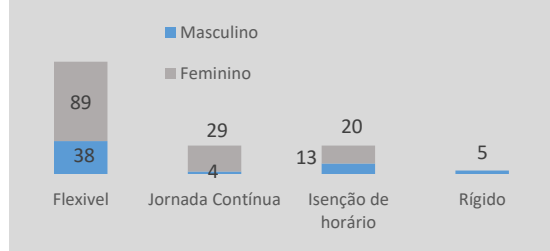


RECURSOS HUMANOS - A 31 DE DEZEMBRO 2021

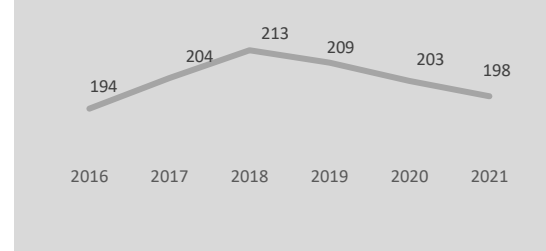
MAPA DE PESSOAL SGMAI, POR CATEGORIAS



HORÁRIO DE TRABALHO



EVOLUÇÃO DOS RH 2016-2021



(...)Continuação



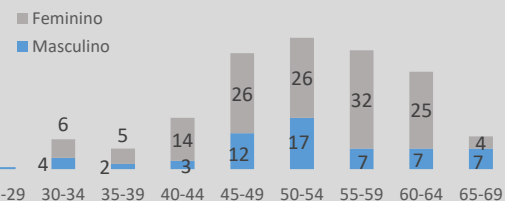
DASHBOARD RECURSOS HUMANOS SGMAI REPORT

ANO 2021

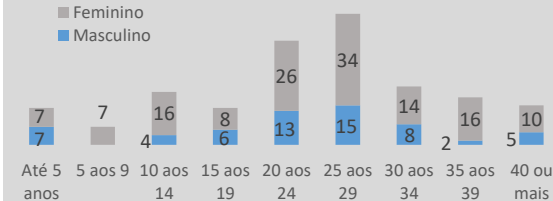
HABILITAÇÕES LITERÁRIAS



ESTRUTURA ETÁRIA



ANTIGUIDADE DA FUNÇÃO PÚBLICA



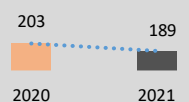
INDICADORES DE DESEMPENHO DE RH DA SGMAI

Eixo - Emprego

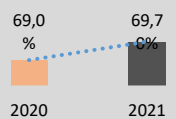
Trabalhadores - Meta

287

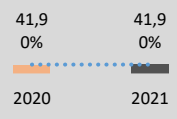
Nº de trabalhadores



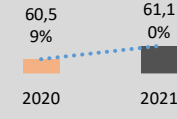
Taxa de feminização



Índice de Tecnicidade

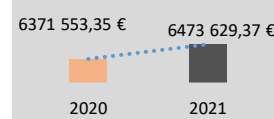


Taxa de Formação Superior

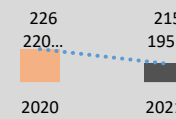


Eixo- Desempenho Económico

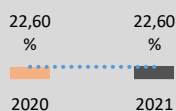
Custos com pessoal



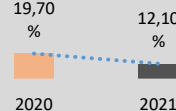
Benefícios Sociais



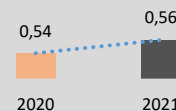
Taxa de Saídas



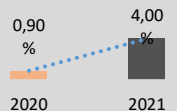
Taxa de Entradas



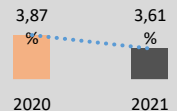
Índice de Rotação



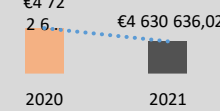
Taxa de Emprego



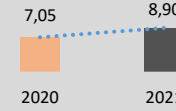
Taxa de Absentismo



Custos remuneração



Leque Salarial



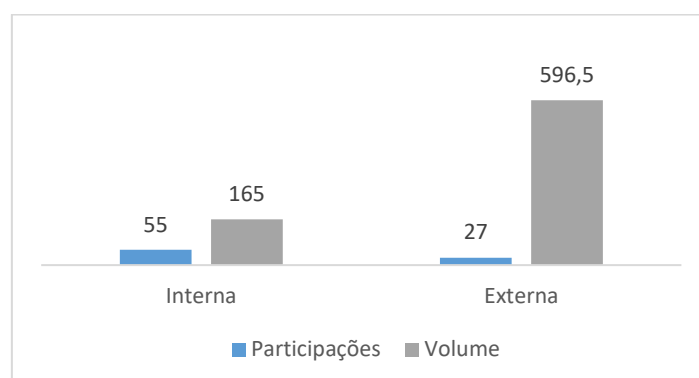
9.3.2 SINTESE DA FORMAÇÃO PROFISSIONAL

No decurso de 2021, num total de 4 ações de formação interna e 29 ações de formação externa, registadas na Base de Dados, os colaboradores da SGMAI participaram em 4 ações de formação externa e em 19 ações de formação interna.

Registaram-se 82 participações de colaboradores da SGMAI, em ações de formação, sendo que 55 foram em ações de formação interna e 27 em ações de formação externa. Contabilizando, assim, 68 colaboradores da SGMAI que tiveram acesso a pelo menos uma ação de formação, correspondendo a 29,3%, dos trabalhadores do quadro de pessoal da SGMAI, num universo de 198 trabalhadores, à data de 31 de dezembro de 2021.

Verificou-se, ainda, um volume de participações em formação interna de 165 horas e em formação externa, um volume de 596,5 horas.

Gráfico 19 - Participações e Volume

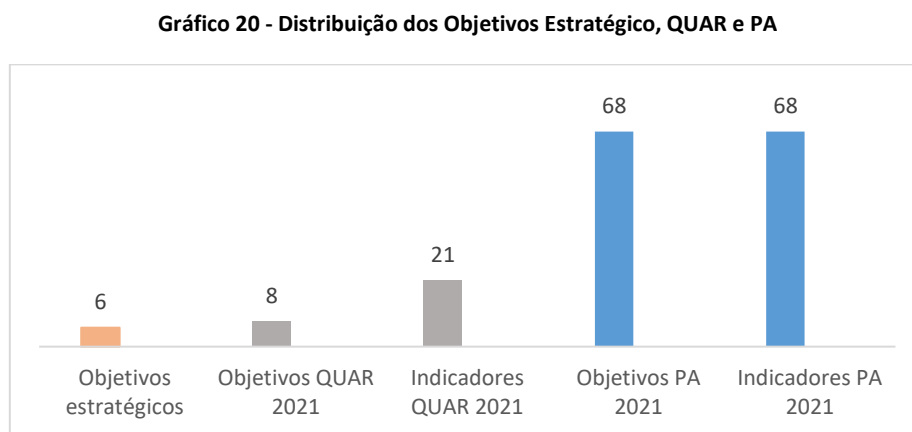


Todas as ações de formação frequentadas, em 2021, tiveram carga horária inferior a 30 horas, à exceção de 1 formação externa que teve uma duração de mais de 120 horas.

Os encargos com as ações de formação, em 2021, frequentadas pelos colaboradores da SGMAI apresentaram um total de 5830,00€. Este custo foi associado à formação externa. Em 2021, a formação interna não teve custos.

10.1. CONCLUSÕES GERAIS DO DESEMPENHO DA SGMAI EM 2021

Em 2021, 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 28 - Análise Quantitativa da Performance da SGMAI - Resultados 2021

Execução QUAR 2021				Resultados Avaliação Satisfação Cliente	Estratégia Operacional	
Desempenho	RH		RF	Formação	Taxa Execução Objetivos PA	Poupanças Geradas
121,02%	68,99%	2174	70,58%	4,2	75,00%	29,42%

Quadro 29 - Concretização do QUAR: Comparação com o período homólogo

	Grau de concretização QUAR	Objetivos					RH		RF
		Objetivos	Indicadores	Não cumprido	Cumprido	Superado	Executados		Executados
2021	121,02%	8	21	0	2	6	68,99%	2174	70,58%
2020	123,25%	7	18	1	6	11	71,20%	2193	71,77%

Quadro 30 - Concretização do QUAR – Realização por parâmetro: Comparação com o período homólogo

	Eficácia		Eficiência		Qualidade	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021
Peso por parâmetro	40%	25%	30%	25%	30%	50%
% de realização por parâmetro	52,26%	28,25%	30,02%	41,33%	40,97%	51,44%

Relativamente à concretização dos objetivos constantes do QUAR 2021, verifica-se, por comparação com o QUAR 2020, um decréscimo de cerca 2,23%.

Quadro 31 - Concretização do PA: Comparação com período homólogo

	Taxa Execução Objetivos	Objetivos					Poupança
		Objetivos	Indicadores	Não cumprido	Cumprido	Superado	%
2021	75,00%	68	68	17	9	42	29,42%
2020	88,89%	54	54	6	20	28	16,34%

Relativamente à concretização dos objetivos constantes do PA 2021, verifica-se, por comparação com o PA 2020, uma diminuição de 13,89%.

10.1.1 CONCLUSÕES GERAIS DOS RESULTADOS DO QUAR

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

- Foram planeados 8 objetivos operacionais QUAR, concorrentes para os 6 objetivos estratégicos;
- Aos 8 objetivos operacionais QUAR estavam associados 21 indicadores;
- Dos 8 objetivos operacionais QUAR, todos apresentam uma taxa de execução igual ou superior a 100%.
- O único indicador QUAR que não conseguiu obter resultado positivo foi o indicador 17, alcançado apenas uma taxa de realização de 50,00%.

No que concerne ao QUAR, os objetivos propostos, tiveram um grau de concretização de 121,02%.

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

Para além dos objetivos QUAR, foram planeados, igualmente, 68 objetivos operacionais para o Plano de Atividades, constatando-se que:

- a) Dos 68 objetivos operacionais PA, a sua maioria apresenta uma taxa de execução igual ou superior a 100%, contudo, ficaram 17 objetivos por cumprir;
- b) Em termos gerais e considerando o contributo dos objetivos operacionais para os estratégicos planeados para 2021, obteve-se uma taxa de execução positiva de 75,00%.

10.1.3. ANÁLISE QUALITATIVA DO DESEMPENHO DA SGMAI EM 2021

Desde o ano de 2020, que a SGMAI tem vindo a 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, com uma Taxa de Execução de 68,99%.
- 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, com uma Taxa de Execução de 70,58%.

Assim, o balanço da atividade desenvolvida pela SGMAI, no ano de 2021, 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 32 - Avaliação Final e por Parâmetros

	Parâmetros			Avaliação Final da SGMAI		
	Eficácia	Eficiência	Qualidade	Bom	Satisfatório	Insuficiente
Ponderação	28,25%	41,33%	51,44%			
Resultado	112,99%	165,34%	102,88%	121,02%		

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 2022

O ano de 2022, tem contornos geopolíticos, económicos, sociais e científico-tecnológicos difíceis de antever. No entanto existem algumas tendências que se podem antecipar, nomeadamente:

- A necessidade de visitar as cadeias de abastecimento, devido ao aumento da inflação e ao aumento dos preços dos combustíveis e energia e também, por que se verifica uma mudança de paradigma em que a palavra de ordem é "*stockar*", sendo que o conceito de just-*in-time* está moribundo.

As organizações vão ter que construir cadeias muito mais resilientes e ágeis, e por isso têm de criar redundâncias e aumentar inventários. As cadeias globais estão a criar redundâncias e a diminuir riscos através do *nearshoring*, aumentando o número de fornecedores e construindo fábricas em locais mais próximos dos pontos de consumo.

Estas alterações, com impactos ainda imprevisíveis, tem uma forte influência na atividade da SGMAI, dadas as competências de UMC, bem como, as competências em matéria de execução da Lei de programação;

- O outro desafio que se perspectiva determinante está associado ao esforço pelo aumento da sustentabilidade, seja financeira, seja Ambiental, Social e de Governança.

O movimento ambiental já tem décadas, é certo, mas não era maioritário nas sociedades, atualmente, existe um consenso generalizado de que é preciso agir, sendo o Agora, o momento para as organizações implementarem medidas promotoras da economia circular e da sustentabilidade ESG, sendo que as Organizações públicas têm aqui um papel determinante, não só do ponto de vista regulamentar, mas também, como impulsionadoras e facilitadoras, sendo que no Universo MAI, a SGMAI, pode assumir um papel determinante, numa lógica transversal e de coordenação de várias medidas;

- A falta de trabalhadores é generalizada a vários setores da economia portuguesa, especialmente na Administração Pública, em que a escassez de pessoas se tornou crónica, não faltando só mão-de-obra, mas também "cérebros-de-obra". Paralelamente à dificuldade de contratar e reter pessoas, continuará à procura do melhor equilíbrio entre o trabalho no escritório e em casa, temperado pela necessidade de manter a cultura organizacional apropriada.

A adoção de novas metodologias de recrutamento, mais 'agressivas', bem como, os desafios lançados pelas novas formas de encarar o trabalho e os espaços físicos em que são exercidas as funções, são desafios determinantes para as equipas e em especial para as suas lideranças;

- Por fim, o maior desafio será a tecnologia, ou seja, nos modelos de negócio, no marketing, e especialmente na operação, qual deve ser o investimento em tecnologia? Tendo que se dar especial atenção à inovação disruptiva, em especial a que vem da nova lógica do 100% digital, que pode estar em qualquer parte do mundo; atenção à necessidade de uma relação cada vez mais personalizada com os cidadãos, mas feita da forma mais eficiente, apoiada na inteligência artificial; e com especial enfoque na cibersegurança, um tema mas é cada vez mais fundamental.

Pessoas, tecnologia, inflação, cadeia de abastecimento e sustentabilidade - cinco desafios que vão determinar a atuação da SGMAI, no curto prazo, tratando-se, portanto, "um ano de re(construção)" após um período de pandemia que disrompeu alguns setores e trouxe novas perspetivas sobre a sociedade que queremos e o mundo em que vivemos. Será um momento essencial para as organizações definirem modelos de negócio "enquadrados com estes novos desafios.

	ANEXO I
	QUAR SGMAI

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2021

1ª Versão:2020-dez-10

2ª Versão:2021-set-14

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:	Modernizar, simplificar e inovar na prestação de serviços e no apoio técnico e administrativo						
OE2:	Operacionalizar, desenvolver e promover a evolução tecnológica e a Inovação na Administração Interna						
OE3:	Desenvolver e agilizar o processo Eleitoral						
OE4:	Promover a gestão eficiente e em rede						
OE5:	Coordenar os mecanismos de financiamento europeu e internacional						
OE6:	Potenciar a representação e participação internacional do Estado Português no domínio da Administração Interna						
Objetivos Operacionais							
Eficácia						Ponderação	25%
(OE1) OO1 -Agilizar e otimizar os procedimentos de contratação pública e reforçar os mecanismos de aquisição agregada de bens, serviços e empreitadas						Peso	60%
INDICADORES	Resultado 2020	META 2021	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	Desvio
Ind. 1 - Nº de procedimentos agregados, no âmbito da LPIEFS	NA	2 procedimentos aquisitivos agregados por medida (= 6 procedimentos agregados)	35%		6	100,00%	Atingiu (00,00%)
Ind. 2 - N.º de intervenções executadas no âmbito da LPIEFSS	NA	10 intervenções	35%		11	110,00%	Superou (+10,00%)
Ind. 3 - Nº dias necessários para elaborar o Plano Estratégico de aquisições de bens/serviços a tramitar em 2022	NA	232 dias úteis (30-11-2021)	30%		232	100,00%	Atingiu (00,00%)
(OE5) OO2 -Garantir uma adequada gestão técnica, administrativa e financeira de programas financiados						Peso	40%
INDICADORES	Resultado 2020	META 2021	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	Desvio
Ind.4 - Nº de dias úteis necessários para Elaborar os três Assuntos Internos 2021-2027	NA	169 dias úteis (31-08-2021)	100%		123	127,22%	Superou (+27,22%)

Eficiência							Ponderação	25%
(OE1) OO3 - Melhorar qualitativamente o acompanhamento, avaliação e controlo da atividade financeira das entidades, serviços e organismos da AI							Peso	20%
INDICADORES	Resultado 2020	META 2021	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	Desvio	
Ind. 5 - Nº de dias úteis necessários para submeter relatório de previsão relativos à execução da PME	NA	5 dias úteis	100%		5	100,00%	Atingiu (00,00%)	
(OE2) OO4 -Garantir a operacionalidade dos sistemas tecnológicos no MAI							Peso	25%
Ind. 6 - Número de relatório elaborados com base na investigação OSINT	NA	12 relatórios	50%		14	116,67%	Superou (+16,67%)	
Ind. 7 - % de disponibilidade dos sistemas computacionais nos 2 data centers (Oeiras e Contumil)	NA	98% de disponibilidade	50%		100%	102,04%	Superou (+2,04%)	
(OE6) OO5 Planear e preparar as reuniões do Conselho da EU nas áreas da Administração Interna na Presidência Portuguesa							Peso	40%
Ind. 8 - Nº de reuniões do Conselho JAI realizadas	NA	3 reuniões do Conselho JAI	50%		4	133,33%	Superou (+33,33%)	
Ind. 9 - Nº de documentos orientadores de política europeia para a AI adotados	NA	4 Documentos Orientadores	50%		14	350,00%	Superou (+250,00%)	
(OE4) OO6 Contribuir para o aperfeiçoamento do modelo de governo interno, reforçando a função organização, planeamento e controlo							Peso	15%
Ind. 10 - N.º de processos que sejam tramitados e ou regularizados no âmbito património imobiliário do MAI	NA	30	40%		38	126,67%	Superou (+26,67%)	
Ind. 11 - Nº de processos jurídicos administrativos com parecer ou proposta	989	800	30%		1537	192,13%	Superou (+92,13%)	
Ind. 12 - Nº de dias necessários para proceder à descrição da base de dados de arquivo histórico (Archeevo) dos fundos documentais à guarda da SGMAI ao nível da série dos organismos extintos	NA	253 dias úteis 31-12-2021	30%		220	113,04%	Superou (+13,04%)	
Qualidade							Ponderação	50%
(OE4) OO7 Contribuir para a adoção de medidas promotoras da participação e da motivação dos trabalhadores							Peso	50%
INDICADORES	Resultado 2020	META 2021	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	Desvio	
Ind. 13 - N.º de ações/dinâmicas de desenvolvimento organizacional/ identidade organizacional Implementadas	NA	2 ações/dinâmicas	20%		3	150,00%	Superou (+50,00%)	

