



PRESIDÊNCIA DO CONSELHO DE MINISTROS  
Secretaria-Geral

# Relatório de Gestão

---

2021



**PRESIDÊNCIA DO CONSELHO DE MINISTROS**  
Secretaria-Geral

## **FICHA TÉCNICA**

**TÍTULO:** Relatório de Gestão - 2021

**AUTOR:** SGPCM - Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros

**DATA DE EDIÇÃO:** 23/05/2022

**Crédito:** FUTURO / Equipa de Performance Organizacional e Projetos

## MENSAGEM DO SECRETÁRIO-GERAL

---

O ano de 2021 foi de grandes desafios para a SGPCM. Desafios que implicaram transformações, como a redefinição da estrutura e das suas competências, com base na nova lei orgânica; Desafios que implicam um acréscimo de responsabilidade como é caso da obtenção da Certificação do nosso Sistema de Conciliação - NP 4552:2016, culminar de um percurso que visa a melhoria da conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal das pessoas trabalhadoras; e desafios que obrigaram a reajustes, nomeadamente no desenvolvimento das relações e dos processos laborais em tempos de pandemia. Mas em todos estes desafios, houve um desígnio comum: a superação.

Este ano foi também de consolidação da SGPCM enquanto entidade charneira do Centro de Governo e como unidade de referência de serviços partilhados. Paralelamente, o papel de entidade coordenadora nos domínios orçamental e de desempenho vem-se afirmando como pedra basilar desta organização, sendo também de enaltecer a atividade de apoio à monitorização de Políticas Públicas.

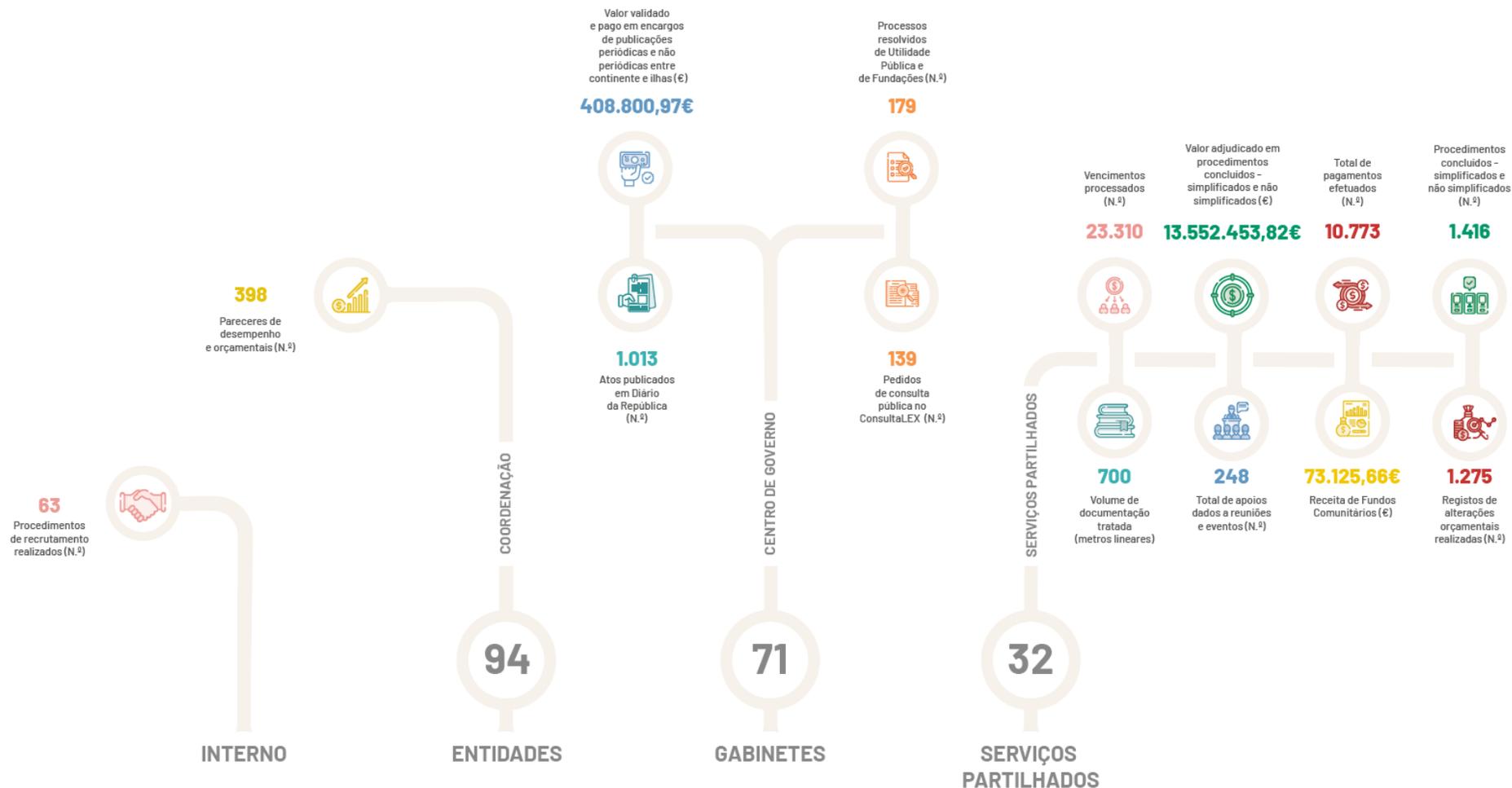
A SGPCM desenvolveu grandes esforços para o desenvolvimento e modernização das suas atribuições relativas ao Estatuto de Utilidade Pública e Fundações, bem como a concretização de um Serviço Educativo para a Democracia (SEDE). Recordamos o apoio dado à Presidência Portuguesa do Conselho da União Europeia (janeiro-junho de 2021), assim como o apoio dado na criação de novas estruturas, nomeadamente a estrutura de missão para as Comemorações do 50.º aniversário do 25 de Abril, Centro de Competências de Planeamento, de Políticas e de Prospetiva da Administração Pública - PlanAPP e Grupo de Projeto para a Jornada Mundial da Juventude 2023.

A nossa organização está mais forte, mais unida e mais preparada. O desempenho, patente neste relatório só foi possível com o compromisso, o trabalho e o desempenho das pessoas trabalhadoras. Porém, a nossa organização não se foca no passado e já tem os olhos postos no futuro.

-----

*O Secretário-Geral da Presidência do Conselho de Ministros*

# A SGPCM EM GRANDES NÚMEROS - 2021



# Índice

1. SUMÁRIO EXECUTIVO .....	8
2. MODELO DE PLANEAMENTO .....	10
3. ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO .....	11
3.1. VISÃO ESTRATÉGICA .....	12
3.2. MAPA ESTRATÉGICO .....	13
3.3. ORGÂNICA .....	14
4. ATIVIDADE CENTRAL: OBJETIVOS E INICIATIVAS .....	20
4.1. OBJETIVO ESTRATÉGICO 1 – EIXO GOVERNO .....	20
4.2. OBJETIVO ESTRATÉGICO 2 – EIXO COORDENAÇÃO .....	22
4.3. OBJETIVO ESTRATÉGICO 3 – EIXO SERVIÇOS PARTILHADOS .....	23
4.4. OBJETIVOS PLURIANUAIS .....	24
INDICADORES PLURIANUAIS .....	24
INICIATIVAS 2021 .....	44
5. SUPORTE À ATIVIDADE CENTRAL .....	52
5.1. RECURSOS HUMANOS .....	52
MAPA DE PESSOAL E PLANO DE RECRUTAMENTO .....	53
PLANO ANUAL DE FORMAÇÃO DE 2021 .....	56
MEDIDAS DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO .....	57
5.2. INOVAÇÃO .....	58
PROGRAMAS, PROJETOS E ATIVIDADES .....	60
5.3. SUSTENTABILIDADE .....	72
POLÍTICA DE SUSTENTABILIDADE (2019-2024) .....	72
RESPONSABILIDADE SOCIAL .....	76
6. POLÍTICAS DE MONITORIZAÇÃO, AVALIAÇÃO E AJUSTAMENTO .....	79
7. ORÇAMENTO .....	82
8. NOTAS FINAIS .....	87
FONTES CONSULTADAS .....	89
Legislação .....	89
LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS .....	90
INFOGRAFIAS DA ESTRATÉGIA .....	93