Ind. 14 - N.º de ações implementadas no âmbito da igualdade de género	NA	2 Ações	20%		2	100,00%	Atingiu (00,00%)
Ind. 15 - N.º de ações de responsabilidade social dinamizadas	NA	2 Ações	20%		2	100,00%	Atingiu (00,00%)
Ind. 16 - N.º de divulgações em matéria de Recursos Humanos realizadas	NA	3 Divulgações	20%		3	100,00%	Atingiu (00,00%)
Ind. 17 - N.º de iniciativas anuais de promoção e bem-estar realizadas	NA	24 iniciativas	20%		12	50,00%	Não atingiu (-50,00%)
(OE1 e OE3) OO8 Contribuir para a simplificação Administrativa no MAI							Peso 50%
INDICADORES	Resultado 2020	META 2021	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	Desvio
Ind. 18 - % de atividades realizadas que viabilizem a implementação da Base de Dados de Violência Doméstica	NA	90%	20%		90%	100,00%	Atingiu (00,00%)
Ind. 19 - N.º de meses necessários para antecipar a disponibilização dos sistemas para os testes de carga e para os ensaios gerais dos processos eleitorais a decorrer em 2021.	NA	1 mês antes das eleições	25%		1	100,00%	Atingiu (00,00%)
Ind. 20 - N.º de dias de antecipação necessários para a operacionalizar da infraestrutura de comunicações e de segurança da RNSI que suportam os processos eleitorais a decorrer em 2021	NA	15 dias antes dos testes	25%		15	100,00%	Atingiu (00,00%)
Ind. 21 - N.º de semanas necessárias para implementar as funcionalidades associadas à informação ao eleitor e alteração de opções de voto (projeto euEleitor)	NA	52 semanas (até 31-12-2021)	30%		42	119,23%	Superou (+19,23%)

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	448
Técnico/a Superior - (inclui especialistas de informática e inspetores)	139	12	1668	1068
Coordenador/a Técnico/a - (inclui chefes de secção)	1	9	9	9
Assistente Técnico/a - (inclui técnicos de informática)	86	8	688	464
Assistente operacional	26	5	130	85
Total	287	70	3075	2174

Recursos Financeiros	Unidade: euros		
DESIGNAÇÃO	PLANEADOS	EXECUTADOS	DESVIO
Orçamento de funcionamento	50 576 819,00	54 501 364,56	3 924 545,56
Despesas com Pessoal	8 923 452,00	6 473 629,37	-2 449 822,63
Aquisições de Bens e Serviços	13 958 577,00	12 392 017,56	-1 566 559,44
Juros e Outros Encargos	0,00	1 079,92	1 079,92
Transferências correntes	8 361 665,00	24 638 326,70	16 276 661,70
Outras despesas correntes	16 146 620,00	9 903 821,71	-6 242 798,29
Despesas de capital	3 186 505,00	1 092 489,30	-2 094 015,70
ORÇ PROJETOS (Ex-PIDDAC)	96 043 242,00	48 978 211,30	-47 065 030,70
TOTAL (OF+PIDDAC+Outros)	146 620 061,00	103 479 575,86	-43 140 485,14

Parâmetros			AVALIAÇÃO FINAL
Eficácia	Eficiência	Qualidade	
28,25%	41,33%	54,82%	124,40%

Indicadores	Fontes de verificação	Evidências
Indicador 1 - Métrica: Nº de procedimentos aquisitivos realizados\ Nº de procedimentos aquisitivos planeados <u>Critério de superação:</u> Supera se ≥ 1 procedimento agregado por medida (= 9 procedimentos agregados)	SIGMAI-CP	SIGMAI-CP, ficheiro de ponto de situação dos procedimentos da LPIEFSS e Relatório de Execução de 2021 da LPIEFSS
Indicador 2 - Métrica: N.º de intervenções executadas no âmbito da LPIEFSS \ N.º de intervenções necessárias e planeadas na LPIEFSS <u>Critério de superação:</u> Supera se executar mais 10 (20) relativamente à meta	Relatório de execução da LPIEFSS e verificação no documento designado de PDS mensalmente submetido à Tutela	1- Posto Territorial de Barrancos; 2- GIPS Bragança; 3- Posto Territorial da Costa da Caparica; 4- Posto Territorial de Lagos; 5- Posto Territorial de Medas; 6- Posto Territorial de Mondim de Bastos; 7- Torres de Vigilância de incêndios florestais GNR; 8- Posto Territorial do Livramento; 9- Carreira de Tiro de Macedo de Cavaleiros; 10- Divisão Policial de Elvas; 11- Comando Distrital da PSP de Leiria
Ind. 3 - Métrica: Nº dias necessários para elaborar o Plano Estratégico de aquisições de bens/serviços a tramitar em 2022, contados a partir de 1 de janeiro. <u>Critério de superação:</u> 21 dias úteis antes da meta	Documento elaborado e comunicado superiormente	Documento enviado por email a 30.11.2021
Ind.4 - Métrica: nº de dias necessários para elaborar os três Programas QFP, contado partir de 1 de janeiro. <u>Critério de superação:</u> 11 dias antes do que o estabelecido na meta	Sistema de informação da COM SFC2014	E-mail enviado pela SIGMAI à COM a 28/06/2021
Ind. 5 - - Métrica: nº de dias dias úteis necessários para submeter relatório de previsão contados a partir da data determinada pela DGO <u>Critério de superação:</u> 1 dia útil antes da meta (4)	Plataforma DGO	Sistema on line da DGO/e-mails DGO

Indicadores	Fontes de verificação	Evidências
Ind.6 - Métrica: Número de relatório elaborados /Número de relatórios planeados. <u>Critério de superação:</u> supera se mais 1 do que o estabelecido na meta (13)	Relatórios	Relatórios mensais do COSI e no processo das autárquicas 2021. Foram apresentados relatórios resultantes do trabalho OSINT no processo das autárquicas 2021
Ind. 7 - Métrica: Nº de sistemas computacionais com disponibilidade em oeiras e contumil /nº de sistemas computacionais com disponibilidade planeada em oeiras e contumil X100 <u>Critério de superação:</u> supera se executar mais 1% da disponibilidade do que estabelecido na meta (99%)	Microsoft Sístems Operation Manager - SCOM (Ferramenta usada nos 2 datacenters e que monitoriza a disponibilidade dos sistemas computacionais.)	Métricas registadas nos sistemas de monitorização SCOM
Ind. 8 - Métrica: Nº de reuniões do Conselho JAI realizadas\ Nº de reuniões do Conselho JAI planeadas. <u>Critério de superação:</u> Supera se realizar 1 Conselho JAI Extraordinário	https://www.consilium.europa.eu	https://www.2021portugal.eu/pt/eventos/presidency-event-informal-video-conference-of-home-affairs-ministers/ https://www.consilium.europa.eu/pt/meetings/jha/2021/03/12/ https://www.consilium.europa.eu/pt/meetings/fac/2021/03/15/ https://www.consilium.europa.eu/pt/meetings/jha/2021/06/07-08/
Ind.9 - Métrica: Nº de documentos orientadores de política europeia para a AI adotados\ Nº de documentos orientadores de política europeia para a AI planeados . <u>Critério de superação:</u> Supera se apresentar mais 1 documento orientador do que estabelecido na meta (5)	https://www.consilium.europa.eu	Anexo 3 do Balanço MAI (compilação de todos os documentos adotados), disponível em : https://www.sg.mai.gov.pt/ppue21/Documents/Balan%C3%A7o%20PPUE%20MAI_30JUNHO2021.pdf

Indicadores	Fontes de verificação	Evidências
Ind. 10 - <u>Métrica</u>: N.º de processos que sejam tramitados e ou regularizados / N.º de processos já planeados e entretanto identificados <u>Critérios de Superação</u>: Supera se executar mais 10 (40) relativamente à meta	Plataforma SIIE, Documentos de reporte à tutela, Listas de pendentes com a DGTF, Aplicação SIGMAIPAT	Arrendamentos: 1- CF do Posto Territorial de Mação; 2- CF do CMD do PT da Guia – Leiria; 3- CF do destacamento de Faro; 4- CF do PT de Mesão Frio; 5- CF do 2.º Comd. Do CMD Regional dos Açores - PSP; 6- CF PT Castanheira de Pêra; 7- CF do Comandante Distrital do Comando de Braga – PSP; 8- CF do CMD do Dest. Terr. de Vila Nova de Gaia – GNR; 9- Esquadra De Ourém PSP; 10- CF 2º Comandante Distrital da PSP de Castelo Branco; 11- PSP COMETLIS – Moscavide; Devolução de imóveis: 1-Antigo Posto Territorial de Paço de Sousa; 2- Quartel da Telheiros da Ajuda – Grupo Cinotécnica; 3- Quartel da Junqueira - Posto Fraco; Cedências: 1- Lar Júlio Alcântara Botelho – Elvas; 2- Ala Oriental Praça do Comércio – ACNUR; 3- Ex-Posto Fiscal de Mindelo, ex-Guarda Fiscal - Vila do Conde – GNR; Permutas de Imóveis: 1. Castelo do Queijo – Matosinhos – edifício de Castelo do Queijo – GNR – UAF; 2. Quinta da Bela Vista - Porto – permuta de imóveis com a ESTAMO S.A. Outros assuntos: 1- Instalações Porto - Escola Básica Ramalho Ortigão; 2- Acordo de cedência do Posto Territorial da GNR da Ericeira; Protocolos: 1- Antigo Edifício da Alfândega - Vila Real de Santo António; 2- PT da GNR, de Alfândega da Fé; 3- Adenda ao Protocolo do PT da GNR de Cinfães; Rentabilização: 1- Avaliação e certificação do Posto Fiscal Costa do Prado – Aveiro – Cedência de Utilização; 2- Avaliação e certificação do Edifício Ex-SEF Norte; 3- Avaliação e certificação do Convento das Convertidas; 4- Avaliação e certificação do Quartel de Elvas (UAF); 5- Avaliação e certificação da Esquadra da PSP de Trânsito/Centro Instruções de Oeiras; 6- Avaliação e certificação do Subdestacamento Fiscal de Lagos; 7- Avaliação e certificação do Instalações de mercadoria apreendida na Amieira e Posto Territorial da GNR; 8- Posto da Fuzeta – Faro;
Ind. 11 - <u>Métrica</u>: Nº de processos jurídicos administrativos com parecer ou proposta/Nº total de processos jurídicos administrativos <u>Critérios de superação</u>: Supera se realizar mais 1 processo do que o estabelecido na meta (801)	DSAJCPL - Listas de distribuição de processos ao técnicos; DCO - Nº de decisões condenatórias.	Relatórios anuais de 2021. 1114 (DCO) e 423 (DSAJCPL)

Indicadores	Fontes de verificação	Evidências
Ind. 12 - Métrica: nº de dias necessários para proceder à descrição contados a partir de 1 de janeiro <u>Critérios de Superação:</u> Supera se 22 dias úteis antes da meta (231 dias, 30-11-2021)	Base de dados de Arquivo Histórico (Archevo) https://agc.sg.mai.gov.pt/	Base de dados de Arquivo Histórico (Archevo) https://agc.sg.mai.gov.pt/ . Em outubro foram integrados na DDA mais dois funcionários que ficaram alocados a este objetivo, diminuindo assim a quantidade de dias necessários para efetuar esta tarefa.
Ind. 13 - Métrica: N.º de ações/dinâmicas de desenvolvimento organizacional/ identidade organizacional Implementadas\N.º de ações/dinâmicas de desenvolvimento organizacional/ identidade organizacional previstas <u>Critério de superação:</u> Supera se implementar mais 1 (3) relativamente à meta	Relatório avaliação	Seminários/encontros realizados durante 2021 no âmbito do Planeamento e Avaliação; Grupo
Ind. 14 - Métrica: N.º de ações implementadas no âmbito da igualdade de género\N.º de ações no âmbito da igualdade de género planeadas <u>Critério de superação:</u> Supera se implementar mais 1 (3) relativamente à meta	Relatório avaliação	2 ações de formação realizadas em setembro e outubro para todo o universo MAI
Ind. 15 - Métrica: N.º de ações de responsabilidade social dinamizadas\ N.º de ações de responsabilidade social planeadas <u>Critério de superação:</u> Supera se implementar mais 1 (3) relativamente à meta	Relatório avaliação	Emails de divulgação
Ind. 16 - Métrica: Nº de divulgações em matéria de Recursos Humanos realizadas/ Nº de divulgações em matéria de Recursos Humanos planeadas <u>Critério de superação:</u> Supera se implementar mais 1 (4) relativamente à meta	Relatório avaliação	Emails de divulgação; documentos enquadradores
Ind. 17 - Métrica: N.º de iniciativas anuais de promoção e bem-estar realizadas/N.º de iniciativas anuais de promoção e bem-estar planeadas <u>Critérios de Superação:</u> Supera se efetuar mais 6 iniciativas do que as estabelecidas na meta (30)	Relatório de evento/smartdocs	Correio Eletrónico Smartdocs 12 iniciativas realizadas em 2021. Nota: este é um objetivo SIADAP 3, partilhado, estende-se por 2 anos, pelo que as restantes iniciativas foram agendadas para 2022.
Ind.18 - Métrica: (N.º de atividades implementadas ÷ N.º de atividades previstas no plano de implementação) x 100 <u>Critérios de Superação:</u> Supera se implementar mais 10% (100%) relativamente à meta	Relatório avaliação	Reuniões, protocolos de comunicação de dados entre a SGMAI e as diferentes entidades fonte
Ind. 19 - Métrica: N.º de disponibilizações realizadas 1 mês antes/nº de disponibilizações planeadas 1 mês antes <u>Critérios de superação:</u> Supera de disponibilizar 1 mês antes da meta (2 meses)	Execução dos testes e ensaios eleitorais	Sistemas disponíveis para os testes
Ind.20 – Métrica: nº de dias de antecipação necessários para a operacionalização <u>Critérios de superação:</u> supera se antecipar 2 dias antes da meta (17 dias)	Relatório final dos processos eleitorais	Plano de execução das autárquicas 2021 da SGMAI/AE
Ind.21 – Métrica: nº de semanas necessárias para implementar as funcionalidades do projeto Eu-Eleitos contadas a partir de 1 de janeiro. <u>Critério de superação:</u> Supera se implementar 7 semanas antes da meta (45 semanas)	Funcionalidade disponível ao cidadão	Foi disponibilizado o site eueleitor.mai.gov.pt , com a implementação das funcionalidades previstas para esta fase.

Alinhamento Objetivos Estratégicos e Operacionais

Objetivo Operacional	OE 1	OE 2	OE 3	OE 4	OE 5	OE 6
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 - Melhorar qualitativamente o acompanhamento, avaliação e controlo da atividade financeira das entidades, serviços e organismos da AI						
OO4 -Garantir a operacionalidade dos sistemas tecnológicos no MAI						
OO5 Planear e preparar as reuniões do Conselho da EU nas áreas da Administração Interna na Presidência Portuguesa						
OO6 Contribuir para o aperfeiçoamento do modelo de governo interno, reforçando a função organização, planeamento e controlo						
OO7 Contribuir para a adoção de medidas promotoras da participação e da motivação dos trabalhadores						
OO8 Contribuir para a simplificação Administrativa no MAI						

JUSTIFICAÇÃO DOS DESVIOS	
Indicador 2	1- Posto Territorial de Barrancos; 2- GIPS Bragança; 3- Posto Territorial da Costa da Caparica; 4- Posto Territorial de Lagos; 5- Posto Territorial de Medas; 6- Posto Territorial de Mondim de Bastos; 7- Torres de Vigilância de incêndios florestais GNR; 8- Posto Territorial do Livramento; 9- Carreira de Tiro de Macedo de Cavaleiros; 10- Divisão Policial de Elvas; 11- Comando Distrital da PSP de Leiria
Indicador 4	E-mail enviado pela SGMAI à COM a 28/06/2021
Indicador 6	Relatórios mensais do COSI e no processo das autárquicas 2021. Foram apresentados relatórios resultantes do trabalho OSINT no processo das autárquicas 2021
Indicador 7	Não houve registo de períodos de indisponibilidades não programados em 2021. Métricas registadas nos sistemas de monitorização SCOM
Indicador 8	Foram realizadas 4 reuniões: https://www.2021portugal.eu/pt/eventos/presidency-event-informal-video-conference-of-home-affairs-ministers/ https://www.consilium.europa.eu/pt/meetings/jha/2021/03/12/ https://www.consilium.europa.eu/pt/meetings/fac/2021/03/15/ https://www.consilium.europa.eu/pt/meetings/jha/2021/06/07-08/
Indicador 9	Foram adotados 14 documentos

JUSTIFICAÇÃO DOS DESVIOS

Indicador 10	Arrendamentos: 1- CF do Posto Territorial de Mação; 2- CF do CMD do PT da Guia – Leiria; 3- CF do destacamento de Faro; 4- CF do PT de Mesão Frio; 5- CF do 2.º Comd. Do CMD Regional dos Açores - PSP; 6- CF PT Castanheira de Pêra; 7- CF do Comandante Distrital do Comando de Braga – PSP; 8- CF do CMD do Dest. Terr. de Vila Nova de Gaia – GNR; 9- Esquadra De Ourém PSP; 10- CF 2º Comandante Distrital da PSP de Castelo Branco; 11- PSP COMETLIS – Moscavide; Devolução de imóveis: 1-Antigo Posto Territorial de Paço de Sousa; 2- Quartel da Telheiros da Ajuda – Grupo Cinotécnica; 3- Quartel da Junqueira - Posto Fraco; Cedências: 1- Lar Júlio Alcântara Botelho – Elvas; 2- Ala Oriental Praça do Comércio – ACNUR; 3- Ex- Posto Fiscal de Mindelo, ex-Guarda Fiscal - Vila do Conde – GNR; Permutas de Imóveis: 1. Castelo do Queijo – Matosinhos – edifício de Castelo do Queijo – GNR – UAF; 2. Quinta da Bela Vista - Porto – permuta de imóveis com a ESTAMO S.A. Outros assuntos: 1- Instalações Porto - Escola Básica Ramalho Ortigão; 2- Acordo de cedência do Posto Territorial da GNR da Ericeira; Protocolos: 1- Antigo Edifício da Alfândega - Vila Real de Santo António; 2- PT da GNR, de Alfândega da Fé; 3- Adenda ao Protocolo do PT da GNR de Cinfães; Rentabilização: 1- Avaliação e certificação do Posto Fiscal Costa do Prado – Aveiro – Cedência de Utilização; 2- Avaliação e certificação do Edifício Ex-SEF Norte; 3- Avaliação e certificação do Convento das Convertidas; 4- Avaliação e certificação do Quartel de Elvas (UAF); 5- Avaliação e certificação da Esquadra da PSP de Trânsito/Centro Instruções de Oeiras; 6- Avaliação e certificação do Subdestacamento Fiscal de Lagos; 7- Avaliação e certificação do Instalações de mercadoria apreendida na Amieira e Posto Territorial da GNR; 8- Posto da Fuzeta – Faro;
Indicador 11	Relatórios anuais de 2021: 1114 (DCO) e 423 (DSAJCPL)
Indicador 12	Em outubro foram integrados na DDA mais dois funcionários que ficaram alocados a este objetivo, diminuindo assim a quantidade de dias necessários para efetuar esta tarefa.
Indicador 13	Foram realizados 3 Seminários/encontros realizados durante 2021 no âmbito do Planeamento e Avaliação; Grupo
Indicador 17	Foram realizadas 12 iniciativas em 2021. Este é um objetivo SIADAP 3, partilhado, estende-se por 2 anos, pelo que as restantes iniciativas foram agendadas para 2022.
Indicador 21	Foi disponibilizado o site eueleitor.mai.gov.pt , com a implementação das funcionalidades previstas para esta fase em 42 semanas.

Anexo II
Monitorização do QUAR SGMAI 2021

SGMAI

SECRETARIA

GERAL

MINISTÉRIO DA ADMINISTRAÇÃO INTERNA

MONITORIZAÇÃO DO DESEMPENHO

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIDADE - QUAR

SGMAI

2021

SEMESTRAL

ANUAL

Ano

Frequência de monitorização

Período em análise

IDG, PARÂMETROS, OBJETIVOS E U.O's

ÍNDICE DESEMPENHO GLOBAL (IDG)

121,02%

PARÂMETROS

TAXA DE REALIZAÇÃO

PESOANO

EFICÁCIA (E)

25%

51,44%

EFICIÊNCIA (e)

25%

28,25%

QUALIDADE (Q)

50%

41,33%

OBJETIVOS OPERACIONAIS (OO)

TAXA DE REALIZAÇÃO

PESOANO

OO1. Objetivo 1

E-60%

103,50%

OO2. Objetivo 2

E-40%

127,22%

OO3. Objetivo 3

e-20%

100,00%

OO4. Objetivo 4

e-25%

109,35%

OO5. Objetivo 5

e-40%

241,67%

OO6. Objetivo 6

e-15%

142,22%

OO7. Objetivo 7

Q-50%

100,00%

OO8. Objetivo 8

Q-50%

105,77%

CONTRIBUTOS DAS UNIDADES ORGÂNICAS

TAXA DE REALIZAÇÃO

ANO

DSGOF

Ind. 5

100,00%

DSUMC

Ind. 3

100,00%

DPIE

Ind. 1

100,00%

DSPCRH

Ind. 13/14/15/16/18

110,00%

DSAICPL

Ind. 11

192,13%

DSGFC

Ind. 4

127,22%

DSRI

Ind. 8/9

241,67%

DSGSIE

Ind. 21

119,23%

DSDRP

Ind. 12/17

81,52%

DSPPi

Ind. 2/10

118,33%

EMSP

Ind. 7/19

101,02%

DSTIC

Ind. 6/20

108,33%

INDICADORES

TAXA DE REALIZAÇÃO

ANO

DESVIO

EXECUÇÃO

N cumpriu

Atingiu

Superou

Indicador 1

OE1 | OO1 | E

M2 | P35%

100,00%

0,00%

X

Indicador 2

OE1 | OO1 | E

M20 | P35%

110,00%

10,00%

X

Indicador 3

OE1 | OO1 | E

M232d | P30%

100,00%

0,00%

X

Indicador 4

OE5 | OO2 | E

M125d | P100%

127,22%

27,22%

X

Indicador 5

OE1 | OO3 | e

M5d | P100%

100,00%

0,00%

X

Indicador 6

OE2 | OO7 | e

M5 | P50%

116,67%

16,67%

X

Indicador 7

OE2 | OO4 | e

M98 | P50%

102,04%

2,04%

X

Indicador 8

OE6 | OO5 | e

M3 | P50%

133,33%

33,33%

X

Indicador 9

OE6 | OO5 | e

M1 | P50%

350,00%

250,00%

X

Indicador 10

OE4 | OO6 | e

M30 | P40%

126,67%

26,67%

X

Indicador 11

OE4 | OO6 | e

M800 | P30%

192,13%

92,13%

X

Indicador 12

OE4 | OO6 | e

M253d | P30%

113,04%

13,04%

X

Indicador 13

OE4 | OO7 | Q

M2 | P20%

150,00%

50,00%

X

Indicador 14

OE4 | OO7 | Q

M2 | P20%

100,00%

0,00%

X

Indicador 15

OE4 | OO7 | Q

M2 | P40%

100,00%

0,00%

X

Indicador 16

OE4 | OO7 | Q

M3 | P20%

100,00%

0,00%

X

Indicador 17

OE4 | OO7 | Q

M24 | P20%

50,00%

-50,00%

X

Indicador 18

OE1 e 3 | OO8 | e

M90 | P20%

100,00%

0,00%

X

Indicador 19

OE1 e 3 | OO8 | e

M1m | P25%

100,00%

0,00%

X

Indicador 20

OE1 e 3 | OO8 | e

M15d | P25%

100,00%

0,00%

X

Indicador 21

OE1 e 3 | OO8 | e

M52 s | P30%

119,23%

19,23%

X

RECURSOS HUMANOS E FINANCEIROS

RECURSOS HUMANOS

PONTOS EXECUTADOS

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

448

Técnico/a Superior - (inclui especialistas de informática e inspetores)

139

12

1 668

1 068

Coordenador/a Técnico/a - (inclui chefes de secção)

1

9

9

9

Assistente Técnico/a - (inclui técnicos de informática)

86

8

688

464

Assistente operacional

26

5

130

85

Total

287

70

3 075

2 174

RECURSOS FINANCEIROS

PONTOS EXECUTADOS

DESIGNAÇÃO

PLANEADOS

EXECUTADOS

DESVIO

Orçamento de funcionamento

50 576 819,00

54501364,56

3 924 545,56

Despesas com Pessoal

8 923 452,00

6 473 629,37

-2 449 822,63

Aquisições de Bens e Serviços

13 958 577,00

12 392 017,56

-1 566 559,44

Juros e Outros Encargos

0,00

1 079,92

1 079,92

Transferências correntes

8 361 665,00

24638326,70

16 276 661,70

Outras despesas correntes

16 146 620,00

9903821,71

-6 242 798,29

Despesas de capital

3 186 505,00

1092489,30

-2 094 015,70

Orç. Projetos (Ex-PIDDAC)

96 043 242,00

48978211,30

-47 065 030,70

Total (OF+PIDDAC+Outros)

146 620 061,00

103479575,86

-43 140 485,14

LEGENDA

M: meta

P: peso

Tx. R: Taxa de Realização

Desvio: face à meta anual

COMENTÁRIOS

Analisando os indicadores, percebemos que dos 21 indicadores, 20, correspondendo a 95,24% do total de indicadores, apresentam taxas de realização iguais ou superiores a 100% e 1 indicador, correspondendo a 4,76%, apresenta execução entre os 50% e os 100%. Não existem indicadores com taxas de realização abaixo dos 50%.

ANÁLISE DE INDICADORES

ANO 2021

SUPERA

11

CUMPRE

9

NÃO CUMPRE

1

Σ

21

Anexo III

Balanço Social da SGMAI 2021



BS

2021

Balanco Social

Ficha técnica:

Título:

Balanço Social 2021

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, 2022

Índice

1.	Enquadramento.....	1
1.1.	Contexto e Objetivos.....	1
1.2.	Caracterização da SGMAI	2
1.2.1.	Missão, visão e valores.....	2
1.2.2.	Atribuições	3
1.2.3.	Organização.....	4
1.2.4.	Serviços Prestados.....	4
2.	Recursos humanos da SGMAI	5
2.1.	Evolução do Número de Trabalhadores.....	5
2.2.	Evolução do número de trabalhadores por ano.....	7
2.3.	Caracterização dos trabalhadores	9
2.3.1.	Trabalhadores segundo o género	9
2.3.2.	Trabalhadores segundo a modalidade de vinculação	11
2.3.3.	Trabalhadores por cargo e carreira.....	11
2.3.4.	Estrutura Etária	13
2.3.5.	Antiguidade na Função Pública	15
2.3.6.	Caracterização segundo a estrutura habilitacional.....	16
2.3.7.	Trabalhadores portadores de deficiência	17
2.4.	Movimentos de trabalhadores	17
2.4.1.	Admissão/Regresso de Trabalhadores.....	17
2.4.2.	Saída de Trabalhadores	19
2.4.3.	Alteração de situação de trabalhadores	21
2.5.	Modalidades de horário	21
2.5.1.	Assiduidade	22
2.5.1.1.	Absentismo.....	22
2.6.	Formação	24
2.6.1.	Participantes por Género - SGMAI	25
3.	Encargos com pessoal	26
3.1.	Estrutura remuneratória.....	26
3.2.	Total de encargos.....	28
4.	Indicadores de Gestão.....	29

Índice de Quadros

Quadro 1 - Quadro 1 – Mapa de Pessoal por Cargo/Carreira e UO aprovado para 2021	6
Quadro 2 - Número de efetivos por Cargo/Carreira e UO	6
Quadro 3 - Nº de Efetivos por Cargo/carreira e género	12
Quadro 4 - Participações em Formação	24
Quadro 5 - Participantes por Género e Cargo/Categoria.....	25

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Evolução do nº de trabalhadores Planeados por ano	7
Gráfico 2 - Evolução do nº de trabalhadores Planeados e Efetivos por ano	8
Gráfico 3 - Evolução média entre 2016-2021 de Efetivos por cargo/carreira	8
Gráfico 4 - Análise comparativa da evolução do Nº de trabalhadores por UO	9
Gráfico 5 - Distribuição de Trabalhadores por Género em 2021	9
Gráfico 6 - Evolução dos trabalhadores segundo o género por anos	10
Gráfico 7 - Trabalhadores por Modalidade de Vinculação e Género.....	11
Gráfico 8 - Evolução média do número de trabalhadores nos Cargos /Carreiras 2016-2021	13
Gráfico 9 - Estrutura etária da SGMAI em 2021 por género	13
Gráfico 10 - Pirâmide Etária da SGMAI 2021	14
Gráfico 11 - Evolução média das faixas etárias dos trabalhadores efetivos entre 2016 e 2021	15
Gráfico 12 - Antiguidade na Função por Género	15
Gráfico 13 - Estrutura de Antiguidade na função.....	16
Gráfico 14 - Caracterização dos trabalhadores segundo o nível de escolaridade	17
Gráfico 15 - Caracterização das Admissões/Regresso dos trabalhadores	18
Gráfico 16 - Caracterização das Admissões/Regressos por Carreira	19
Gráfico 17 - Caracterização das saídas de trabalhadores por género	20
Gráfico 18 - Caracterização das saídas de trabalhadores por Cargo/Categoria	20
Gráfico 19 - Modalidade de Horário de Trabalho	21
Gráfico 20 - Análise da evolução/variação da Taxa de absentismo	23
Gráfico 21 - Absentismo por motivo	23
Gráfico 22 - Escalões Remuneratórios (FI)	26
Gráfico 23 - Escalões Remuneratórios (%)	27
Gráfico 24 - Remunerações Máximas e Mínimas por Género em dezembro de 2021.....	27
Gráfico 25 - Encargos com Pessoal (%)	28
Gráfico 26 - Distribuição dos suplementos remuneratórios (%).....	28

1. Enquadramento

1.1. Contexto e Objetivos

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 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 tornou-se especialmente crítico nos últimos dois anos em que a crise pandémica revelou em muitos setores e organizações a oportunidade para repensar diferentes dimensões do contexto de trabalho, convidando-nos a refletir sobre o lado positivo dessa adversidade, nomeadamente a flexibilização do trabalho, a possibilidade de repensar os respetivos espaços físicos, bem como, a utilização da tecnologia de forma diferente, permitindo acelerar tendências e processos.

Tal como em 2020, em 2021 na SGMAI o balanço é positivo tanto no ajuste das equipas e das suas lideranças, como das aprendizagens feitas que se avaliam nas dinâmicas internas criadas, sem perda da produtividade e com níveis de desempenho significativos.

Este processo de aprendizagem está longe de ter terminado. No entanto, os resultados já alcançados criam a expectativa de uma mudança organizacional que se planeia determinante para a organização.

1.2. Caracterização da SGMAI

A SGMAI é um organismo com uma dupla vertente de serviço, atuando, com maior ou menor extensão, como prestadora de serviços técnicos, comuns e transversais, aos gabinetes dos Membros do Governo, aos serviços e organismos da Administração Interna e, igualmente, numa dimensão virada para o exterior, num quadro macro, relativo, entre outros, à Administração Eleitoral, às Relações Internacionais, à Gestão dos Fundos Comunitários, à violência doméstica; na implementação de grandes projetos nas áreas das Tecnologias da Informação e da Comunicação e ainda, num âmbito mais micro, designadamente, nos 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.

1.2.1. Missão, visão e valores

Visão

Pretende-se que a SGMAI seja um serviço no âmbito do MAI que sustenta a sua atividade na satisfação das necessidades e expectativas das partes interessadas e no respeito pelos princípios éticos próprios da Administração Pública.



Missão

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

Valores

Qualidade: Trabalhar para superar as expectativas dos clientes da organização e oferecer continuamente um serviço que satisfaça as necessidades destes;

Inovação: Procurar novas soluções para responder aos desafios diários. Valorizar o espírito inovador e a iniciativa individual e manter canais abertos para implementar novos métodos de trabalho, abordagens e metodologias;

Rigor: Assegurar um desempenho com elevados níveis de profissionalismo e competência, com o empenho na procura de soluções eficazes e eficientes para alcançar objetivos;

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

1.2.2. Atribuições

Nos termos do seu diploma orgânico 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:

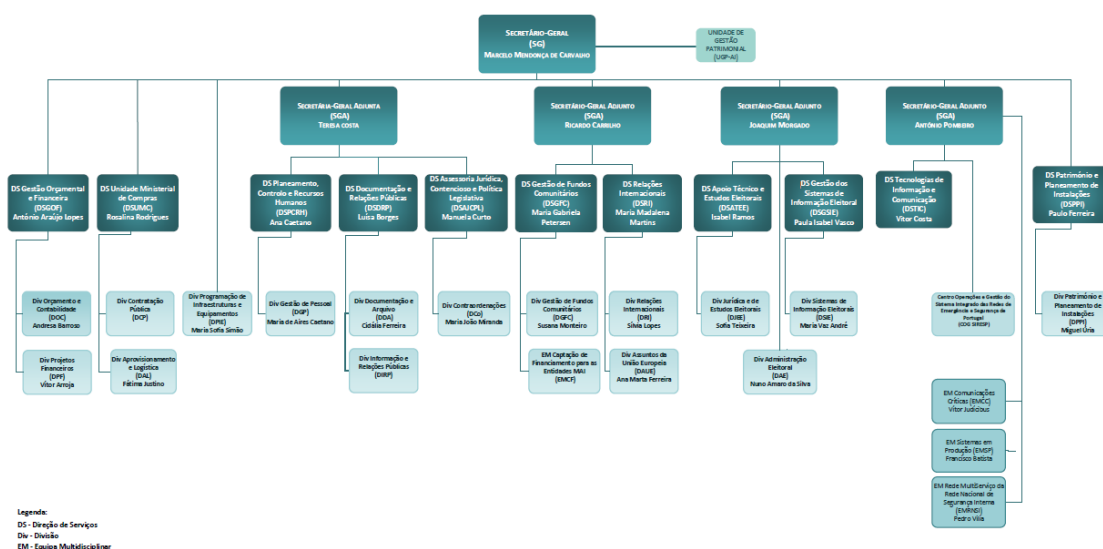
- Acompanhamento, avaliação e controlo das atividades financeira e orçamental das entidades, serviços e organismos;
- Prestação de serviços comuns no quadro do exercício de funções transversais;
- Elaboração anual do Plano de Compras do Ministério (PCM), procedendo, junto dos serviços e organismos da 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.

1.2.3. 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, 18 unidades orgânicas flexíveis e 3 equipas multidisciplinares, coordenadas por Diretores de Serviço, Chefes de Divisão e Chefes de Equipa.

As unidades orgânicas nucleares e flexíveis, bem como as respectivas dependências hierárquicas estão organizadas da seguinte forma:



1.2.4. Serviços Prestados

No âmbito das suas atribuições, a SGMAI presta um conjunto alargado de serviços que têm, igualmente, um conjunto diversificado de destinatários.