## Índice de Figuras

Figura 1 - Mapa Estratégico da SGPCM 2021-2023. ....	13
Figura 2 - Organograma da SGPCM (a junho de 2021). ....	15
Figura 3 - Organograma da SGPCM (a dezembro de 2021). ....	16
Figura 4 - Tabela Síntese do Objetivo Estratégico 1 com respectivos indicadores e metas (2021). ..	21
Figura 5 - Tabela Síntese do Objetivo Estratégico 2 com respectivos indicadores e metas (2021). ..	22
Figura 6 - Tabela Síntese do Objetivo Estratégico 3 com respectivos indicadores e metas (2021). ..	23
Figura 7 - Tabela síntese dos Objetivos Plurianuais SGPCM (2021). ....	25
Figura 8 - <i>Balanced Scorecard</i> - 2021. ....	45
Figura 9 - Quadro de Meios Humanos para 2021. ....	55
Figura 10 - Resumo da Formação mapeada - Balanço Social 2021. ....	57
Figura 11 - Medidas no âmbito da SST na SGPCM para 2021. ....	57
Figura 12 - Eixos de Intervenção do Programa "Cuidar as Pessoas". ....	61
Figura 13- Cronograma simplificado do Programa de Transformação Digital. ....	62
Figura 14 - Tabela dos Projetos da SGPCM para 2021. ....	63
Figura 15- Quadro resumo das medidas/metastas da Política de Sustentabilidade da SGPCM - 2021. ..	74
Figura 16 - Tabela como medidas de Responsabilidade Social para 2021. ....	77
Figura 17- Tabela síntese do Desempenho Organizacional em 2021. ....	80
Figura 18 - Tabela resumo do Orçamento 2021 da SGPCM. ....	82
Figura 19- Balancete da Execução Orçamental - 2021. ....	82

# 1. SUMÁRIO EXECUTIVO

A Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros (SGPCM) enfrentou importantes desafios em 2021. A consolidação de uma nova estrutura orgânica e o desenvolvimento de novas atribuições<sup>1</sup> mantendo, em simultâneo, a aposta na melhoria contínua dos serviços prestados, marcou decisivamente a atuação da organização. Este cenário está, definitivamente, plasmado no Plano de Gestão (PG), quer seja nos Objetivos Estratégicos (OE), quer nos Objetivos Plurianuais (OP).

A performance organizacional da SGPCM, tendo em conta a metodologia preconizada, tem a menção de EXCELENTE para o ano de 2021, com uma taxa média de realização dos OE de 121%. Este resultado foi possível porque dos oito indicadores referentes aos OE, cinco foram superados, um foi cumprido e apenas um não foi cumprido. Os indicadores em apreço – KPI – *Key Performance Indicators* – Indicadores-chave de Desempenho, são 8 no total, contudo 1 não foi (ainda) medido, estando apenas projetada a sua medição para 2022.

Devemos ter em conta que, durante o ano de 2021, houve lugar a uma revisão intermédia de indicadores e metas. Dos 42 indicadores definidos inicialmente, foi feita uma reanálise das metas, conceitos e tolerâncias em 14, resultando em supressão, substituição e adiamento no apuramento de indicadores. Globalmente, dos 36 indicadores medidos (KPI e Indicadores Plurianuais), temos o seguinte escalonamento:

Resultado do indicador	Quantidade	% Face ao total
Cumprido	11	31%
Não cumprido	7	19%
Superado	18	50%

Considerando as metas projetadas aquando da elaboração do Plano Estratégico, podemos concluir que há um desvio muito acentuado relativamente aos resultados obtidos. Verificou-se que 69% dos valores medidos se encontram fora dos limites expectáveis, seja por excesso, seja por defeito.

<sup>1</sup> Cf. Decreto-Lei n.º 20/2021, de 15 de março e a Portaria n.º 95/2021, de 30 de abril.

Durante este ciclo anual de gestão a SGPCM ganhou competências alargadas a partir da nova Lei-Quadro do Estatuto de Utilidade Pública<sup>2</sup> e da alteração à Lei-Quadro das Fundações<sup>3</sup>, bem como o desenvolvimento setorial de competências nas áreas de Monitorização de Políticas Públicas e de Relações Internacionais ter implicado um reforço da capacidade instalada na organização. Foi também consagrada à SGPCM a atribuição de uniformização de procedimentos, bem como o apoio técnico especializado, no âmbito do início e cessação de funções dos membros do Governo e dos membros dos respetivos gabinetes.

A pandemia do vírus SARS CoV-2 vivida ainda em 2021 trouxe questões de reforço de medidas a constar do Plano de Medicina e Segurança no Trabalho na SGPCM bem como de outros aspetos concernentes ao Teletrabalho que, entretanto, se desenvolveram.

A relevar ainda a obtenção da certificação NP 4552:2016, consagrando o Sistema de Gestão da Conciliação da SGPCM, como cumpridor das normas que visam a implementação de medidas e boas práticas no foco do bem-estar, qualidade de vida e satisfação de todos os envolvidos no seio da organização.

---

<sup>2</sup> Cf. Lei n.º 36/2021, de 14 de junho e a Portaria n.º 138-A/2021, de 30 de junho.

<sup>3</sup> Cf. Lei n.º 67/2021, de 25 de agosto.

## 2. MODELO DE PLANEAMENTO

O PG é o instrumento de planeamento anual no qual se consubstancia a avaliação de desempenho da SGPCM. Este instrumento visa operacionalizar o Plano Estratégico (PE) da SGPCM (2021-2023) para o presente ano, fazendo a respetiva articulação com o Programa do XXII Governo Constitucional, o Orçamento de Estado para 2021 e os Programas de Ação Governativa.

O PG 2021 faz a transcrição dos objetivos, indicadores e metas definidos pelo Plano Estratégico da SGPCM (2021-2023). A monitorização destes elementos permitiu a avaliação da *performance* organizacional, porém, também são analisados outros aspetos relacionados com a Gestão Organizacional, tal como definido pelo ponto II do anexo 1 do Decreto-Lei n.º 126/2019, de 29 de agosto.

O Relatório de Gestão (RG) faz a avaliação do desempenho da organização relativamente ao que estava planeado, relatando os reajustes e analisando os desvios verificados.

O Decreto-Lei n.º 126/2019, de 29 de agosto, veio aprovar o desenvolvimento de projetos experimentais com recurso ao “Direito ao Desafio”, no âmbito do Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública (SIIGeP), estabelecido pela Portaria n.º 186/2018, de 27 de junho. O SIIGeP visa estimular as práticas inovadoras na gestão pública nos seguintes domínios: (1) Valorização dos recursos humanos; (2) Melhoria dos ambientes de trabalho; (3) Desenvolvimento de modelos de gestão.

Neste âmbito, foi permitido a algumas entidades, entre as quais a SGPCM, adotar projetos experimentais para a transformação dos instrumentos de gestão, prevendo a suspensão temporária dos regimes legais em vigor. O objetivo do projeto passa por atualizar, alinhar e racionalizar o conjunto de instrumentos utilizados ao longo do ciclo de gestão, para reforçar a sua coerência e simplificar a carga administrativa associada e, em simultâneo, promover a economia, a eficiência, a eficácia, a sustentabilidade e a inovação nos serviços públicos, focando-os na permanente criação de valor para a sociedade.

### 3. ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO

A SGPCM é um serviço da administração direta do Estado dotado de autonomia administrativa. O Decreto-Lei n.º 20/2021, de 15 de março, que aprova a sua orgânica, define a natureza das suas funções e atribuições, nomeadamente no apoio ao Primeiro-Ministro e ao Conselho de Ministros.