Por forma a diminuir a complexidade na intervenção em temáticas tão variadas e garantir a coesão na intervenção, estão definidos procedimentos e consequentemente circuitos de comunicação diferenciados, conforme o quadro seguinte, onde são apresentados os clientes, os serviços prestados e os meios de comunicação:

Estrutura Dirigente SGMAI	Colaboradores SGMAI	Gabinetes Ministeriais	ANSR	Outros organismos AI	Cidadão / Empresa	Outras entidades AP
• Serviços prestados - Coordenação dos serviços técnico administrativo, recursos humanos, financeiros, logísticos, jurídicos, relações públicas, qualificação, inovação, qualidade, e controlo orçamental. • Meios de comunicação - Reuniões de dirigentes; Relatórios de monitorização semestrais e anuais; Reuniões face-to-face.	• Serviços prestados - Recursos humanos, financeiros, logísticos, jurídicos, relações públicas, qualificação, inovação, qualidade, controlo orçamental e iniciativas de responsabilidade social. • Meios de comunicação - Inquéritos de satisfação e clima organizacional; Avaliação de desempenho e 'feedback'; Intranet e internet.	• Serviços prestados - Apoio técnico administrativo, recursos humanos, financeiros, logísticos, jurídicos, relações públicas, qualificação, inovação, qualidade e controlo orçamental. • Meios de comunicação - Relatórios e outros 'outputs' de apoio técnico; Reuniões face-to-face.	• Serviços prestados - Apoio técnico administrativo, recursos humanos, financeiros, logísticos, jurídicos, relações públicas, qualificação, inovação, qualidade, execução e controlo orçamental. • Meios de comunicação - Modelos de relacionamento Relatórios e outros 'outputs' de apoio técnico; Indicadores de gestão de apoio à decisão; Reuniões face-to-face.	• Serviços prestados - Contratação Pública, Qualificação, qualidade, relações públicas, controlo orçamental, Parcerias em projetos específicos. • Meios de comunicação - Inquéritos de satisfação 'Outputs' de apoio ao controlo orçamental; Indicadores de gestão de apoio à decisão; Reuniões face-to-face Plataformas colaborativas.	• Serviços prestados - Angariação de receitas, Modalidades afins do jogo de fortuna ou azar, registo de cartões de identidade. • Meios de comunicação - Inquéritos de satisfação; Mecanismos de reclamação e sugestão; Canais de Apoio (telefone, e-mail); Atendimento presencial.	• Serviços prestados - Projetos de Benchmarking, sistema de reporte e feedback. • Meios de comunicação - Participação em grupos de trabalho; Partilha de informação e experiência.

2. Recursos humanos da SGMAI

2.1. Evolução do Número de Trabalhadores

Atendendo ao planeamento do efetivo para 2021, 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 o mesmo número de necessidades que em 2020, distribuídos pelas diferentes Unidades Orgânicas (UO's) da seguinte forma:

Quadro 33 - Mapa de Pessoal por Cargo/Carreira e UO aprovado para 2021

Carreiras	Direção Superior	Direção Intermédia	Técnico Superior (TS)	Consultores	Informáticos	Assistente Técnico (AT)	Assistente Operacional (AO)	Total por UO	% UO
UO									
Direção	5		1	4		5	7	22	7,7
DSGOF		3	12			9	1	25	8,7
DSUMC		3	9			9	2	23	8,0
DSPCRH		2	11			12	2	27	9,4
DSDRP		3	13			13	8	37	12,9
DSAJCP		2	18			6	1	27	9,4
DSGFC		2	18			2	1	23	8,0
DSRI		2	21			1		24	8,4
DSATEE		2	6			2		10	3,5
DSGSIE		2	1		5	5		13	4,5
DAE		1	2			7	3	13	4,5
DSPPI		2	18			2		22	7,7
DPIE		1						1	0,3
DSTIC		1	1		11	2	1	16	5,6
Eq. Multid.		4						4	1,4
Total de RH	5	30	131	4	16	75	26	287	100
% do Total	1,7	10,5	45,6	1,4	5,6	26,1	9,1	100	-

A 31 de dezembro de 2021, os efetivos por UO distribuíram-se da seguinte forma:

Quadro 34 - Número de efetivos por Cargo/Carreira e UO

UO	Direção Superior	Direção Intermédia	Técnico Superior (TS)	Consultores	Informáticos	Assistente Técnico (AT)	Assistente Operacional (AO)	Total por UO	Desvio Planeado/Executado
DIREÇÃO	5	0		2		5	5	17	-0,2
DSGOF		3	9			5	1	18	-0,3
DSUMC		2	4			5		11	-0,5
DSPCRH		2	4			10	2	18	-0,3
DSDRP		3	12			7	4	26	-0,3
DSAJCPL		2	12			7		21	-0,2
DSGFC		2	12			1		15	-0,3
DSRI		2	15			1		18	-0,3
DSATEE		2	3			2		7	-0,3
DSGSIE		2			5	2		9	-0,3
DAE		1				3	5	9	-0,3
DSPPI		2	11			1		14	-0,4
DPIE		1						1	0,0
DSTIC		1	1		7	2		11	-0,3
Eq. Multidis.		3						3	-0,3
Total RH	5	28	83	2	12	51	17	198	-0,3
Total (Desvio Planeado/Executado)	0,0	-0,1	-0,4	-0,5	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3	-

A percentagem de efetivos executada, face ao planeado foi de 69%, verificando-se que a UO que apresentou um maior desvio foi a DSUMC (-0,5), seguida pela DSPPI (-0,4). A maioria das restantes UO's apresentou um desvio de -0,3.

Por Cargo/Categoria, foi ao nível dos Consultores que se verificou um maior desvio (-0,5), seguido pela categoria dos Técnicos Superiores (-0,4).

Este desvio negativo, que aliás mantêm a tendência dos últimos anos, está diretamente relacionado com a dificuldade de recrutamento e de uma taxa de mobilidade dos RH elevada.

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 7 anos, o que permite verificar que a curva tem sofrido aumentos e reduções de um ano para o outro, verificando-se globalmente, em média uma variação neste período de tempo, de -0,25.

Gráfico 21 - Evolução do nº de trabalhadores Planeados por ano

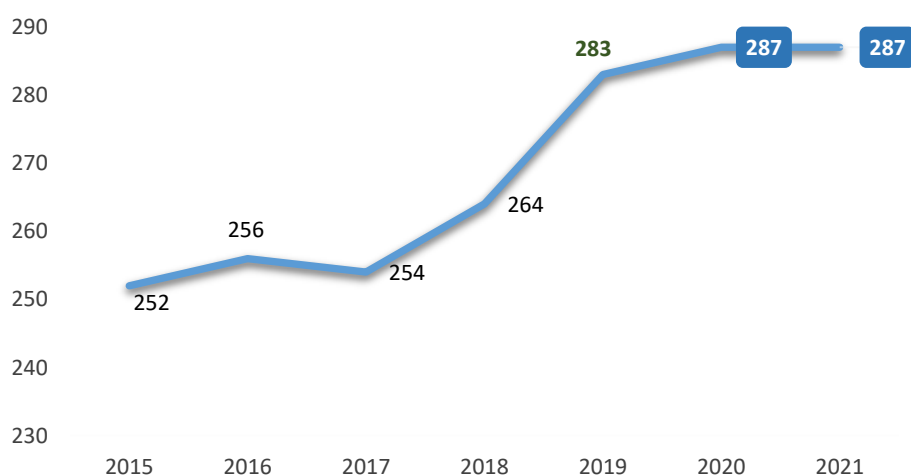
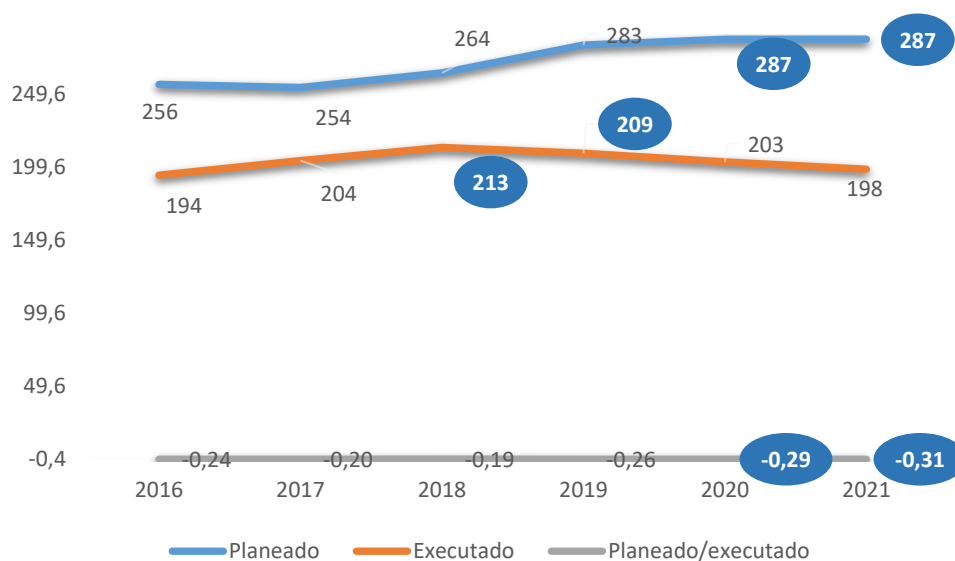


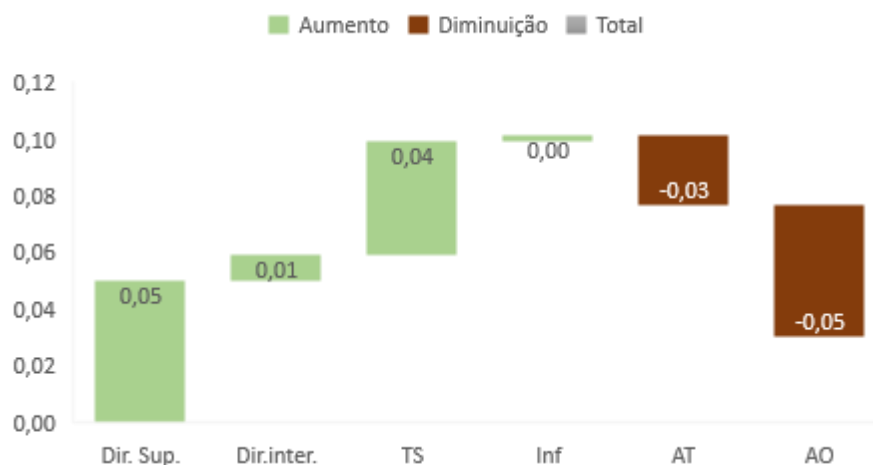
Gráfico 22 - Evolução do nº de trabalhadores Planeados e Efetivos por ano



De acordo com o Gráfico 2, nos últimos 6 anos, o período temporal em que se verificaram em média os maiores desvios entre o número de trabalhadores planeados e o número de efetivos a 31 de dezembro, foi 2021, com menos 0,31% e 2020, com menos 0,29%, correspondendo o desvio menos significativo ao ano de 2018, com menos 0,19%.

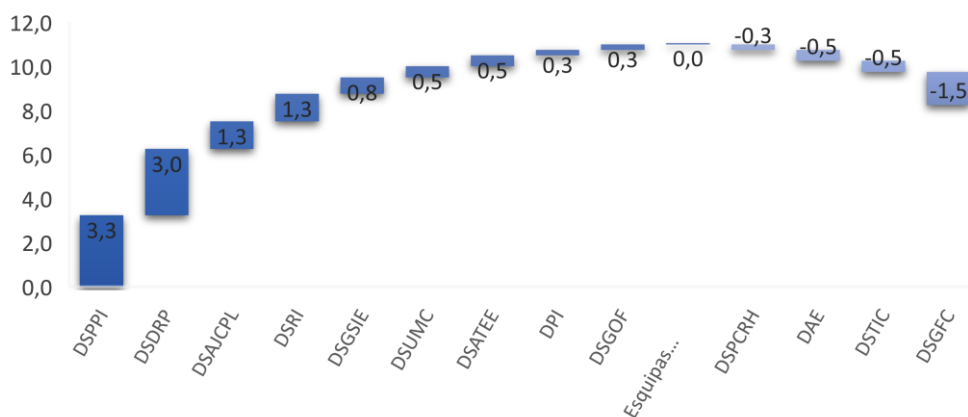
Na análise por categoria - Gráfico 3, nos últimos 6 anos registou-se, em média, uma maior perda de Assistentes Operacionais (AO) menos 0,05, seguido dos Assistentes Técnicos, em média com menos 0,03. os restantes cargos/categorias verificou-se em média que aumentaram ou estabilizaram, como é o caso dos Técnicos Superiores.

Gráfico 23 - Evolução média entre 2016-2021 de Efetivos por cargo/carreira



Ainda e ao nível do crescimento das diferentes Unidades Orgânicas, nestes últimos 6 anos, o Gráfico 4 identifica a respetiva média de 8,5, sendo que as UO's que mais cresceram foram a DSDRP, a DSAJCPL e a DSRI, e as que apresentam um crescimento menor foram a DSGFC, a DAE, a DSTIC e a DSPCRH.

Gráfico 24 - Análise comparativa da evolução do Nº de trabalhadores por UO

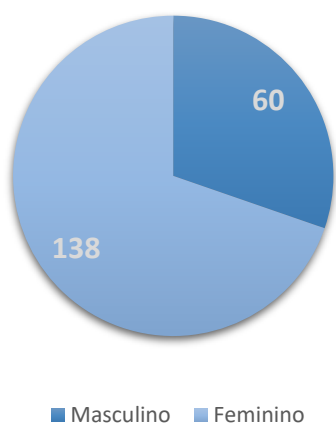


2.3. Caracterização dos trabalhadores

A informação apresentada nos pontos seguintes tem como objetivo permitir a definição do perfil dos trabalhadores da SGMAI, por forma, a apoiar as decisões estratégicas nesta área.

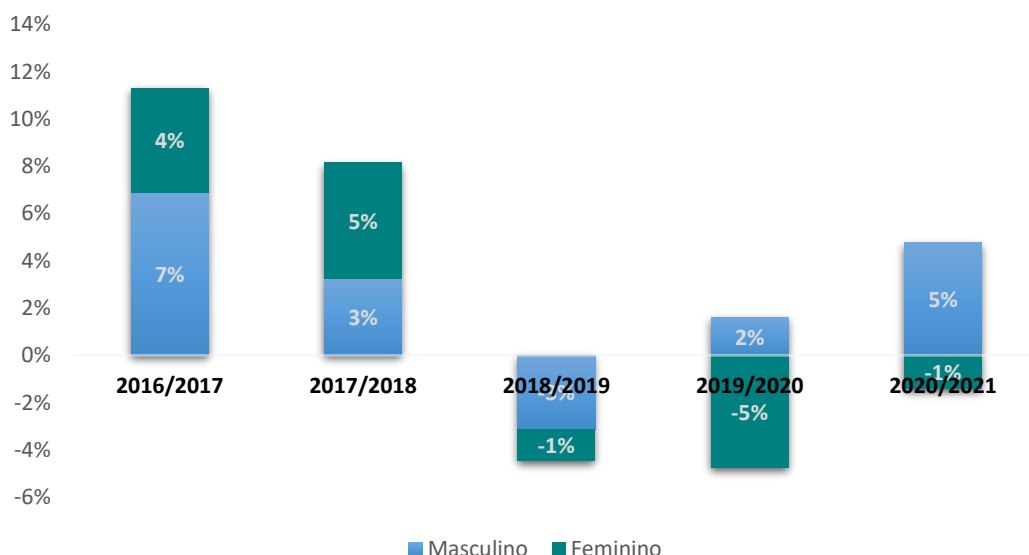
2.3.1. Trabalhadores segundo o género

Gráfico 25 - Distribuição de Trabalhadores por Género em 2021



O Gráfico 6, apresenta a evolução dos trabalhadores da SGMAI, em exercício efetivo de funções, segundo o género e por ano, nos últimos cinco anos.

Gráfico 26 - Evolução dos trabalhadores segundo o género por anos



Da leitura do Gráfico anterior constata-se um acréscimo equilibrado no número de trabalhadores de ambos os géneros, desde 2016 até 2020.

No entanto, esta tendência alterou-se em 2021, existindo uma diminuição de 5 trabalhadores em relação ao ano anterior, que se espelhou de igual modo em ambos os grupos, com menos 3 trabalhadores do género feminino e 2 do género masculino.

A 31 de dezembro de 2021, existiam 138 trabalhadores em exercício de funções do género feminino, o que representa 69,6% do universo da organização e 60 trabalhadores do género masculino, que representam 30,3% do universo total.

A taxa média de feminização da SGMAI é de 69,7%, de acordo com o quadro abaixo, mantendo-se tendencialmente estável no período em análise.

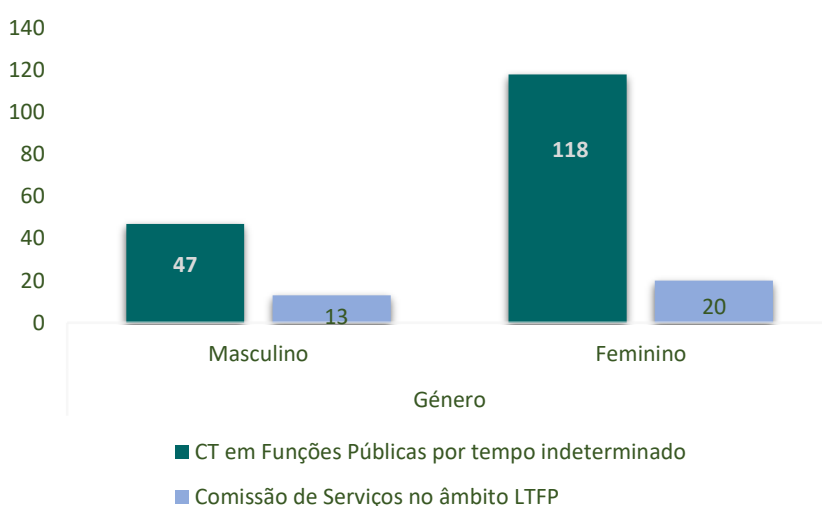
Taxa de Feminização

Anos	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Taxa de Feminização (%)	70,1	69,6	70,0	70,3	69	69,7

2.3.2. Trabalhadores segundo a modalidade de vinculação

No que concerne à caracterização dos trabalhadores, segundo a modalidade de vinculação à Administração Pública, o Gráfico 7 permite-nos verificar que, à semelhança do ocorrido no 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, d em comissão de serviço no âmbito da LVCR.