A lei orgânica da SGPCM reforça a posição central da organização e define também um conjunto muito alargado de atribuições, as quais se podem dividir, em grande parte, em torno de três eixos estratégicos:

- (1) Governo;
- (2) Coordenação;
- (3) Serviços Partilhados.

Relativamente ao primeiro eixo estratégico cumpre destacar o papel da SGPCM junto do principal órgão executivo da Administração Pública (AP), o Governo. Nesse âmbito, a organização assume a sua presença no Centro do Governo (CoG<sup>4</sup>), assim como o apoio aos gabinetes das áreas governativas apoiadas<sup>5</sup>. Quanto ao segundo eixo estratégico, importa recordar que a SGPCM tem atribuições nas seguintes matérias: a) coordenação; b) de auditoria e inspeção; c) de relações internacionais e d) prospetivas na área de Presidência do Conselho de Ministros. Finalmente, o terceiro eixo estratégico evidencia o importante papel que a SGPCM desempenha enquanto entidade prestadora de serviços partilhados, pois recai sobre si a realização de diversos serviços de suporte às 32 entidades (excluindo órgãos consultivos) das áreas governativas apoiadas.

---

<sup>4</sup> Sigla do inglês “Center of Government”, uma expressão utilizada pela OCDE.

<sup>5</sup> (1) Presidência; (2) Cultura; (3) Modernização do Estado e Administração Pública; (4) Planeamento; (5) Infraestruturas e Habitação; (6) Coesão Territorial.

### 3.1. VISÃO ESTRATÉGICA

A missão da SGPCM encontra-se regulada na respetiva Lei Orgânica<sup>6</sup> e pode ser resumida da seguinte forma:

*“Assegurar e coordenar o suporte à atividade do Conselho de Ministros, ao Primeiro-Ministro e aos demais membros do Governo aí organicamente integrados, e, no âmbito da Presidência do Conselho de Ministros e das demais áreas governativas apoiadas, promover a prestação centralizada de serviços.”*

A SGPCM pretende contribuir ativamente para a criação de valor acrescentado de suporte à decisão no âmbito do *CoG*, potenciando a transversalidade da sua atuação e a evolução dos serviços técnicos de suporte à coordenação interministerial dos diversos departamentos governamentais, em linha com as melhores práticas internacionais. A partir destas noções estabeleceu-se a seguinte visão para a SGPCM:

*“Ser a Secretaria-Geral do Centro do Governo”*

Para além dos valores expressos na Carta Deontológica do Serviço Público, e tendo em conta a responsabilidade inerente a estas atribuições e o posicionamento central e agregador da SGPCM, foram definidos valores que guiam e enformam a cultura e a prática da Organização:

**(Re)conhecimento** - Criar uma identidade e cultura assentes no reconhecimento individual;

**Rigor** - Atuar com exigência e ponderação, transmitindo segurança nas iniciativas e respostas dadas;

**Responsabilidade** - Desenvolver o sentido de missão e o compromisso para com o serviço público.

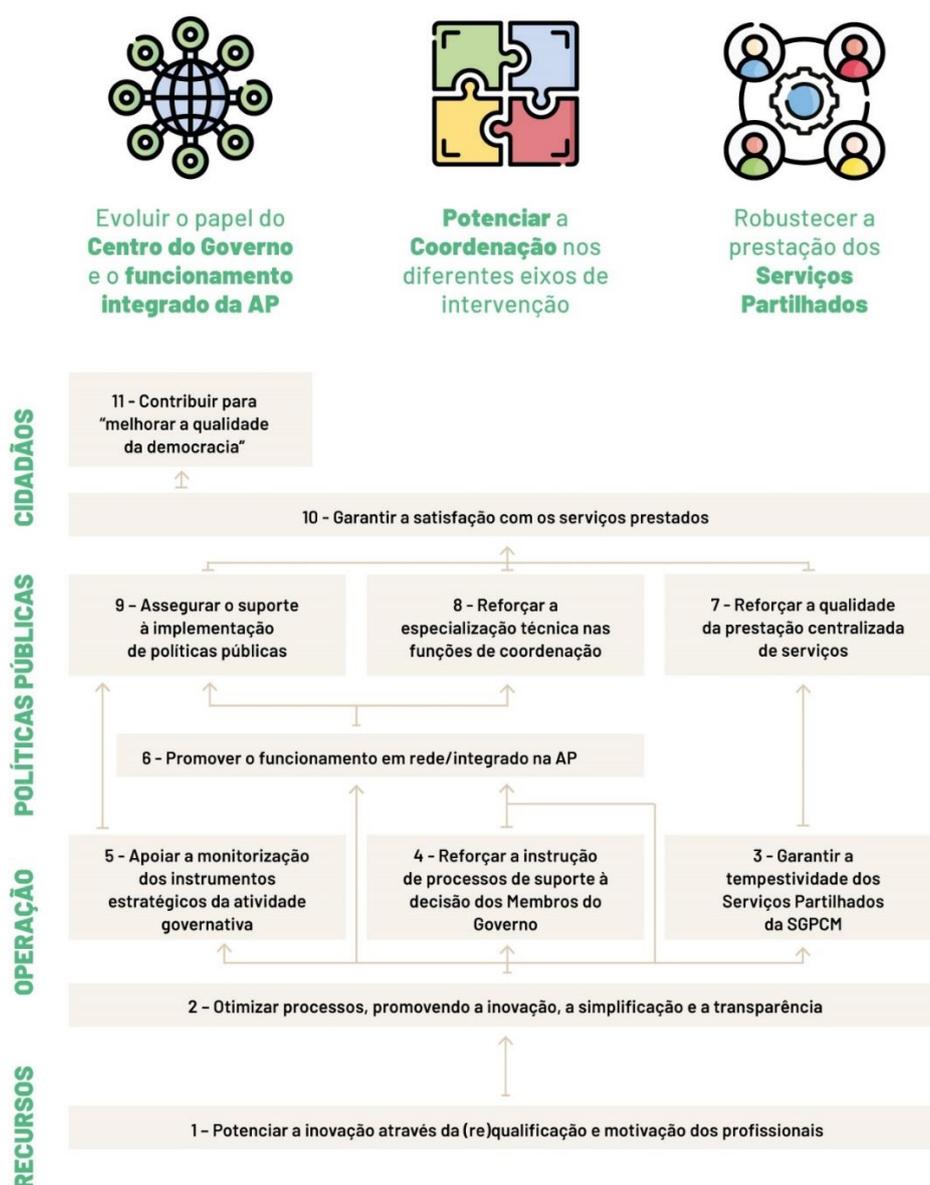
---

<sup>6</sup> Art.º 2º, al. a), do Decreto-Lei n.º 20/2021, de 15 de março.

### 3.2. MAPA ESTRATÉGICO

O Plano Estratégico da SGPCM (2021 – 2023) define três OE, consubstanciados nos eixos estratégicos, que, por sua vez, se subdividem em OP, como é evidenciado no Mapa Estratégico da SGPCM 2021-2023 (Figura 1).

Figura 1 - Mapa Estratégico da SGPCM 2021-2023.



Sumariamente ressalva-se que o mapa estratégico, delineado através de um processo colaborativo interno na SGPCM, permitiu colocar em simbiose a visão, a missão e os valores da organização, para um horizonte temporal entre 2021 e 2023.

Este trabalho de planeamento estratégico permitiu perceber os OE essenciais ao cumprimento da missão da organização. Por conseguinte, o devido desdobramento da estratégia da SGPCM em OP efetiva de forma prática e transparente o caminho a ser percorrido.

### **3.3. ORGÂNICA**

A nova Lei Orgânica da SGPCM veio estatuir importantes alterações relativamente à estrutura da organização. Estas alterações vêm no sentido de adaptar a organização à evolução das atribuições que lhe são definidas pelo Governo.

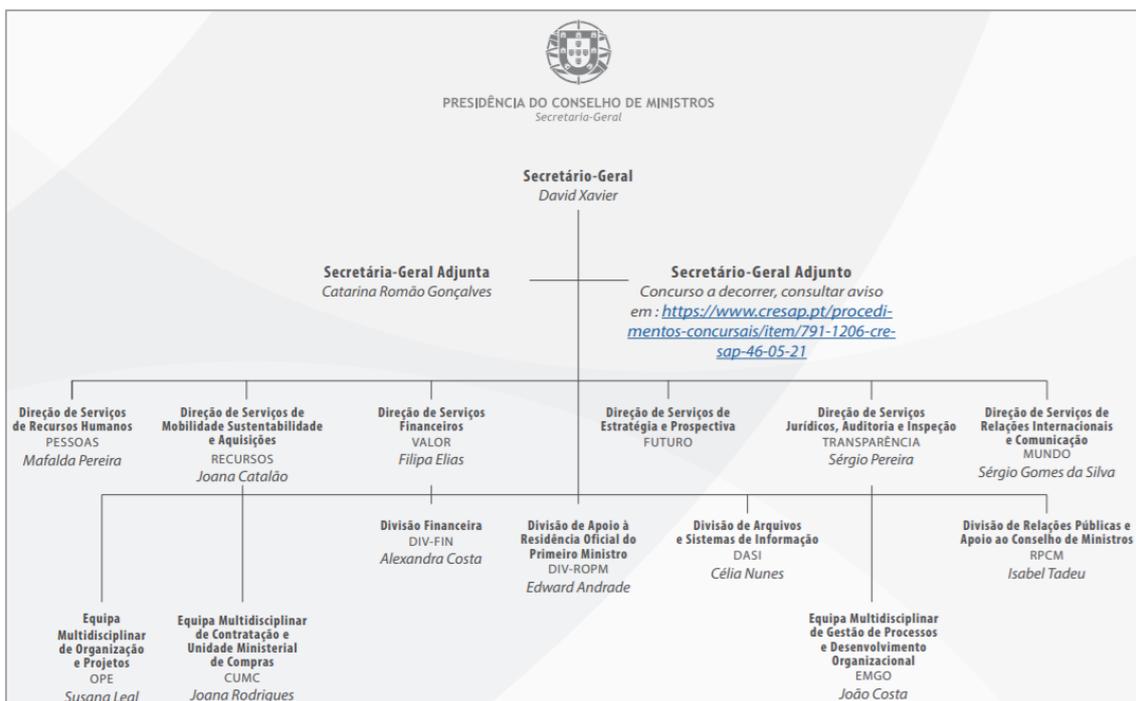
A organização interna da SGPCM obedece ao um modelo estrutural misto (artigo 6.º), ou seja, as áreas funcionais que se materializam na estrutura nuclear e flexível são de modelo hierarquizado, enquanto as equipas multidisciplinares (EM) são de modelo matricial. A SGPCM tem uma Direção Superior, da qual consta 1 SG e 2 SGA (um deles a prover), e é constituída por 10 (dez) UO, das quais 6 (seis) Direções de Serviço e 4 (quatro) Divisões, para além das 3 (três) EM<sup>7</sup>.

As UO enumeradas seguidamente (Figura 2) desempenham as suas tarefas no âmbito de assessoria ao Conselho de Ministros e aos gabinetes do Primeiro-Ministro, ministros e demais membros do Governo integrados na Presidência do Conselho de Ministros, bem como das entidades e serviços integrados na PCM cuja orgânica não contemple estruturas para o efeito.

---

<sup>7</sup> Prevê-se também a criação de cargos de direção intermédia de 3.º grau.

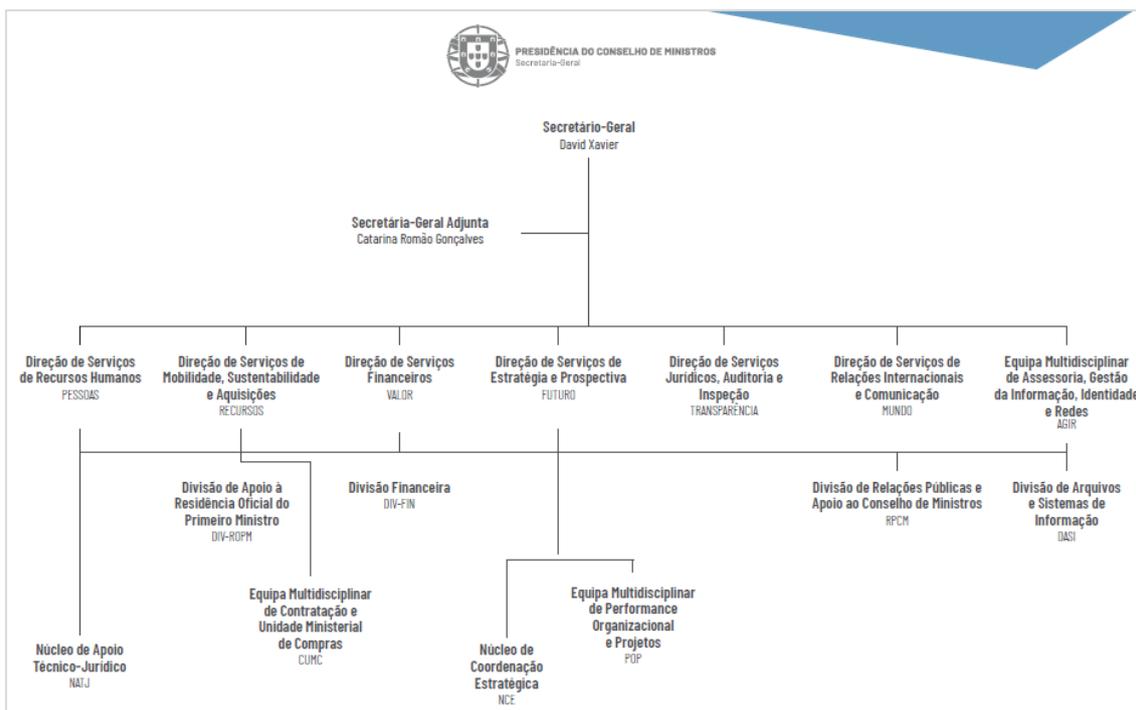
Figura 2 - Organograma da SGPCM (a junho de 2021).



De referir que, em agosto de 2021, o organograma sofreu alterações significativas, que podem ser aferidas na figura 3, nomeadamente pela alteração da designação das EM e pela criação de 2 núcleos: Núcleo de Apoio Técnico Jurídico (NATJ)<sup>8</sup> e o NCE. O NATJ visa o apoio jurídico e de gestão na área de recursos humanos, enquanto o NCE visa a coordenação orçamental e de desempenho das áreas governativas apoiadas.

<sup>8</sup> Criado pelo Despacho n.º 7376/2021.

Figura 3 - Organograma da SGPCM (a dezembro de 2021).



À Direção de Serviços de Recursos Humanos (DSRH/PESSOAS) compete prestar apoio técnico especializado em matéria de regime jurídico aplicável aos membros do Governo e dos respetivos gabinetes; preparar, propor e executar as medidas relativas à gestão dos recursos humanos que sejam necessários ao regular funcionamento organizacional.

A Direção de Serviços de Mobilidade Sustentabilidade e Aquisições (DSMSA/RECURSOS) prepara, propõe e executa as medidas relativas à gestão dos recursos patrimoniais que sejam necessários ao funcionamento eficiente das entidades supracitadas.

A Direção de Serviços Financeiros (DSF/VALOR) prepara, propõe e executa as medidas relativas à gestão dos recursos financeiros que sejam necessários ao regular funcionamento organizacional, procedendo ao seu devido reporte às entidades legalmente competentes.