Gráfico 27 - Trabalhadores por Modalidade de Vinculação e Género



Em termos percentuais, os valores de 2021, iguais aos de 2020, demonstram uma inversão na tendência existente desde 2018, de acréscimo anual, na casa dos 0,1%, tanto em relação aos trabalhadores em regime de contrato de trabalho em funções públicas, como no número de trabalhadores em comissão de serviço no âmbito da LVCR.

2.3.3. Trabalhadores por cargo e carreira

O Quadro 3 e o Gráfico 8, espelham a caracterização dos trabalhadores em exercício de funções segundo o cargo/carreira em que se encontram integrados, nomeadamente:

Quadro 3 a divisão dos trabalhadores por cargo/carreira em 2021; Gráfico 8, a comparação do número de trabalhadores integrados em carreiras, nos últimos 6 anos.

Quadro 35 - Nº de Efetivos por Cargo/carreira e género

Cargo/Categoria/Função	Nº de Efetivos	Feminino	Masculino	Taxa de Feminização
SG	1	0	1	0,0
SGA	4	1	3	25,0
DS	13	8	5	61,5
CD	15	11	4	73,3
TS	85	55	30	64,7
Informáticos	12	7	5	58,3
AT	51	46	5	90,2
AO	17	10	7	58,8
Totais	198	138	60	69,7

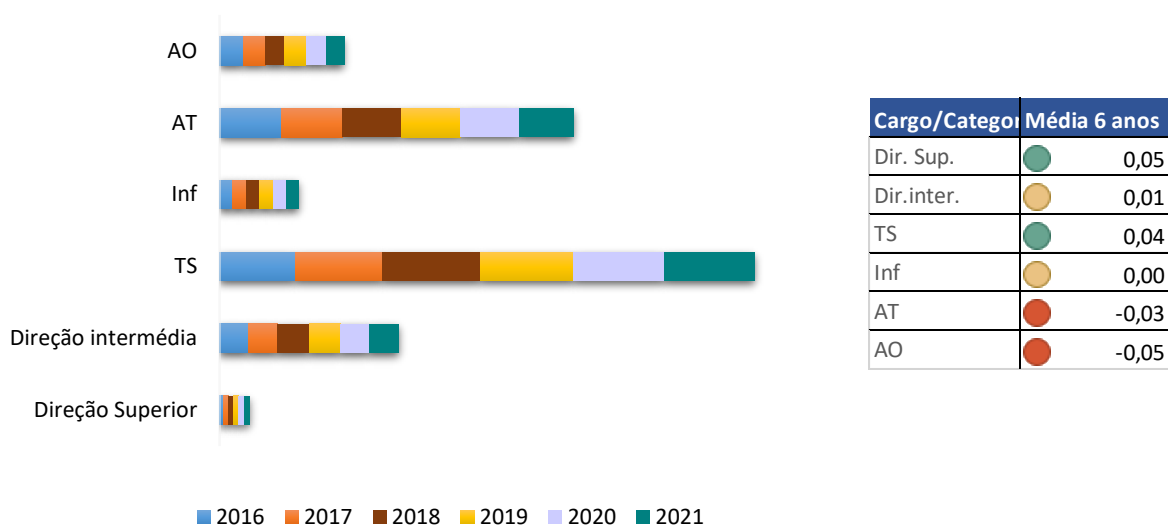
Relativamente à caracterização dos efetivos por cargo/carreira, verifica-se que as carreiras que registam o maior número de trabalhadores em 2021 são as de Técnico Superior e de Assistente Técnico, que representam, respetivamente, 42,9% e 25,7 % do total de trabalhadores em exercício de funções na SGMAI.

Relativamente à taxa de feminização é na carreira dos Assistentes Técnicos e no cargo de Chefe de Divisão que se regista a percentagem de mulheres mais elevada, respetivamente 90,2% e 73,3%.

Comparativamente com os seis anos anteriores, Gráfico 8, podemos verificar que existe um aumento em média da representatividade dos Técnicos Superiores, e dos dirigentes superiores e uma redução da representatividade dos Assistentes Técnicos e, especialmente, dos Assistentes Operacionais.

Todavia a evolução dos cargos/carreiras na SGMAI, tem-se mantido bastante constante, não se verificando subidas ou descidas bruscas no número de trabalhadores que as integram.

Gráfico 28 - Evolução média do número de trabalhadores nos Cargos /Carreiras 2016-2021



2.3.4. Estrutura Etária

No que concerne à caracterização dos efetivos da SGMAI, atendendo ao seu nível etário, pode verificar-se, pelo Gráfico 9, que apenas 1 trabalhador do género masculino se encontra no intervalo de idades 25 aos 29 anos, correspondendo a 0,5 % do total dos efetivos, sendo que, no extremo oposto, entre os 65 e os 69 anos, se encontram 11 trabalhadores, o que correspondente a 5,6 % do total dos efetivos.

O Nível Etário Médio é de 52 anos, valor ligeiramente superior ao verificado em 2021 (51 anos).

Gráfico 29 - Estrutura etária da SGMAI em 2021 por género

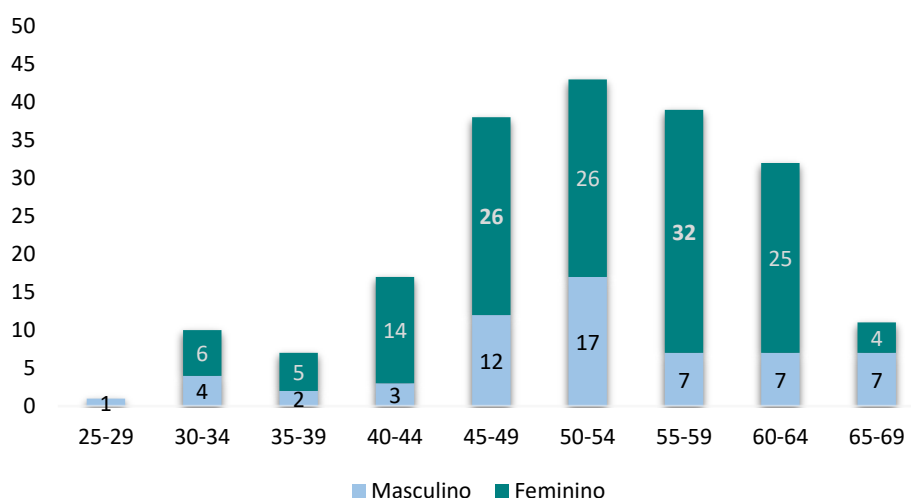
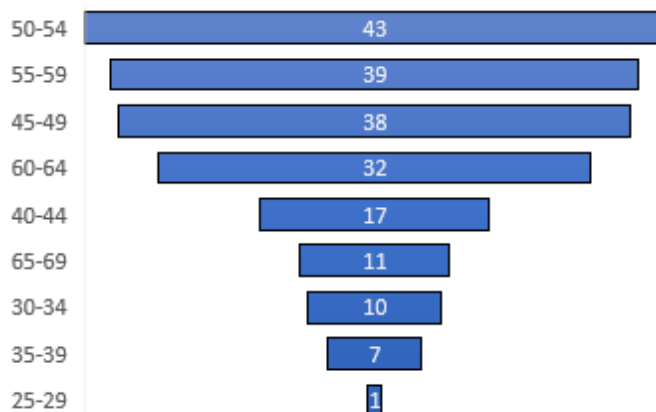


Gráfico 30 - Pirâmide Etária da SGMAI 2021

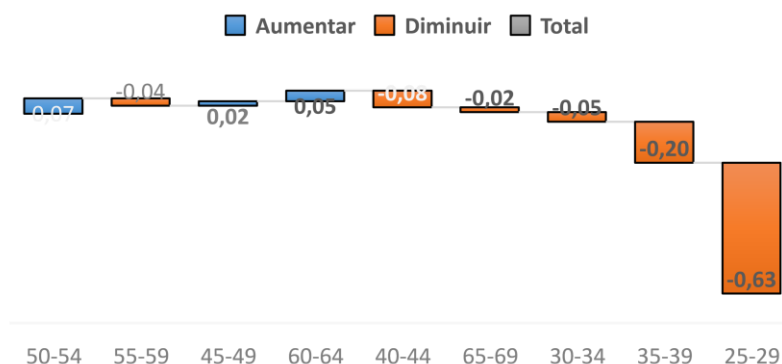


A pirâmide da SGMAI permite identificar o índice de envelhecimento dos recursos humanos da SGMAI, medido pela percentagem de trabalhadores com mais de 55 anos, no total dos trabalhadores situado em 20,9%, sendo que a média estimada de idades é de 52 anos.

Este índice permite perspetivar que no médio prazo a percentagem de trabalhadores com possibilidade de se aposentarem é muito elevada, sendo que não se prevê, considerando a experiência dos últimos anos, que a contratação de trabalhadores entre os 25 e os 29 anos, seja suficiente em número para inverter esta pirâmide.

Esta constatação fica reforçada se considerarmos o Gráfico 11 em que se compara a evolução média, entre 2016 e 2021, das faixas etárias dos trabalhadores da SGMAI, verificando-se que a maior diminuição de recrutamento de Trabalhadores se registou nas faixas etárias mais baixas, pela já apontada insuficiência de recursos humanos na Administração Pública nessas circunstâncias, bem como, o quase inexistente recurso à abertura de procedimentos concursais externos, por força das normas aplicáveis.

Gráfico 31 - Evolução média das faixas etárias dos trabalhadores efetivos entre 2016 e 2021

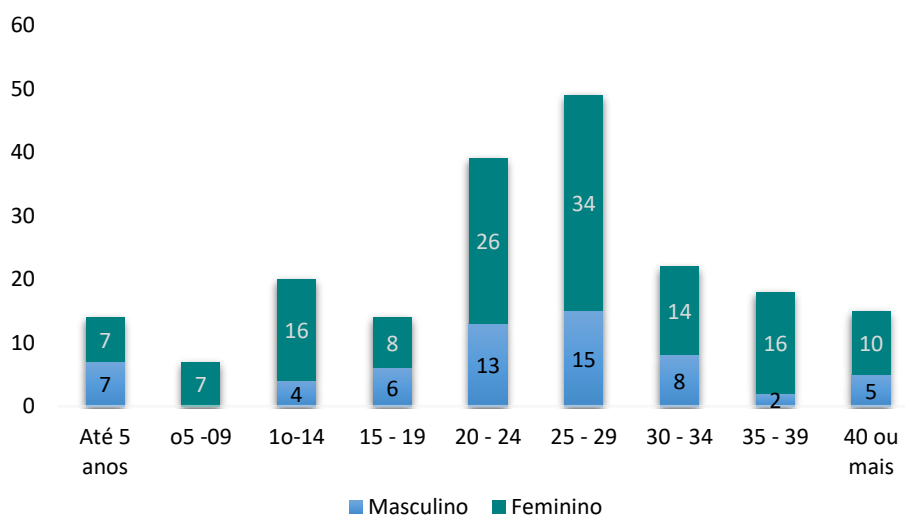


2.3.5. Antiguidade na Função Pública

Relativamente à Antiguidade na função pública, pode constatar-se, pelo Gráfico 12, que 24,7% (49) dos trabalhadores possuem uma antiguidade entre os 25 e os 29 anos.

Ao contrário do que aconteceu em 2020, em que 11,3% (23) dos trabalhadores possuíam uma antiguidade no intervalo entre 5 e 9 anos, em consequência da integração de recurso humanos na SGMAI, ao abrigo do PREVPAP, em 2021 inexistiu esse impacto na antiguidade, verificando-se em comparação com o ano de 2019, período temporal sem o mencionado processo de recrutamento excecional, um decréscimo de 2%, que se ficou a dever à saída de alguns desses recursos.

Gráfico 32 - Antiguidade na Função por Género

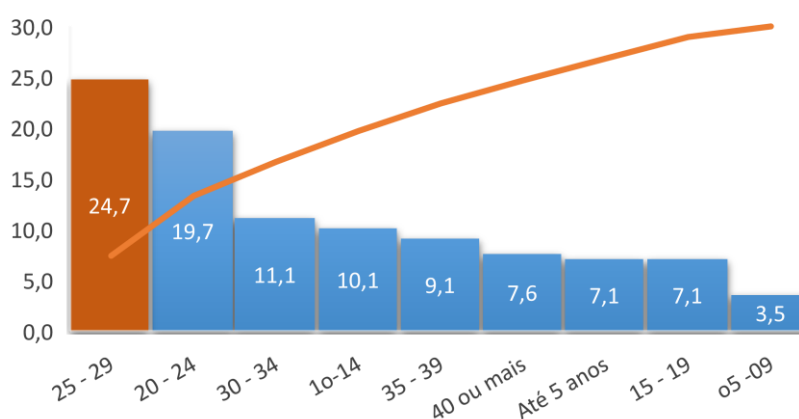


Comparando os dois géneros, verifica-se que os homens apresentam um Nível de Antiguidade Médio de 25,7 anos, valor superior ao das mulheres que se situa nos 25 anos.

Em termos globais, o Nível de Antiguidade Médio na Função Pública é de 23 anos, valor inferior ao verificado em 2021, em 1 ano (24).

Para além destes, os intervalos onde se registam maior número de trabalhadores são os de 20-24 anos e de 30 a 34 anos de antiguidade, onde se encontram respetivamente 39 e 22 trabalhadores, o que correspondendo a 19,7% e 11,1% do total de efetivos, conforme expresso com o Gráfico 13.

Gráfico 33 - Estrutura de Antiguidade na função

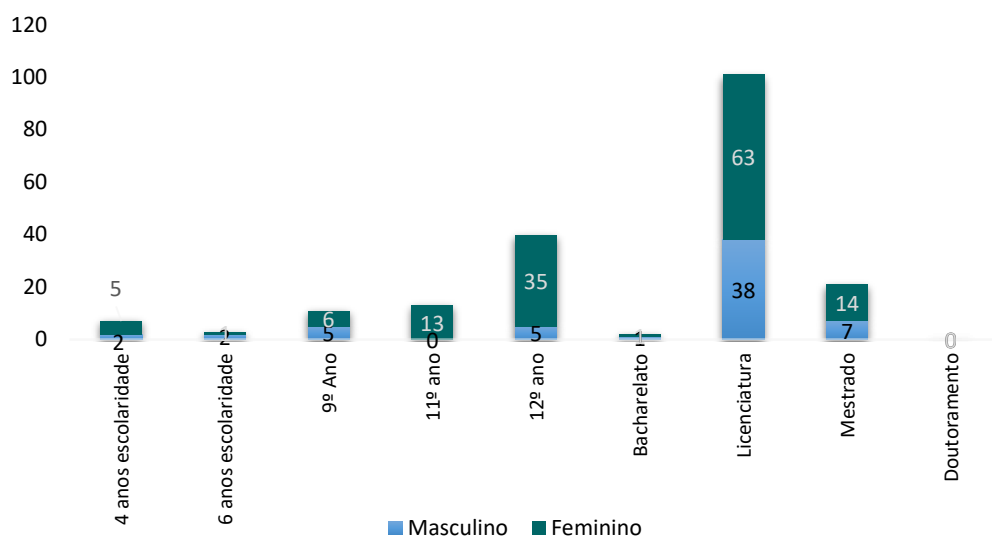


2.3.6. Caracterização segundo a estrutura habilitacional

No que respeita à caracterização dos trabalhadores da SGMAI segundo as respetivas habilitações literárias, verifica-se (Gráfico 14) que a maioria dos trabalhadores são detentores de licenciatura, sendo este o nível habilitacional com maior representatividade (48,8 %).

Este valor, face a 2020, reflete um aumento de cerca de 1,4% de trabalhadores, apesar de o número de efetivos ter diminuído relativamente ao ano anterior, aumentando relativamente o grau de tecnicidade.

Gráfico 34 - Caracterização dos trabalhadores segundo o nível de escolaridade



2.3.7. Trabalhadores portadores de deficiência

Em 2021, contabilizam-se 7 trabalhadores portadores de deficiência em exercício de funções na SGMAI, os quais representam 3,53 % do total de efetivos. Desses 7, 5 são do género feminino e 2 do género masculino.

Relativamente a 2020, regista-se mais um trabalhador do género masculino portador de deficiência.

2.4. Movimentos de trabalhadores

Durante o ano de 2021, verificaram-se 29 entradas e 34 saídas de trabalhadores, perfazendo, a 31 de dezembro, um total de 198 trabalhadores em exercício de funções na SGMAI.

Relativamente a 2020, verificaram-se menos 11 entradas e menos 14 saídas.