À Direção de Serviços de Estratégia e Prospetiva (DSEP/FUTURO) compete, enquanto Entidade Coordenadora de Programas Orçamentais através do Núcleo de

Coordenação Estratégica (NCE)<sup>9</sup>, suportar o processo de tomada de decisão sectorial assegurando a gestão integrada de recursos e resultados que habilite a decisão informada. Igualmente, apoiar as entidades na tradução da orientação política em ação administrativa rentabilizando o carácter estratégico dos instrumentos de gestão, financeiros e não financeiros, apoiando metodologicamente os processos de formulação estratégica e avaliação de robustez (*fit4future*). Também no contexto das competências do FUTURO, cabe à Equipa de Suporte à Monitorização suportar tecnicamente o processo de monitorização do Programa do Governo, de Instrumentos Chave de Gestão e de outros Documentos Estratégicos de Gabinetes governamentais e outras entidades, apoiando a implementação dos projetos através do desenvolvimento tecnológico, conceptual e analítico de ferramentas e manuais que promovam a otimização, harmonização e autonomia das entidades nos processos de planeamento e monitorização das suas políticas.

A Direção de Serviços Jurídicos, Auditoria e Inspeção (DSJAI/TRANSPARÊNCIA) aprecia e controla a legalidade e a regularidade dos atos praticados pelos serviços e organismos da PCM, ou sob tutela dos membros do Governo integrados na PCM. Compete-lhe, de igual modo, assegurar, a todos os membros do Governo e respetivos gabinetes, o apoio técnico no cumprimento das obrigações pessoais decorrentes do exercício de funções governativas, assim instruir os processos administrativos relativos quer ao Estatuto de Utilidade Pública, quer às fundações privadas assegurar, simultaneamente, a fiscalização destas entidades.

A Direção de Serviços de Relações Internacionais e Comunicação (DSRIC/MUNDO) coordena e apoia as intervenções em matéria de assuntos europeus e internacionais; propõe, operacionaliza e avalia os planos de comunicação externa e interna da SGPCM, assegurando a correção e atualização permanentes da informação disponibilizada ao seu público externo e interno; exerce as competências de fiscalização e de instrução e decisão de processos de

---

<sup>9</sup> Criado pelo Despacho n.º 7378/2021

contraordenação nos domínios da comunicação social e sociedade da informação cuja competência esteja cometida à SGPCM.

A Divisão Financeira (DIV-FIN) procede à execução de orçamentos, propondo as alterações necessárias à sua boa execução; provém a análise permanente da evolução da execução dos referidos orçamentos; organiza e garante a atualização permanente da contabilidade da despesa e da receita de cada uma das estruturas orçamentais, de acordo com as regras da contabilidade pública.

À Divisão de Apoio à Residência Oficial do Primeiro-Ministro (DIV-ROPM) compete, *inter alia*, assegurar o apoio administrativo necessário à atividade do Gabinete do Primeiro-Ministro, assim como promover e assegurar, em articulação com o referido gabinete, a administração e a conservação da residência oficial do Primeiro-Ministro, e respetivos recheio e equipamentos, bem como a gestão integrada dos respetivos espaços e as suas diversas utilizações.

A Divisão de Arquivos e Sistemas de Informação (DASI) é responsável por dar resposta aos pedidos de informação relacionados com a documentação à guarda da SGPCM, inventariar e descrever documentação não corrente da Secretaria-Geral e dos Gabinetes, assegurar a gestão do arquivo corrente, intermédio e definitivo da SGPCM e garantir a preservação e a conservação da documentação com valor probatório e ou histórico à sua guarda. Sendo que cumulativamente assegura o cumprimento das atribuições da SGPCM no domínio da coordenação dos serviços de informática, sistemas de informação e comunicações, nomeadamente o suporte ao utilizador.

À Divisão de Relações Públicas e Apoio ao Conselho de Ministros (RPCM) compete apoiar a realização das reuniões semanais do Conselho de Ministros e de Secretários de Estado; assegurar o planeamento, coordenação e execução das ações necessárias à realização de reuniões, seminários, sessões oficiais, conferências de imprensa e outros eventos; e assegurar o atendimento presencial, eletrónico e telefónico ao público, esclarecendo ou encaminhando pedidos e sugestões.

A Equipa Multidisciplinar de Assessoria, Gestão da Informação, Identidade e Redes (AGIR)<sup>10</sup> apoia a direção superior da SGPCM nas diversas atividades e procedimentos inerentes ao serviço em articulação com as demais UO e EM nomeadamente através do desenvolvimento e acompanhamento da execução de projetos transversais à SGPCM tais como: projetos no âmbito da Responsabilidade Social, Felicidade Organizacional, Valorização dos Serviços, Sistema de Gestão pela Qualidade, Sistema de Gestão da Conciliação, entre outros. É esta EM que coordena e dinamiza a Biblioteca/Espaço do Conhecimento e o Serviço Educativo para a Democracia.

A Equipa Multidisciplinar de Contratação e Unidade Ministerial de Compras (CUMC) presta serviços no âmbito dos contratos públicos, realizando procedimentos centralizados para a aquisição de bens e serviços, prestando assessoria a todas as entidades no que concerne à contratação pública e acompanhamento à execução dos contratos.

A Equipa Multidisciplinar de Performance Organizacional e Projetos (POP)<sup>11</sup> identifica e mapeia os processos de negócio da organização e assegura, gere e avalia o seu desempenho; presta apoio no âmbito da definição de critérios de adequabilidade técnica e financeira dos projetos internos e externos; e monitoriza e avalia a informação inerente ao desempenho organizacional.

O organograma da figura 3 já revela as alterações orgânicas introduzidas a partir de agosto de 2021, nomeadamente pela alteração da designação das EM e pela criação de 2 núcleos: Núcleo de Apoio Técnico Jurídico (NATJ)<sup>12</sup> e o NCE. O NATJ visa o apoio jurídico e de gestão na área de recursos humanos, enquanto o NCE visa a coordenação orçamental e de desempenho das áreas governativas apoiadas.

---

<sup>10</sup> A criação desta equipa pelo Despacho n.º 7381/2021 extingue a Organização e Projetos (OPE).

<sup>11</sup> A criação desta equipa pelo Despacho n.º 7380/2021 extingue a Gestão de Processos e Desenvolvimento Organizacional (EMGO).

<sup>12</sup> Criado pelo Despacho n.º 7376/2021.

## 4. ATIVIDADE CENTRAL: OBJETIVOS E INICIATIVAS

Os OE são os pilares de execução da estratégia definida em PE, que concretizam, a médio e longo prazo, a missão e a visão da SGPCM.

A adaptação da metodologia de gestão, *Balanced Scorecard* (BSC), permite percecionar as métricas de desempenho no contexto organizacional da SGPCM, sendo delineado o agrupamento em OE, não desvirtuando a relação de causa e efeito entre elas. Neste contexto, a organização equaciona a gestão como um todo de forma equilibrada, sendo que cada perspetiva afeta diretamente as restantes.

A monitorização dos indicadores definidos para cada objetivo está suportada num conjunto de iniciativas, apresentando-se seguidamente as medições para o ano de 2021.

### 4.1. OBJETIVO ESTRATÉGICO 1 - EIXO GOVERNO

O OE1 “Evoluir o papel do centro do governo e o funcionamento integrado da AP” enquadra-se no eixo estratégico “Governo”.

Atendendo ao seu posicionamento estratégico único no CoG, a SGPCM pretende evoluir o seu papel enquanto Organização de referência na AP, assumindo um carácter transversal, flexível e permanentemente ajustável a necessidades emergentes e imprevisíveis. O reforço da sua centralidade reflete-se na promoção de uma cultura interdepartamental. Sendo este um contexto exigente, é requerido o desenvolvimento de serviços, produtos e metodologias especializadas no suporte à decisão política e ação governativa na sua globalidade, facilitando os processos de definição, implementação e monitorização de políticas públicas enquanto caminho de reforço da democracia.

Figura 4 – Tabela Síntese do Objetivo Estratégico 1 com respetivos indicadores e metas (2021).

N.º	INDICADOR	META	TOLER.	MEDIÇÕES																															
<b>EVOLUIR O PAPEL DO CENTRO DO GOVERNO E O FUNCIONAMENTO INTEGRADO DA AP</b>																																			
<b>1</b>	N.º de produtos e serviços assegurados pela SGPCM enquanto Centro do Governo	6	2	9																															
<b>OE 1</b>	<p><b>NOTA EXPLICATIVA</b></p> <p>1. Diplomas – AGIR/DS                  2. Monitorização de Políticas Públicas - FUTURO                  3. Pulsar – FUTURO                  4. Acolhimento a Membros do Governo- MUNDO                  5. Portal do Governo - MUNDO                  6. Relatório Trimestral no âmbito da RCM 38-B/2020 (Publicidade institucional COVID 19) – MUNDO – Resumo:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Previsão 2021</th> <th colspan="2">Medição 2021</th> </tr> <tr> <th>Orçamento</th> <th>Contratos</th> <th>Contratado</th> <th>Contratos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>509.600,00€</td> <td>48</td> <td>482.168,14€</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td rowspan="6"><b>Campanhas 2021</b></td> <td colspan="3"><i>No Natal Compre Cultura</i></td> </tr> <tr> <td colspan="3"><i>Violência Doméstica</i></td> </tr> <tr> <td colspan="3"><i>A Informação Oficial ao seu Alcance</i></td> </tr> <tr> <td colspan="3"><i>Violência Doméstica 2</i></td> </tr> <tr> <td colspan="3"><i>Literacia Mediática</i></td> </tr> <tr> <td colspan="3"><i>SEIM - Apoio a Migrantes</i></td> </tr> </tbody> </table> <p>7. Reuniões de Conselho de Ministros – MUNDO                  8. ConsultaLex - TRANSPARÊNCIA                  9. Obrigações declarativas – TRANSPARÊNCIA</p> <p>Atendendo a que a meta para 2022 se fixará em 8 podemos concluir que a SGPCM antecipou esse objetivo, demonstrando a sua eficácia enquanto entidade privilegiada do Centro do Governo</p> <p>Indicador <b>SUPERADO</b></p>	Previsão 2021		Medição 2021		Orçamento	Contratos	Contratado	Contratos	509.600,00€	48	482.168,14€	40	<b>Campanhas 2021</b>	<i>No Natal Compre Cultura</i>			<i>Violência Doméstica</i>			<i>A Informação Oficial ao seu Alcance</i>			<i>Violência Doméstica 2</i>			<i>Literacia Mediática</i>			<i>SEIM - Apoio a Migrantes</i>					
		Previsão 2021		Medição 2021																															
		Orçamento	Contratos	Contratado	Contratos																														
		509.600,00€	48	482.168,14€	40																														
		<b>Campanhas 2021</b>	<i>No Natal Compre Cultura</i>																																
			<i>Violência Doméstica</i>																																
			<i>A Informação Oficial ao seu Alcance</i>																																
			<i>Violência Doméstica 2</i>																																
			<i>Literacia Mediática</i>																																
			<i>SEIM - Apoio a Migrantes</i>																																
<b>2</b>	N.º de redes dinamizadas pela SGPCM	5	1	4																															
<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	<p>1. Rede de Secretários-gerais da Administração Pública - Rede 1234 - AGIR/DS                  2. Rede Grupo de Trabalho do Conselho Coordenador de Avaliação de Serviços - GTCCAS - FUTURO                  3. Grupo Informal sobre Literacia Mediática - GILM - MUNDO                  4. Rede URH - Uniformização de Recursos Humanos - PESSOAS</p> <p>As redes contabilizadas são as mesmas que foram dinamizadas no ano 2020, tendo a rede URH começado a desenvolver a sua atividade em outubro de 2021</p> <p>Indicador <b>CUMPRIDO</b></p>																																		
					<b>3</b>	Índice de Satisfação	3,5	0,13	3,74																										
<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	<p>Inquérito divulgado junto dos Gabinetes, estando a medição diretamente relacionada com a missão da SGPCM de Centro do Governo</p> <p>Valor máximo da escala = 5</p> <p>Indicador <b>SUPERADO</b></p>																																		

## 4.2. OBJETIVO ESTRATÉGICO 2 – EIXO COORDENAÇÃO

O OE2 “Potenciar a coordenação nos diferentes eixos de intervenção” enquadra-se no eixo estratégico “Coordenação”.

Pretende-se acentuar a tónica na especialização do papel da SGPCM como entidade coordenadora na resposta da Administração acrescentando valor às diferentes fases do processo, particularmente no que respeita à tomada de decisão, destacando a Organização pela experiência acumulada até ao momento. Paralelamente, potenciar o seu valor enquanto entidade coordenadora em matérias específicas da gestão de recursos e restantes áreas técnicas: utilidade pública e fundações, auditoria, planeamento e avaliação, relações-públicas, entre outros.

Figura 5 - Tabela Síntese do Objetivo Estratégico 2 com respetivos indicadores e metas (2021).

N.º	INDICADOR	META	TOLER.	MEDIÇÕES
<b>POTENCIAR A COORDENAÇÃO NOS DIFERENTES EIXOS DE INTERVENÇÃO</b>				
<b>4</b>	N.º de produtos e serviços assegurados pela SGPCM no âmbito da Coordenação	6	1	10
<b>OE 2</b>	<p><b>NOTA EXPLICATIVA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coordenação do Desempenho - FUTURO</li> <li>2. Coordenação Orçamental - FUTURO</li> <li>3. Planos Estratégicos Setoriais- FUTURO</li> <li>4. Mapa Anual global consolidado de Recrutamentos Autorizados - MARA - PESSOAS</li> <li>5. Recolha de informação centralizada - Teletrabalho COVID 19 - PESSOAS</li> <li>6. Recolha de Informação sobre os Trabalhadores das Administrações Públicas - RITAP - PESSOAS</li> <li>7. Sistema de Informação da Organização do Estado - SIOE - PESSOAS</li> <li>8. Unidade de Gestão Patrimonial - UGP - RECURSOS;</li> <li>9. Unidade Ministerial de Compras - UMC- RECURSOS</li> <li>10. Ofertas- TRANSPARÊNCIA</li> </ol> <p>Os produtos e serviços contabilizados são as mesmas que foram assegurados no ano 2020, passando a incluir em 2021 a Recolha de informação centralizada</p> <p>Indicador <b>SUPERADO</b></p>			
<b>5</b>	N.º de redes dinamizadas pela SGPCM	2	1	4
	<p><b>NOTA EXPLICATIVA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rede de Interlocutores das Áreas Governativas/Gabinetes Ministeriais apoiados - FUTURO</li> <li>2. Rede ECO.AP 2030 - Área Governativa - RECURSOS</li> <li>3. Rede Interministerial para a Modernização Administrativa - RIMA- RECURSOS</li> <li>4. Rede RGPD - TRANSPARÊNCIA</li> </ol>			

	As redes contabilizadas são as mesmas que foram dinamizadas no ano 2020, incluindo em 2021 a Rede ECO.AP. 2030 cuja efetiva atividade só em 2021 se iniciou.			
	Indicador <b>SUPERADO</b>			
<b>6</b>	Índice de Satisfação	3,5	0,13	3,65
<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	Inquérito divulgado junto das Entidades Coordenadas, estando a medição diretamente relacionada com a missão da SGPCM no âmbito da sua relação com as entidades relativamente às quais se apresenta como Entidade Coordenadora			
	Valor máximo da escala = 5			
	Indicador <b>SUPERADO</b>			

### 4.3. OBJETIVO ESTRATÉGICO 3 – EIXO SERVIÇOS PARTILHADOS

O OE3 “Robustecer a prestação dos serviços partilhados” enquadra-se no eixo “Serviços Partilhados”.