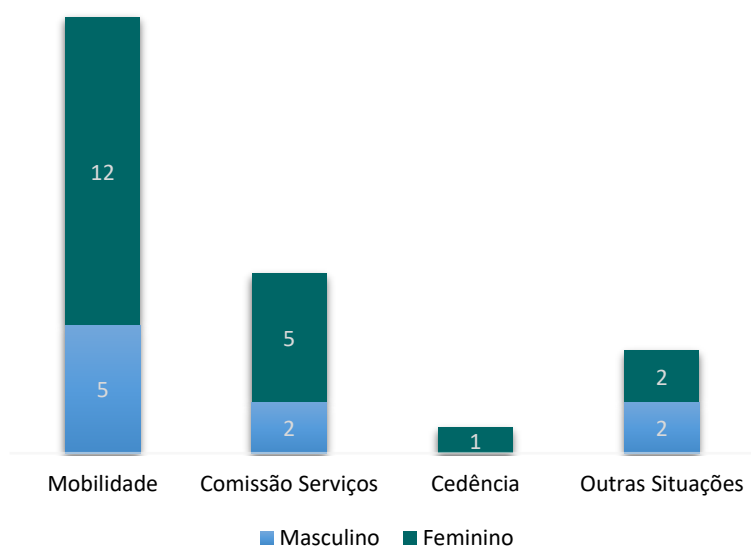
Este indicador, apesar de menos expressivo que em 2022, continua a implicar um saldo negativo entre entradas e saídas em 2021.

2.4.1. Admissão/Regresso de Trabalhadores

Tal como referido anteriormente, durante o ano registaram-se 29 entradas, menos 11 do que as verificadas no ano transato.

Do total das entradas registadas podemos verificar, através do Gráfico 15, que 58% destas são relativas a mobilidade interna, 24% a comissões de serviço, 13% a outras situações, e finalmente 3,4% a cedência por interesse público.

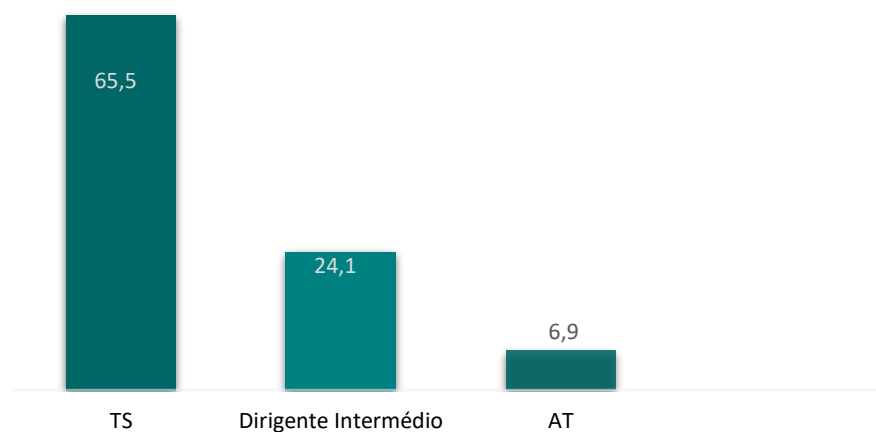
Gráfico 35 - Caracterização das Admissões/Regresso dos trabalhadores



No que respeita à caracterização das admissões/regressos por carreira, podemos constatar pelo Gráfico 15 que, em 2021, estas se encontram distribuídas pelas diferentes carreiras (incluindo Dirigentes Intermédios). Os Técnicos Superiores são os que apresentam maior número de entradas/regressos, 19 o que correspondendo a 65,5 % do total de entradas.

Refira-se que as entradas/regresso foram maioritariamente de trabalhadores do género feminino, representando 68,9% do total do universo de entradas.

Gráfico 36 - Caracterização das Admissões/Regressos por Carreira



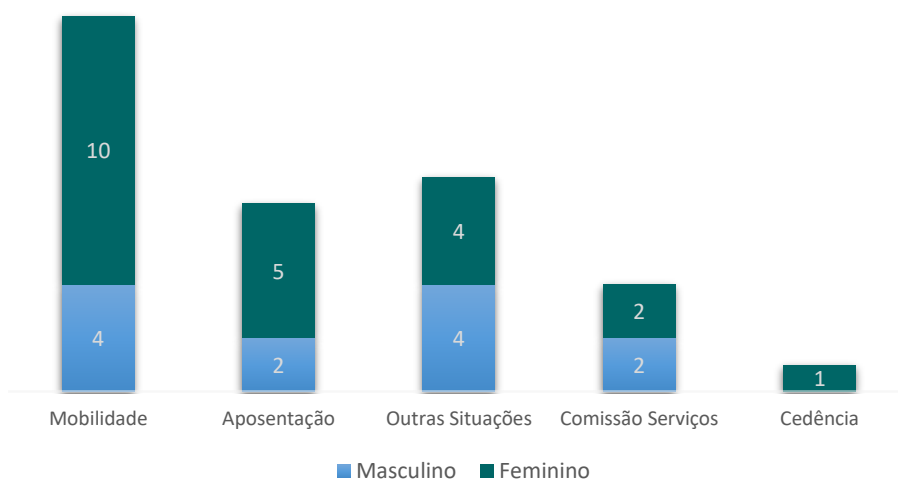
2.4.2. Saída de Trabalhadores

Em 2021 foram contabilizadas 34 saídas de trabalhadores, menos 12 do que as registadas em 2020.

No que se refere aos respetivos motivos, conclui-se que a mobilidade interna para outros Organismos foi a figura mais utilizada para estes fluxos, representando 41% do total de saídas. Por sua vez, por reforma/aposentação saíram 7 trabalhadores, 20%. A cedência **por interesse público** é a figura que regista um menor número de movimentos, 2,9% (1 Trabalhador).

Em 61,7% das saídas os recursos humanos eram do género feminino.

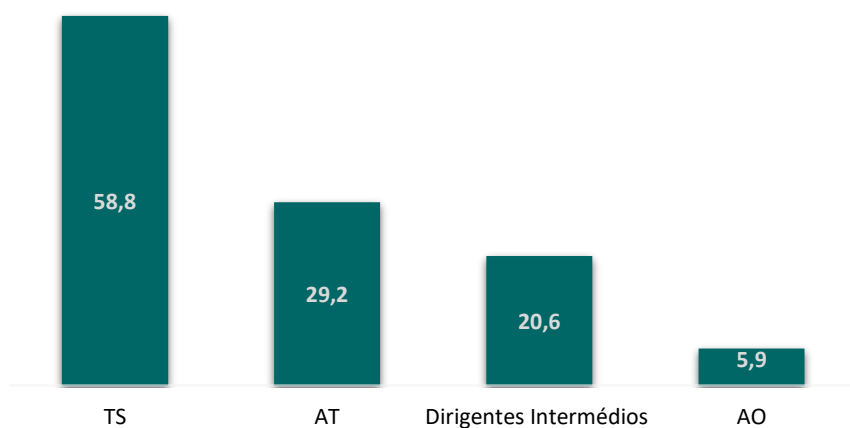
Gráfico 37 - Caracterização das saídas de trabalhadores por género



Verificou-se, igualmente, que o fluxo de saídas foi mais elevado na carreira dos Técnicos Superiores, seguido pelos Assistentes Técnicos, conforme se infere do Gráfico 17.

Nos Assistentes Operacionais, as saídas deram-se, na sua maioria, por razões de aposentação.

Gráfico 38 - Caracterização das saídas de trabalhadores por Cargo/Categoria



No que se refere ao indicador Taxa de Saídas, o mesmo cifrou-se em 22,6%, o que representa um decréscimo de 5,5 % face ao ano transato.

Considerando o número de admissões – 29 e o número de saídas – 34, verificados ao longo de 2021, o indicador Taxa de Cobertura (número de afetações/número de desafetações * 100) cifrou-se em 85,2%, menos 1,65% do que o registado em 2020.

Já no que se refere ao indicador índice de Rotação¹⁰ (efetivos finais/efetivos iniciais + número de entradas + número de saídas), o mesmo foi de 0,56, mais 0,1 do que em 2020.

2.4.3. Alteração de situação de trabalhadores

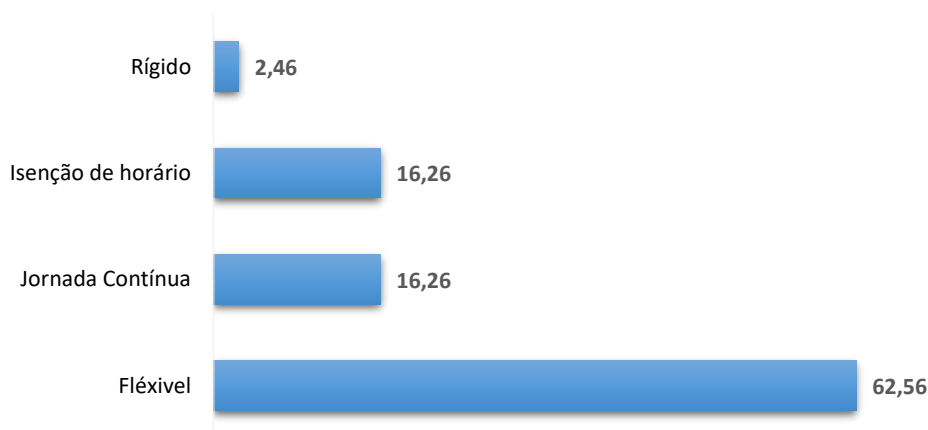
Em 2021, houve lugar a alteração da situação de trabalhadores por motivo de promoção ou alterações obrigatórias e gestionárias do posicionamento remuneratório, que abrangeram um total de 16 trabalhadores, 7 do género masculino e os restantes 9 do género feminino.

Relativamente a 2020, verificaram-se alterações na situação de mais 8 trabalhadores, dos quais 6 trabalhadores do género masculino e 2 trabalhadores do género feminino.

2.5. Modalidades de horário

Da análise efetuada às diferentes modalidades de horário praticadas na SGMAI, constata-se que 62,56 % dos efetivos praticam a modalidade de horário flexível, 16,26% dos efetivos praticaram a jornada contínua, 2,46% prestaram trabalho em horário rígido e 16,26% dos RH têm isenção de horário de trabalho.

Gráfico 39 - Modalidade de Horário de Trabalho



¹⁰ 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.

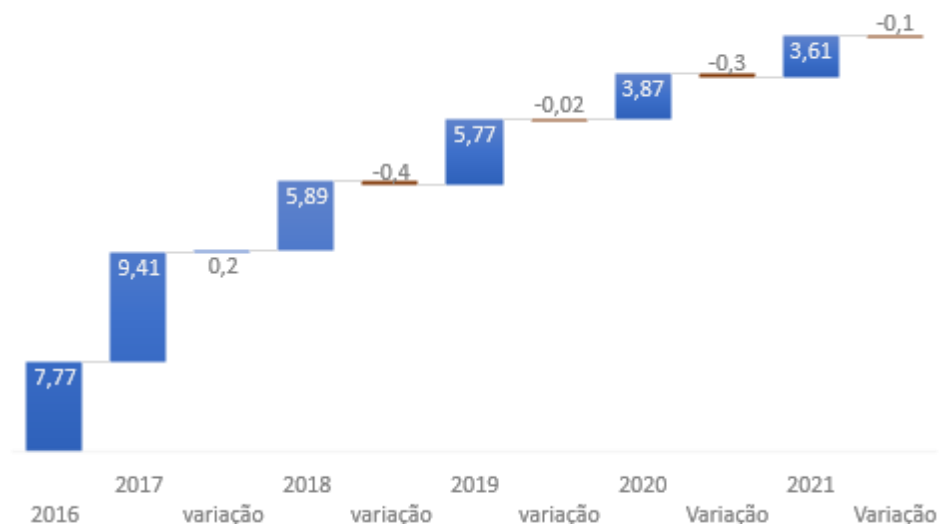
Neste ponto, embora não diretamente relacionado, considera-se importante analisar o recurso ao teletrabalho, que no caso da SGMAI, foi parcial na medida em que a maioria das equipas funcionou em espelho e com rotatividade entre trabalho presencial e teletrabalho, numa lógica de modelo de trabalho híbrido, que tendo em conta o desempenho da organização em todas as suas vertentes, manteve a capacidade de produção e nalguns casos aumentou a produtividade. Verifica-se, igualmente, que a taxa de absentismo tem vindo a diminuir. Apesar de, ainda, não se conseguir estabelecer uma correlação direta entre a diminuição da taxa de absentismo e a adoção de um sistema de trabalho híbrido, a informação aponta neste sentido, sendo que é intenção da SGMAI, produzir um estudo em que se comparem vários indicadores de Recursos Humanos, cruzando-os com indicadores de desempenho, por forma a avaliar os impactos do regime do trabalho híbrido na organização.

2.5.1. Assiduidade

2.5.1.1. Absentismo

Em 2021, a Taxa de Absentismo foi de 3,61% representando um decréscimo de 0,26% 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 20, especialmente no contexto atípico dos últimos dois anos, o que pode permitir num futuro próximo, como referido no ponto anterior, retirar algumas conclusões relativamente à eficácia do teletrabalho.

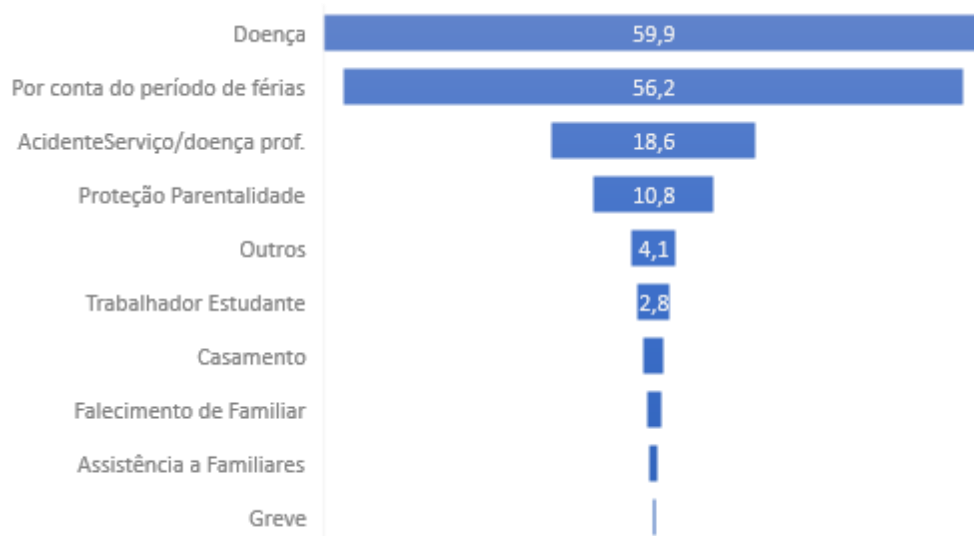
Gráfico 40 - Análise da evolução/variação da Taxa de absentismo



Em termos de ausências, verificou-se em 2021, o equivalente a 1808 dias de faltas.

O Gráfico 21, apresenta os diferentes tipos de faltas e as percentagens correspondem ao número de dias de ausência de cada tipo/motivo de falta.

Gráfico 41 - Absentismo por motivo



A doença apresenta-se como o principal motivo de ausências ao serviço, perfazendo 59,9% do total, o equivalente a 1082 dias. Ressalva-se, que este tipo de falta foi condicionado por existirem trabalhadores que foram infetados pelo vírus COVID.

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.

2.6. Formação

Num total de 4 ações de formação interna e 29 ações de formação externa, registadas na Base de Dados, os colaboradores da SGMAI participaram em 4 ações de formação interna e em 19 ações de formação externa.

Contabilizam-se, assim, 68 colaboradores da SGMAI (58 do quadro de pessoal da SGMAI, 2 colaboradores de entidades externas em prestação de serviço, 3 militares pertencentes à GNR, a desempenhar funções na SGMAI e 5 estagiários) que tiveram acesso a pelo menos uma ação de formação.

Assim, houve uma participação de 29,3% dos trabalhadores do quadro de pessoal da SGMAI, num universo de 198 trabalhadores¹¹, a 31 de dezembro de 2021.

Quadro 36 - Participações em 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	55	0	0	0	55
Externas	26	0	0	1	27
TOTAL	81	0	0	1	82

¹¹ Para os 198 colaboradores a 31.12.2021, constantes no BS, apenas foi contabilizado o pessoal do quadro. Não foram contabilizados os 4 militares da GNR, os 2 elementos da PSP que prestam serviço na SGMAI, nem os 10 estagiários. Com estes elementos totalizamos 204 colaboradores.

Todas as ações de formação frequentadas, em 2021, com exceção de 1, 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.

2.6.1. Participantes por Género - SGMAI

O número de mulheres, colaboradoras da SGMAI, que participou em formação foi superior à participação dos homens (+30), totalizando 72,1% do total de participantes.

Quadro 37 - Participantes por Género e Cargo/Categoria

Categoria	Género		TOTAL
	F	M	
Dirigente Intermédio 1º. Grau b)	2	4	6
Dirigente Intermédio 2º. Grau b)	6	0	6
Técnico Superior	27	8	35
Assistente Técnico	10	1	11
Guarda Nacional Republicana	1	2	3
Outro Pessoal d)*	3	4	7
TOTAL	49	19	68

* 2 colaboradores em prestação de serviço e 5 Estagiários

Refira-se que a análise e avaliação da formação de 2021, está analisada com detalhe, no relatório de avaliação da formação de 2021, deixando-se para esta sede a avaliação mais fina desta matéria e do impacto para a organização.

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 22 e 23 constata-se que a maior percentagem de trabalhadores (28,1%) se encontra no intervalo de remuneração “1001 € - 1250€”, logo seguido do intervalo “501 € - 1000€” no qual se encontram 24,1 % do total de trabalhadores.