A dilatação das esferas de intervenção da SGPCM, em particular no desenvolvimento de novos serviços associados à ação no Centro do Governo, ou ao reforço dos mecanismos de coordenação do ecossistema integrado ou apoiado pela PCM, não prejudica a atuação tradicional da Organização, sobretudo num contexto onde os desafios de escala se têm vindo a colocar de forma crescente atendendo ao sucessivo aumento do número de entidades e gabinetes integradas no âmbito do Modelo de Serviços Partilhados da PCM. Neste contexto, é de particular relevância e sensibilidade continuar a apostar na qualidade e tempestividade das respostas, salvaguardando a construção de processos flexíveis, transparentes e sobretudo cada vez mais passíveis de incorporar alterações de universo.

Figura 6 - Tabela Síntese do Objetivo Estratégico 3 com respetivos indicadores e metas (2021).

	<b>N.º</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>META</b>	<b>TOLER.</b>	<b>MEDIÇÕES</b>
	<b>ROBUSTECER A PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS PARTILHADOS</b>				
	<b>7</b>	% de cumprimento dos Protocolos SLA	-	-	-
<b>OE3</b>	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	Indicador a medir em 2022			
	<b>8</b>	Índice de Satisfação	3,5	0,13	3,34
	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	Inquérito divulgado junto das Entidades relativamente às quais se prestam Serviços Partilhados, estando a medição diretamente relacionada com a missão da SGPCM neste Eixo			

Valor máximo da escala = 5

Indicador **NÃO CUMPRIDO**

#### 4.4. OBJETIVOS PLURIANUAIS

Os OP são os elementos operacionais que visam, através de iniciativas, concretizar os objetivos estratégicos da SGPCM.

##### INDICADORES PLURIANUAIS

A cada objetivo plurianual correspondem indicadores, cujo cumprimento das metas associadas é crucial ao desenvolvimento positivo da performance organizacional (Figura 7).

No que concerne ao detalhe da contribuição de cada objetivo plurianual para a concretização dos objetivos estratégicos, existem vários alinhamentos, alguns diretos outros indiretos, mas subdivididos.

A título de exemplo, o OP 1 contribui para os OE 1, 2 e 3, contudo essa contribuição não se encontra proporcionada, como se estabelece para o Plano de Gestão. Assim, neste caso, estes 4 indicadores associados ao OP 1 (2 superados e 2 não cumpridos) estão a contribuir para os 7 indicadores KPI, cujo resultado se fixou em 5 superados, 1 cumprido e 1 não cumprido. Para que se compreendesse no detalhe cada contribuição, a montante teriam de ter sido estabelecidas ponderações nesse sentido. Esta ponderação não foi delineada, apenas quando a SGPCM se sujeita ao QUAR – que não é o caso de 2021.

Assim, no fim da apresentação das medições será apreciada a contribuição de cada indicador que contribui para o OE 3, dado que o único KPI não cumprido é o indicador n.º 8 - Índice de Satisfação [das entidades às quais são prestados serviços partilhados]. Os indicadores a considerar nesta particularização são:

Nº	Nome	Avaliação
9	% de cobertura do Programa "Cuidar as Pessoas"	Superado
10	% de execução da implementação do Sistema de Gestão da Conciliação da SGPCM	Superado

Nº	Nome	Avaliação
11	% de cobertura de trabalhadores/as com formação	Cumprido
12	% de execução das ações de comunicação dirigidas ao público interno da SGPCM previstas no Plano de Comunicação	Não cumprido
13	% de execução do Programa de Transformação Digital da SGPCM	Não cumprido
14	% de execução do Projeto "Catálogo de Serviços da SGPCM"	Não cumprido
15	N.º de processos desmaterializados e automatizados	Superado
17	N.º médio de dias de pagamento corridos, reduzidos face ao ano anterior	Não cumprido
18	N.º médio de dias úteis para a comunicação da adjudicação no âmbito dos ajustes diretos simplificados	Cumprido
19	% de vencimentos processados até ao 2º dia útil do mês	Superado
20	N.º médio de dias úteis de resposta a pedidos de apoio jurídico na área de Recursos Humanos	Superado
32	% de gabinetes e entidades apoiadas com acesso ao INFOGEST	Superado
39	Índice de Satisfação Global	Cumprido

Em fase posterior serão detalhados estes contributos para concluir da eventual correlação com o KPI não cumprido. Assim, apresenta-se o resumo da execução dos OP:

Figura 7 - Tabela síntese dos Objetivos Plurianuais SGPCM (2021).

# OP	Nº	INDICADOR	META	TOLER.	MEDIÇÕES
		<b>POTENCIAR A INOVAÇÃO ATRAVÉS DA (RE)QUALIFICAÇÃO E MOTIVAÇÃO DOS PROFISSIONAIS</b>			
	<b>9</b>	% de cobertura do Programa "Cuidar as Pessoas"	35%	10%	58%
<b>OP 1</b>	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	<p>O apuramento do valor a medir faz-se aplicando a seguinte fórmula: <math>(N.º \text{ total de trabalhadores que participaram, no ano, pelo menos uma vez no Programa "Cuidar as Pessoas", contabilizados à data da medição} \div N.º \text{ total de trabalhadores da SGPCM contabilizados à data da medição}) * 100\%</math>.</p> <p>Este indicador foi alvo de reapreciação tendo-se concluído de que a sua medição não traduz integralmente a abrangência das atividades da Iniciativa <i>Cuidar as Pessoas</i>. Assim, de forma a complementar a informação a recolher foi criado um Indicador - <i>Nível de adesão às iniciativas Cuidar as Pessoas</i>, cuja medição a apurar a partir de 2022, conjuntamente com o Indicador <i>% de cobertura do Programa "Cuidar as Pessoas"</i> possibilitará uma melhor avaliação da Iniciativa.</p> <p>Indicador <b>SUPERADO</b></p>			