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

Gráfico 42 - Escalões Remuneratórios (FI)

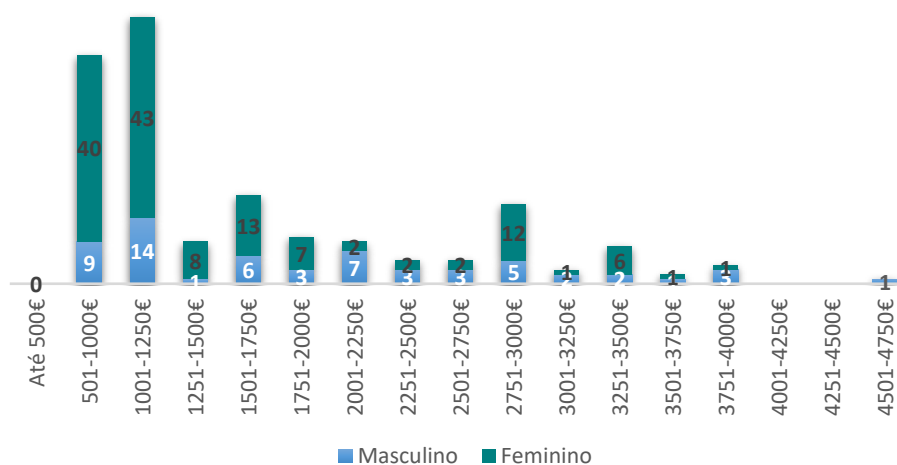
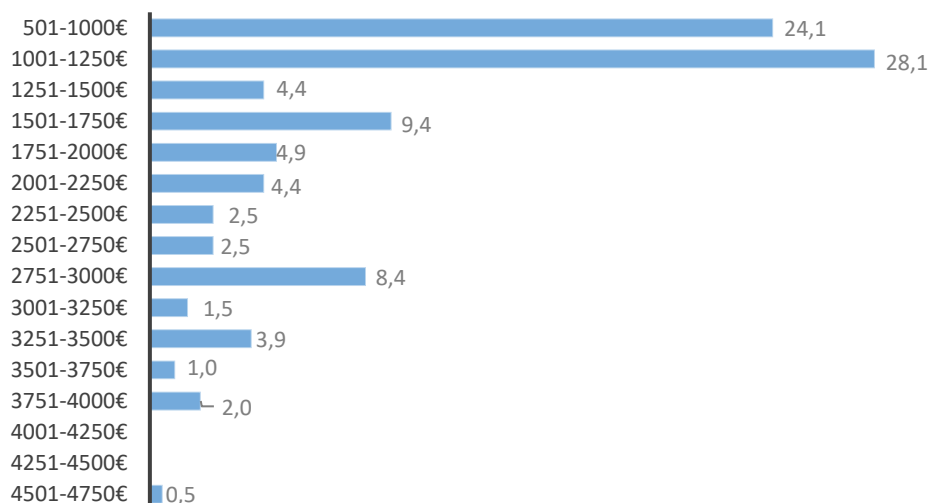


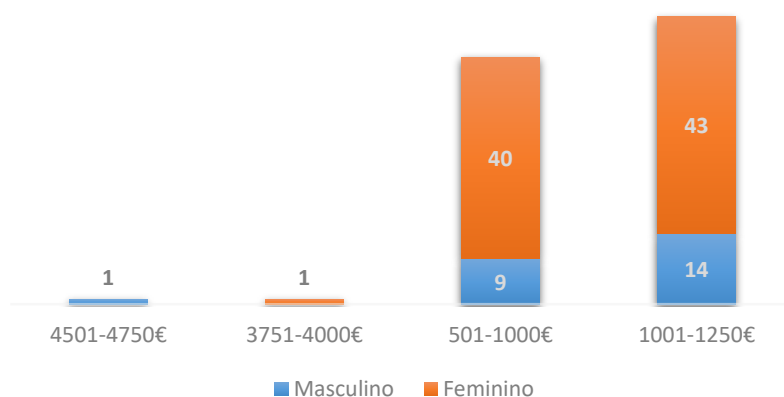
Gráfico 43 - Escalões Remuneratórios (%)



Verifica-se, de acordo com o gráfico 24, que em termos de estrutura remuneratória, na remuneração mínima, não existe diferenças entre géneros.

No entanto relativamente à remuneração máxima essa diferença já existe, sendo que o género masculino teve uma remuneração máxima superior ao género feminino, com um diferencial máximo de 756€.

Gráfico 44 - Remunerações Máximas e Mínimas por Género em dezembro de 2021



3.2. Total de encargos

No que se refere aos encargos com pessoal no ano de 2021, constata-se que, em termos absolutos (incluindo as Prestações Sociais), se cifraram em 6 201 286,4€, menos 1 702 66,95€ que em 2020.

Verificando a forma como os referidos montantes se encontram distribuídos observa-se, no Gráfico 25 que 72,7% (4 630 636,02€) são referentes a encargos com a remuneração base.

Gráfico 45 - Encargos com Pessoal (%)

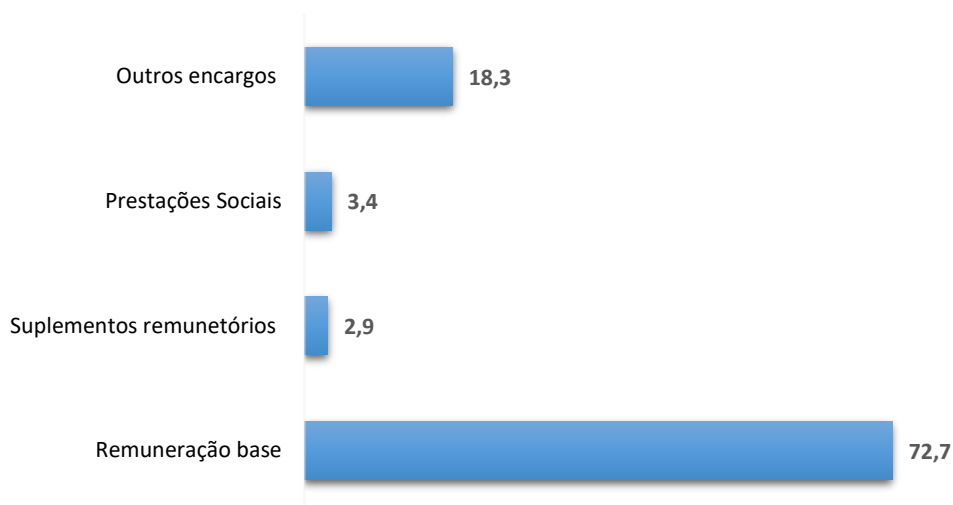
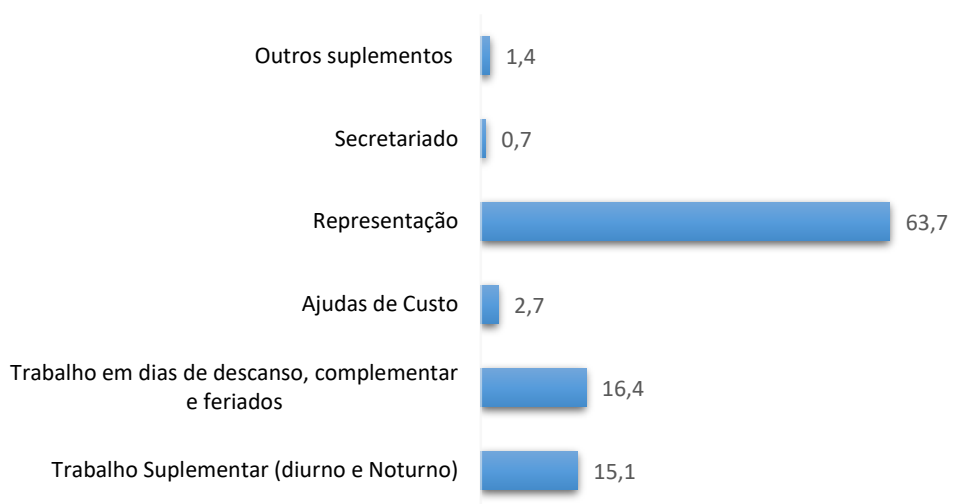


Gráfico 46 - Distribuição dos suplementos remuneratórios (%)



A maior percentagem corresponde ao valor despendido com a as despesas de representação, a qual absorve 63,7% 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 2021, estabelecendo, simultaneamente, comparações com indicadores correspondentes a anos anteriores.

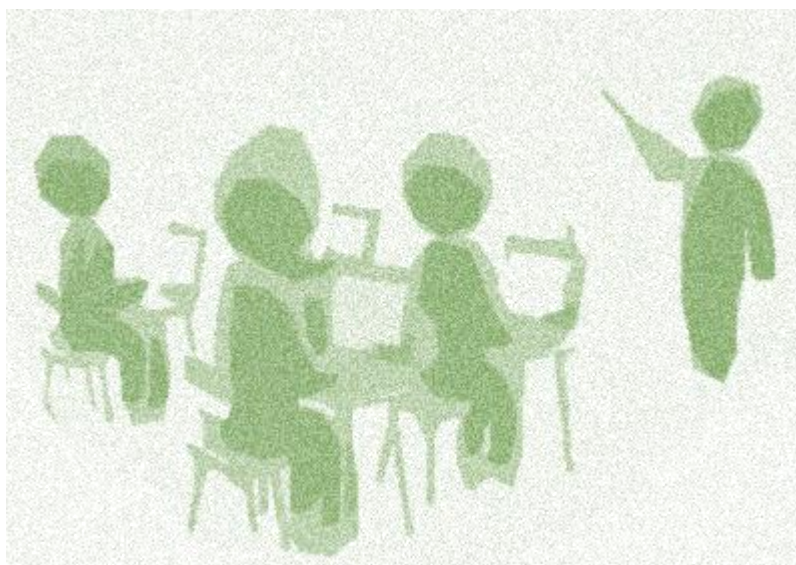
Indicador	Fórmula	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Unidade
Nível Etário Médio	$\frac{\text{Soma das idades}}{\text{Total dos efetivos}} * 100$	50	51	49	50	51	52	Anos
Nível Antiguidade Médio	$\frac{\text{Soma das antiguidades}}{\text{Total dos efetivos}}$	24	24	22	24	24	23,3	Anos
Índice de Tecnicidade *	$\frac{\text{Técnicos Superiores}}{\text{Total dos efetivos}} * 100$	36,60	40,20	43,19	41,63	41,9	41,9	%
Taxa de Feminização	$\frac{\text{Número de Mulheres}}{\text{Total dos efetivos}} * 100$	70,1	69,6	70,0	70,3	69	69,7	%
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	61,1	%
Taxa de Emprego Jovem	$\frac{\text{efetivos idade } < 30 \text{ anos}}{\text{Total dos efetivos}} * 100$	2,57	0	3,76	3,35	0,9	4,0	%
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	41,4	%
Taxa de Admissões	$\frac{\text{n.º Trab. Admitidos}}{\text{Total dos efetivos}} * 100$	14,43	14,71	20,19	15,79	19,7	12,1	%
Taxa de Saídas	$\frac{\text{n.º Saídas}}{\text{Total dos efetivos}} * 100$	19,07	9,80	15,96	17,70	22,6	22,6	%
Índice de Rotação **	$\frac{\text{Efetivos finais}}{\text{Efetivos iniciais} + \text{Entradas} + \text{Saídas}}$	0,72	0,79	0,75	0,74	0,54	0,56	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	3,61	%
Leque Salarial Ilíquido	$\frac{\text{maior venc. base ilíquido}}{\text{menor venc. base ilíquido}}$	8,5	8,1	7,7	7,10	7,05	8,9	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.

Anexo IV

Relatório de Formação 2021



RF

2021

Relatório de Formação

Ficha técnica:

Título:

Relatório de Formação 2021

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)

janeiro, 2022

Índice

1 – INTRODUÇÃO	5
2 - PLANO DE FORMAÇÃO	6
2.1 – FORMAÇÃO INTERNA REALIZADA EM 2021	6
2.1.1 - Formação Interna Realizada.....	6
2.1.3 - Desenvolvimento da Formação	7
2.1.3.1 – Ações de formação interna	7
2.1.3.2 – Ações de formação interna por Organismo	7
2.1.3.3 - Ações de formação interna realizadas por Unidade Orgânica - SGMAI	8
3 – FORMAÇÃO EXTERNA REALIZADA EM 2021	11
3.1 - Formação externa frequentada pelos trabalhadores da AI	11
3.2 - Ações de formação externa realizadas por Unidade Orgânica - SGMAI	14
3.3 - Ações de formação externa realizadas por carreira - SGMAI	14
4 – PRINCIPAIS RESULTADOS DA FORMAÇÃO INTERNA E EXTERNA	15
4.1 - Resumo das ações de formação realizadas pela SGMAI.....	15
4.2 - Indicadores Gerais da Formação em 2020.....	16
4.3 - Participações por duração das Ações de Formação - SGMAI	16
4.4 - Participantes por Género - SGMAI.....	17
4.5 - Evolução da formação SGMAI.....	17
4.5.1 - Evolução da formação interna: 2019, 2020 e 2021	17
4.5.2 - Evolução da formação externa: 2019, 2020 e 2021.....	18
5 – MEIOS UTILIZADOS.....	19
5.1 - Recursos Humanos da DSPCRH	19
5.2 - Formadores	19
5.3 - Recursos Materiais.....	19
5.4 - Recursos Financeiros.....	19
6 – AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO INTERNA.....	20
6.1 - Resultados da avaliação do questionário de reação por ação.....	20
7 – CONCLUSÕES.....	22

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

CIG – Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género

FORGEP - Curso de Formação em Gestão Pública

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 2021, 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 2021, 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 2022.

2 - PLANO DE FORMAÇÃO

Em 2021, tal como aconteceu 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”, com a finalidade de dotar os participantes de conhecimentos técnicos que os capacitem para o acompanhamento permanente da execução dos contratos e para o cabal cumprimento das obrigações decorrentes da Lei, nomeadamente dos incumprimentos contratuais; e duas ações de formação do curso “Igualdade e Não Discriminação”, de forma a dotar/atualizar os participantes, de conhecimentos sobre a igualdade de género, abordando tópicos, tais como, conceitos, políticas públicas, igualdade de direitos e de oportunidades e, desta forma, consciencializar para os valores e comportamentos que conduzem à igualdade de género.

No caso da formação do curso “Gestores de Contrato”, abrangemos os colaboradores de todos os organismos da AI, que desempenham funções dentro destas matérias. Já no caso do curso “Igualdade e Não Discriminação”, foi possível abranger todos os colaboradores dos organismos da AI, aceitando a participação de todos aqueles que se inscreveram.

2.1 – FORMAÇÃO INTERNA REALIZADA EM 2021

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 quatro ações de formação interna, via online.

Estas ações de formação interna foram ministradas por 2 formadores externos, um formador da GNR e outro formador da CIG, 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 2021, por ação de formação.

Quadro 1 – Formação interna frequentada pelos trabalhadores da AI (todos os participantes)

Ação de formação	Entidade formadora	Nº Ações de formação	Nº horas por ação	Inscrições	Participações	Volume	Custo (€)
Gestores de Contrato	SGMAI	2	3	367	335	1005	€0,00
Igualdade e Não Discriminação	SGMAI	2	3	76	69	207	€0,00
Total		4	12	443	404	1212	€0,00

Ao observar o quadro anterior, constata-se que, em 2021, foram realizadas 4 ações de formação, totalizando 12 horas ministradas.

A formação interna teve um volume de 1212 horas, sem custos associados.

2.1.3.2 – Ações de formação interna por Organismo

O quadro 2 permite-nos ter uma visão geral da formação interna, que foi realizada durante o ano de 2021, detalhada, com número de inscitos, participantes, volume e respetivos custos, por organismo, na ação de formação interna.

Quadro 2 – Ações de formação interna por Organismo

Organismo		Inscrições	Participações	Volume	Custo (€)
SGMAI		58	55	165	0,00
PSC	ANSR	23	17	51	0,00
Outros Organismos AI	ANPC	4	3	9	0,00
	GNR	78	71	213	0,00
	IGAI	3	3	9	0,00
	PSP	237	218	654	0,00
	SEF	40	37	111	0,00
TOTAL		443	404	1212	0,00

Conforme se pode verificar no quadro anterior, das 443 inscrições efetuadas, em formação interna, concretizaram-se 404, 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 (€)
DIV Administração Eleitoral	1	1	3	0,00
DIV Programação e Infraestruturas e Equipamento	3	3	9	0,00
DS Apoio Técnico e Estudos Eleitorais	1	1	3	0,00
DS Assessoria Jurídica, Contencioso e Política Legislativa	1	1	3	0,00
DS Documentação Relações Públicas	4	4	12	0,00
DS Gestão de Fundos Comunitários	3	3	9	0,00
DS Gestão Orçamental e Financeira	3	3	9	0,00
DS Gestão Sistemas de Informação Eleitoral	3	3	9	0,00
DS Património e Planeamento de Instalações	11	11	33	0,00

Unidade Orgânica	N.º de Participantes	Participações em formação interna	N.º de horas em formação interna	Custo em formação interna (€)
DS Planeamento Controlo e RH	6	7	21	0,00
DS Tecnologias de Informação e Comunicação	1	1	3	0,00
DS Unidade Ministerial de Compras	12	12	36	0,00
EM Comunicações Críticas	2	2	6	0,00
EM Rede Multi Serviço da Rede Nacional de Segurança Interna	1	1	3	0,00
EM Sistemas em Produção	2	2	6	0,00
TOTAL	54	55	165	0,00

Tendo em conta o universo de participações da SGMAI (55), a DSUMC foi a unidade orgânica com maior expressão, com 12 participações (21,8%), seguida da DSPPI, com 11 participações (20,0%).

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	8	24.0
Dirigente Intermédio 1º. Grau	6	6	18.0
Dirigente Intermédio 2º. Grau	8	6	18.0
Guarda Nacional Republicana	3	3	9.0
Outros*	2	2	6.0
Pessoal Em Estágio Profissional Na Administração Pública	5	5	15.0
Técnico Superior	26	25	75.0
TOTAL	58	55	165

* Colaboradores em prestação de serviços

No ano 2021, a categoria que teve maior número de participações em ações de formação interna foi a de “Técnico Superior”, representando 45,5% do total de participações.

3 – FORMAÇÃO EXTERNA REALIZADA EM 2021

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 2021, 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 (€)
Adobe Illustrator	FLAG, Formação em Design, Criatividade e Comunicação	24	1	1	24,0	445,00
Contratação Pública	INA - Instituto Nacional de Administração	28	2	2	56,0	560,00
Curso Breve sobre “Os Novos Fundos Comunitários: da «BAZUCA» ao PRR”	Instituto Europeu da Faculdade de Direito de Lisboa	26	1	1	26,0	290,00
Data Scientist - Transformar Dados em Conhecimento	INA - Instituto Nacional de Administração	14	1	1	14,0	140,00
Edição de Folhas de Cálculo - nível intermédio	INA - Instituto Nacional de Administração	21	1	1	21,0	210,00
Edição de Folhas de Cálculo - Nível Avançado	INA - Instituto Nacional de Administração	28	6	1	28,0	0,00

Ações de formação	Entidade formadora	Nº horas por ação	Inscrições	Participações	Volume	Custo (€)
FORGEP - Curso de Formação em Gestão Pública	IPPS-IUL Instituto para as Políticas Públicas e Sociais	120	1	1	120,0	1 385,00
Gestão da Informação Arquivística na Administração Pública	INA - Instituto Nacional de Administração	28	1	1	28,0	280,00
Gestão de Projetos - Casos de Estudo, Boas Práticas e Standards	INA - Instituto Nacional de Administração	21	5	5	105,0	1 050,00
Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública	INA - Instituto Nacional de Administração	21	1	1	21,0	210,00
Marketing Digital	IPFEL - entidade formadora	25	1	1	25,0	0,00
Marketing em Serviços Públicos	INA - Instituto Nacional de Administração	14	1	1	14,0	0,00
Módulo 2. O Critério de Adjudicação (DECCP)	INA - Instituto Nacional de Administração	7	1	1	7,0	140,00
O uso de vocabulários controlados na organização e gestão de informação sobre património cultural	Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas	1	1	1	1,0	70,00
Otimização e Gestão de Dados em Excel	INA - Instituto Nacional de Administração	28	1	1	28,0	0,00
Perceber a Contabilização dos Ciclos da receita e despesa Pública	INA - Instituto Nacional de Administração	14	3	3	42,0	280,00
POWER BI - Criação de dashboards de apoio à decisão	INA - Instituto Nacional de Administração	21	1	1	21,0	420,00

Ações de formação	Entidade formadora	Nº horas por ação	Inscrições	Participações	Volume	Custo (€)
Princípio da Legalidade - A norma habilitante de atuação da Administração Pública	INA - Instituto Nacional de Administração	1,5	1	1	1,5	210,00
XVI Jornadas APOREP	Associação Portuguesa de Estudos de Protocolo - APEP	7	3	2	14,0	0,00
TOTAL		720,5	47	27	596,5	5.830,00

Houve 27 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 19 ações de formação externa, perfazendo um custo total de €5.830,00.

Quadro 6 – Cursos de formação externa sem participantes – SGMAI

Ação de formação	Número de inscrições não formalizadas	Justificação
O Atendimento ao Público	1	Inscrição não formalizada (n.º 1 do art. 64º do LOE). Sem cabimento.
RGPD: elaboração do registo de atividades de tratamento de dados pessoais - o contributo dos profissionais da informação	1	
Elaboração de Relatório de Avaliação de Documentos Acumulados	1	
O porquê da contabilidade financeira e de gestão no Estado	4	
Ferramentas de Gestão Estratégica na Administração Pública	1	
Técnicas de Redação On-line: Sites, Intranet, E-mail, Newsletter e Redes Sociais	1	Sem Vaga.
Otimização e gestão de dados em Excel	2	
Edição de Folhas de Cálculo - nível intermédio - novembro	1	
Diploma de Especialização em Compras e Contratação Pública (DECCP)	1	Desistência do formando.
Curso de Atualização para Dirigentes Intermédios da Administração Pública Central - 2021/2022	1	

Verifica-se, no quadro 6, que foram canceladas 14 inscrições em 10 ações de formação, sendo que 8 inscrições foram canceladas, pela SGMAI, para dar cumprimento ao n.º 1 do art. 64º do LOE, 4 inscrições não foram formalizadas pela entidade formadora, por falta de vagas, e 2 inscrições foram canceladas por desistência dos formandos.

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 7 – 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 (€)
DS Documentação Relações Públicas	4	5	64	585,00
DS Gestão de Fundos Comunitários	9	16	440	4335,00
DS Gestão Orçamental e Financeira	3	3	42	420,00
DS Planeamento Controlo e RH	2	3	50,5	490,00
TOTAL	18	27	596,5	5830,00

Verifica-se, no quadro anterior, que quatro 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 16 participações (59,3%).

3.3 - Ações de formação externa realizadas por carreira - SGMAI

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

Quadro 8 – Ações de formação externa realizadas por carreira - SGMAI

Designação	Inscrições	Participações	Volume
Assistente Técnico	8	4	71,5
Dirigente Intermédio 1º. Grau	2	1	21
Dirigente Intermédio 2º. Grau	6	4	188
Técnico Superior	31	18	316
TOTAL	47	27	596,5

No ano 2021, a categoria que teve maior número de participações em ações de formação externa foi a de “Técnico Superior”, representando 66,7% 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 9 – Formação realizada em 2021

	Inscrições		Participações		Volume		Custo (€)	
Organismo	Interna	Externa	Interna	Externa	Interna	Externa	Interna	Externa
SGMAI	58	47	55	27	165	596,5	0	5830,00
ANSR	23	-	17	-	51	-	0	-
ANPC	4	-	3	-	9	-	0	-
GNR	78	-	71	-	213	-	0	-
IGAI	3	-	3	-	9	-	0	-
PSP	237	-	218	-	654	-	0	-
SEF	40	-	37	-	111	-	0	-
Subtotal	443	47	404	27	1212	596,5	0	5830
Total	490		431		1808,5		5830	

Da análise feita à formação realizada, verifica-se que em 2021, houve um total de 431 participações: 404 em ações de formação internas na área de Ciências Empresariais e 27 em ações de formação externas, repartidas pela área de Informação e Jornalismo, pela área de Ciências Empresariais e pela área de Informática.

Quanto ao Regime de Formação, tanto a formação interna como a externa foram realizadas em formato online.

O volume da formação interna foi de 1212 horas e a formação externa teve um volume de 596,5 horas, totalizando 1808,5 horas.

Em 2021, a formação interna não teve custos associados. A formação externa teve um custo de €5830,00.

4.2 - Indicadores Gerais da Formação em 2021

Num total de 4 ações de formação interna e 29 ações de formação externa, registadas na Base de Dados, os colaboradores da SGMAI participaram em 4 ações de formação interna e em 19 ações de formação externa.

Contabilizam-se, assim, 68 colaboradores da SGMAI (58 do quadro de pessoal da SGMAI, 2 colaboradores de entidades externas em prestação de serviço, 3 militares pertencentes à GNR, a desempenhar funções na SGMAI e 5 estagiários) que tiveram acesso a pelo menos uma ação de formação.

Assim, houve uma participação de 29,3% dos trabalhadores do quadro de pessoal da SGMAI, num universo de 198 trabalhadores¹², à data de 31 de dezembro de 2021 (Número de colaboradores constantes no Balanço Social).

4.3 - Participações por duração das Ações de Formação - SGMAI

Quadro 10 – 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	55	0	0	0	55
Externas	26	0	0	1	27
TOTAL	81	0	0	1	82

Todas as ações de formação frequentadas, em 2021, com exceção de 1, 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.

¹² Para os 198 colaboradores a 31.12.2021, constantes no BS, apenas foi contabilizado o pessoal do quadro. Não foram contabilizados os 4 militares da GNR, os 2 elementos da PSP que prestam serviço na SGMAI, nem os 10 estagiários. Com estes elementos totalizamos 204 colaboradores.

4.4 - Participantes por Género - SGMAI

Quadro 11 – Participantes por Género - SGMAI

Categoria	Género		TOTAL
	F	M	
Dirigente Intermédio 1º. Grau b)	2	4	6
Dirigente Intermédio 2º. Grau b)	6	0	6
Técnico Superior	27	8	35
Assistente Técnico	10	1	11
Guarda Nacional Republicana	1	2	3
Outro Pessoal d)*	3	4	7
TOTAL	49	19	68

* 2 colaboradores em prestação de serviço e 5 Estagiários

O número de mulheres, colaboradoras da SGMAI, que participou em formação foi superior à participação dos homens (+30), totalizando 72,1% do total de participantes.

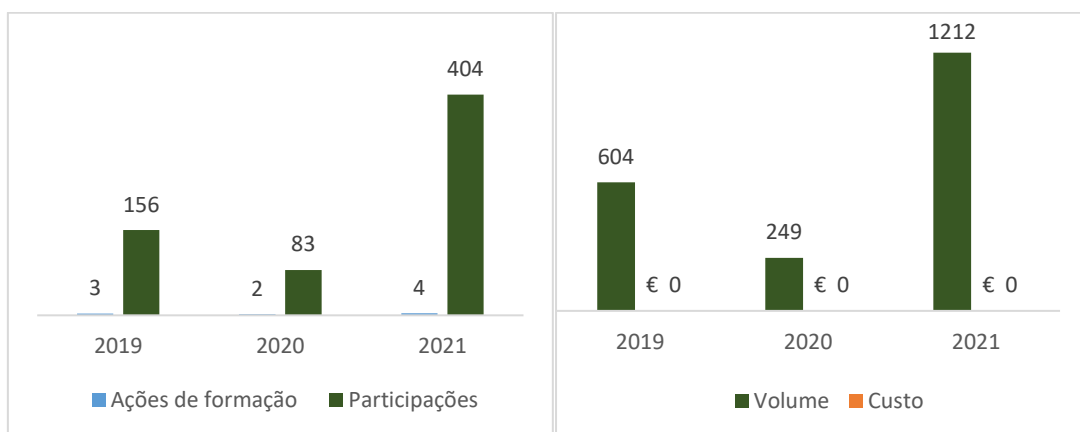
4.5 - Evolução da formação SGMAI

Os dados apresentados referem-se aos valores comparativos da formação realizada nos últimos 3 anos (2019-2020-2021).

4.5.1 - Evolução da formação interna: 2019, 2020 e 2021

Quadro 13 – Evolução do n.º de ações de formação interna: 2019, 2020 e 2021

	2019	2020	2021
Ações de formação	3	 2	 4
Participações	156	 83	 404
Volume	604	 249	 1212
Custo	€0	 €0	 €0



Analisando os últimos três anos, de formação interna, pode-se observar que em 2020, realizou-se menos 1 ação de formação do que em 2019 e que em 2021 realizou-se mais 2 ação de formação do que em 2019.

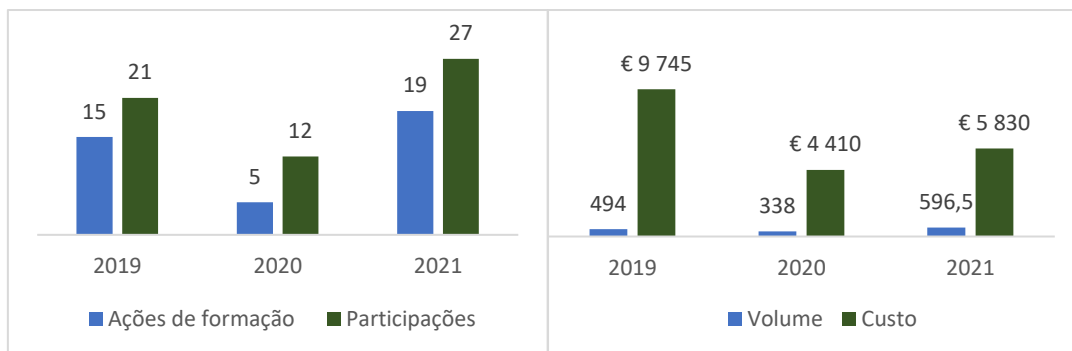
Dos três anos em análise, 2021 foi o ano com mais participações (404).

Comparando o volume e o custo, verifica-se que dos três últimos anos, não houve custos com a formação interna. Quanto ao volume, verificou-se uma diminuição do volume de 2019 para 2020 e um aumento bastante considerável em 2021, muito considerando a pandemia COVID-19, que fez com que as aulas tivessem que decorrer em formato online, o que possibilitou a participação de um maior número de formandos, assim como a participação de formandos de diversas regiões do País.

4.5.2 - Evolução da formação externa: 2019, 2020 e 2021

Quadro 14 – Evolução da formação externa: 2019, 2020 e 2021

	2019	2020	2021
Ações de formação	15	5	19
Participações	21	12	27
Volume	494	338	596,5
Custo	€9744,5	€4410,00	€5830,00



Comparando a formação externa, nos últimos três anos, constata-se o número de ações de formação e o número de participações diminuiu de 2019 para 2020, mas voltou a aumentar em 2021.

Já o investimento com a formação externa, em 2020, foi inferior relativamente a 2019, (-€5334,50), tendo aumentado em 2021 (+€1420,00).

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 2021, a formação interna foi ministrada por 2 formadores externos.

5.3 - Recursos Materiais

A DSPCRH utilizou para a realização da ação de formação interna, um computador com ligação à internet, visto que as ações de formação foram ministradas em formato online.

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 2021, a SGMAI, cabimentado o valor de €5830,00 em ações de formação externa para os colaboradores da SGMAI.

6 – AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO INTERNA

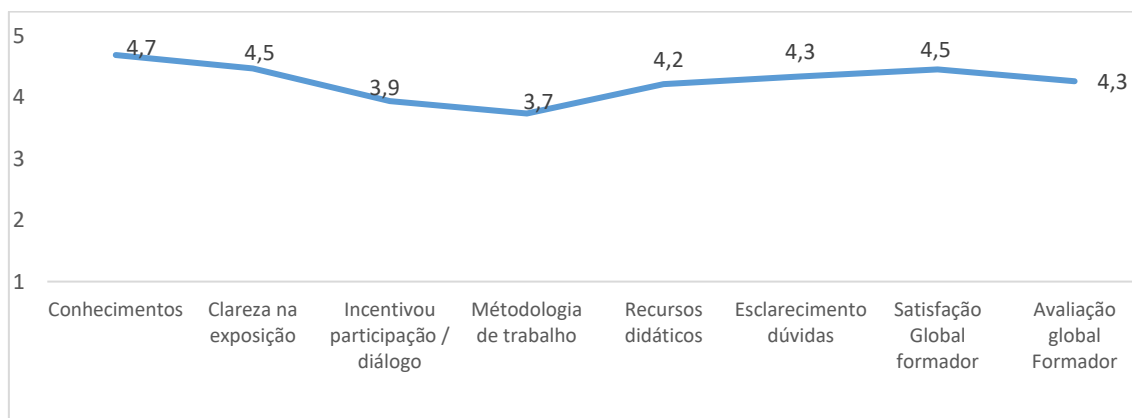
A avaliação da formação interna baseou-se nos questionários de avaliação de satisfação, distribuídos aos formandos no final das 4 ações de formação realizadas em 2021 (avaliação de reação), sendo que dos 404 participantes, 246 responderam ao questionário, o que corresponde a 60,9% de respostas.

6.1 - Resultados da avaliação do questionário de reação por ação

Avaliação Global (Escala de 1 a 5)



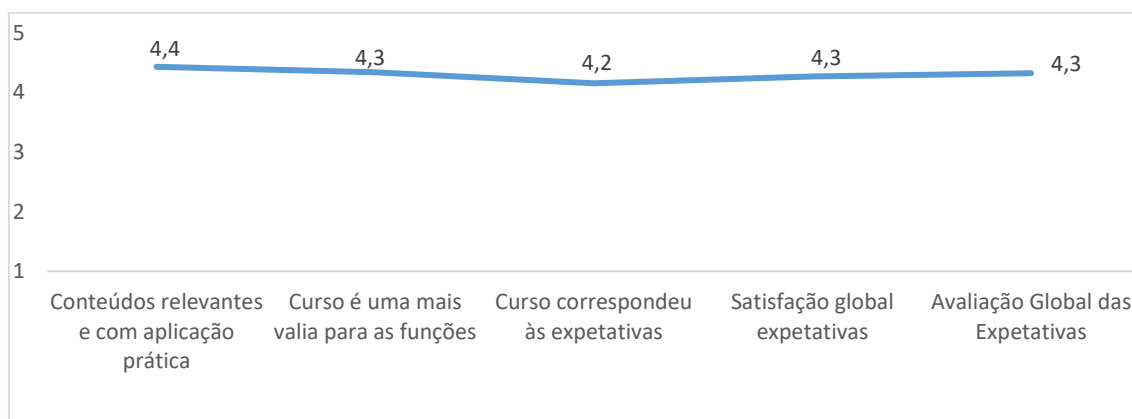
Formador (Escala de 1 a 5)



Organização do Curso (Escala de 1 a 5)



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



Os resultados apresentados reportam-se a 246 questionários de avaliação de satisfação dos formandos, verificando-se que, de uma forma geral, a formação desenvolvida pela SGMAI obteve uma avaliação de 4,2, 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.

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 2021, 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 o formato online, proporcionou, em 2021, ao mesmo tempo, desafios e oportunidades, na área da formação. Um dos desafios, com o qual nos debatemos em 2021, foi o formato da formação. Desde 2020, que para muitos organismos que contêm, nas suas competências, a área da formação, não é possível juntar os seus colaboradores num mesmo espaço físico, pelo que a SGMAI teve que transformar ações de formação que, habitualmente seriam presenciais, para o formato online.

Em 2021, considerando a pandemia COVID-19, não foi possível colocar em prática um Plano de Formação, no entanto, a SGMAI proporcionou aos colaboradores dos organismos do MAI 4 ações de formação interna. Mesmo não tendo ministrado muitas ações de formação interna, considerando o formato online da formação, conseguimos abranger um maior número de formandos, de diversas regiões do País, com um aumento de 200% relativamente ao ano anterior e de 159% relativamente a 2019.

A diminuta oferta de ações de formação interna foi colmatada com participações em formação externa, com um total de 27 participações em 19 ações de formação.

Como melhoria contínua, no ano de 2022, 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.