# OP	Nº	INDICADOR	META	TOLER.	MEDIÇÕES																		
	10	% de execução da implementação do Sistema de Gestão da Conciliação da SGPCM	80%	5%	100%																		
		<p>O apuramento do valor medido de 100% traduz o cumprimento na íntegra do propósito desenhado</p> <p>A SGPCM, no âmbito do Programa para a Conciliação da Vida Profissional, Pessoal e Familiar – <i>Programa 3 em Linha</i>, assumiu o seu compromisso de promover a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal de todas as suas pessoas trabalhadoras, tendo resultado a 26/11/2021 a Certificação pela NP 4552:2016 do Sistema de Gestão da Conciliação entre a Vida Profissional, Familiar e Pessoal – SGC.</p> <p>Resumo da atividade em 2021:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Objetivo</th> <th>Iniciativas / Resultados</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1 - Garantir o funcionamento eficaz no SGC</td> <td>Taxa de Satisfação global com o Sistema: a) Trabalhadores – 81% b) Dirigentes – 85%</td> </tr> <tr> <td>2 - Garantir o envolvimento dos Trabalhadores</td> <td>87% das pessoas trabalhadora considera que foi ouvida e envolvida na implementação do SGC</td> </tr> <tr> <td>3 - Garantir o eficaz funcionamento do Programa de Comunicação</td> <td>(a aplicar em 2022)</td> </tr> <tr> <td>4 - Melhorar o grau de conhecimento das medidas de Conciliação</td> <td>Taxa de divulgação do SGC a novas pessoas trabalhadoras – 100%</td> </tr> <tr> <td>5 - Otimizar processos, promovendo a inovação, a simplificação e a transparência</td> <td>a) Flexibilidade de horários e locais de trabalho b) Linha de Apoio à Conciliação (divulgada em novembro) c) Oficinas de simplificação</td> </tr> <tr> <td>6 - Estimular uma cultura de aprendizagem contínua através da valorização do seus trabalhadores</td> <td>Apoio financeiro em formação avançada 100% (17 autorizações)</td> </tr> <tr> <td>7 - Diminuir a Rotatividade</td> <td>a) Atividades para ocupação de crianças familiares de funcionários em período de férias letivas b) Shuttle c) Acordo Parque de Estacionamento d) Facilidades no ajuste dos horários para apoio à família e) Projeto Bem-me-quer</td> </tr> <tr> <td>8 - Aumentar os índices de felicidade na organização</td> <td>a) Cabaz Bem-Vindo/a à família SGPCM – 6 Cabazes distribuídos b) Campanha de Vacinação Contra a Gripe – 59 pessoas trabalhadoras aderentes c) Sessões Estilos de Vida Saudáveis – 42% das pessoas trabalhadoras participaram</td> </tr> </tbody> </table>				Objetivo	Iniciativas / Resultados	1 - Garantir o funcionamento eficaz no SGC	Taxa de Satisfação global com o Sistema: a) Trabalhadores – 81% b) Dirigentes – 85%	2 - Garantir o envolvimento dos Trabalhadores	87% das pessoas trabalhadora considera que foi ouvida e envolvida na implementação do SGC	3 - Garantir o eficaz funcionamento do Programa de Comunicação	(a aplicar em 2022)	4 - Melhorar o grau de conhecimento das medidas de Conciliação	Taxa de divulgação do SGC a novas pessoas trabalhadoras – 100%	5 - Otimizar processos, promovendo a inovação, a simplificação e a transparência	a) Flexibilidade de horários e locais de trabalho b) Linha de Apoio à Conciliação (divulgada em novembro) c) Oficinas de simplificação	6 - Estimular uma cultura de aprendizagem contínua através da valorização do seus trabalhadores	Apoio financeiro em formação avançada 100% (17 autorizações)	7 - Diminuir a Rotatividade	a) Atividades para ocupação de crianças familiares de funcionários em período de férias letivas b) Shuttle c) Acordo Parque de Estacionamento d) Facilidades no ajuste dos horários para apoio à família e) Projeto Bem-me-quer	8 - Aumentar os índices de felicidade na organização	a) Cabaz Bem-Vindo/a à família SGPCM – 6 Cabazes distribuídos b) Campanha de Vacinação Contra a Gripe – 59 pessoas trabalhadoras aderentes c) Sessões Estilos de Vida Saudáveis – 42% das pessoas trabalhadoras participaram
Objetivo	Iniciativas / Resultados																						
1 - Garantir o funcionamento eficaz no SGC	Taxa de Satisfação global com o Sistema: a) Trabalhadores – 81% b) Dirigentes – 85%																						
2 - Garantir o envolvimento dos Trabalhadores	87% das pessoas trabalhadora considera que foi ouvida e envolvida na implementação do SGC																						
3 - Garantir o eficaz funcionamento do Programa de Comunicação	(a aplicar em 2022)																						
4 - Melhorar o grau de conhecimento das medidas de Conciliação	Taxa de divulgação do SGC a novas pessoas trabalhadoras – 100%																						
5 - Otimizar processos, promovendo a inovação, a simplificação e a transparência	a) Flexibilidade de horários e locais de trabalho b) Linha de Apoio à Conciliação (divulgada em novembro) c) Oficinas de simplificação																						
6 - Estimular uma cultura de aprendizagem contínua através da valorização do seus trabalhadores	Apoio financeiro em formação avançada 100% (17 autorizações)																						
7 - Diminuir a Rotatividade	a) Atividades para ocupação de crianças familiares de funcionários em período de férias letivas b) Shuttle c) Acordo Parque de Estacionamento d) Facilidades no ajuste dos horários para apoio à família e) Projeto Bem-me-quer																						
8 - Aumentar os índices de felicidade na organização	a) Cabaz Bem-Vindo/a à família SGPCM – 6 Cabazes distribuídos b) Campanha de Vacinação Contra a Gripe – 59 pessoas trabalhadoras aderentes c) Sessões Estilos de Vida Saudáveis – 42% das pessoas trabalhadoras participaram																						
		<p>Indicador <b>SUPERADO</b></p>																					
		<p><b>NOTA EXPLICATIVA</b></p>																					

# OP	Nº	INDICADOR	META	TOLER.	MEDIÇÕES
	11	% de cobertura de trabalhadores/as com formação	85%	10%	81%
		<p>O apuramento do valor a medir faz-se aplicando a seguinte fórmula: (Nº total de trabalhadores/as que frequentaram pelo menos uma ação de formação e/ou educação, no ano, no período de medição ÷ n.º total [médio] de trabalhadores/as da SGPCM contabilizados, no ano, no período de medição) * 100%. Considerando o valor médio de trabalhadores no ano - 222, o apuramento do indicador faz-se da seguinte forma: 180÷222</p>			
		<p><b>NOTA EXPLICATIVA</b></p> <p>Este indicador traduz um andamento dividido essencialmente em 3 momentos: a) de janeiro a abril; b) de abril a setembro; c) de setembro até ao fim do ano. Naturalmente que o primeiro terço do ano apresenta uma taxa elevada dado existirem poucas repetições de participações em ações de formação por parte das pessoas trabalhadoras da SGPCM. Contrariamente o <i>plateau</i> vivido a meio do ano traduz alguma inação na realização de formações motivada por questões orçamentais que só mais tarde foram ultrapassadas, seguindo uma marcha de acordo com a projeção desenhada para o indicador.</p> <p>Indicador <b>CUMPRIDO</b></p>			
	12	% de execução das ações de comunicação dirigidas ao público interno da SGPCM previstas no Plano de Comunicação	75%	5%	44%
		<p>O apuramento do valor a medir faz-se aplicando a seguinte fórmula: (N.º de ações de comunicação dirigidas às pessoas trabalhadoras da SGPCM realizadas no ano, contabilizadas à data da medição ÷ n.º total de ações de comunicação dirigidas às pessoas trabalhadoras da SGPCM previstas realizar no ano da medição) * 100%.</p> <p><b>NOTA EXPLICATIVA</b> Embora haja um incumprimento a relatar, não existem dados reportados para os últimos cinco meses do ano.</p> <p>Indicador <b>NÃO CUMPRIDO</b></p>			

# OP	Nº	INDICADOR	META	TOLER.	MEDIÇÕES
<b>OTIMIZAR PROCESSOS, PROMOVENDO A INOVAÇÃO, A SIMPLIFICAÇÃO E A TRANSPARÊNCIA</b>					
	<b>13</b>	% de execução do Programa de Transformação Digital da SGPCM	70%	10%	50%
<b>OP 2</b>	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	<p>O apuramento da medição faz-se através da aplicação da fórmula (N.º total de atividades do Programa de Transformação Digital da SGPCM constantes do Plano Estratégico, para o ano, concluídas até à data de medição ÷ N.º total das atividades do Programa de Transformação Digital da SGPCM constantes do Plano Estratégico previstas executar no ano) * 100%.</p> <p>Atividades previstas realizar em 2021:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar gestão do posto de trabalho - projeto piloto CRESAP</li> <li>2. Atualizar equipamentos (impressoras, portáteis, etc.)</li> <li>3. Implementar Programa de Modernização das Plataformas Colaborativas</li> <li>4. Implementar Plano de Modernização do Azure</li> <li>5. GFIDoc - Expurgo</li> <li>6. GFIDoc - Potenciar a utilização K2</li> <li>7. Promover a interoperabilidade com RInG</li> <li>8. Promover a interoperabilidade entre aplicações utilizadas na SGPCM</li> <li>9. Realizar formações em Ferramentas Microsoft (office 365, onedrive,...)</li> <li>10. Promover e acompanhar a Formação e a gestão da mudança - GFIDoc</li> <li>11. Desenvolver o PCMOnline no SharePointOnline</li> <li>12. Promover o Plano Estratégico de ciberdefesa e cibersegurança (GNS)</li> </ol> <p>Atividades realizadas em 2021:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atualizar equipamentos (impressoras, portáteis, etc.)</li> <li>2. GFIDoc - Expurgo</li> <li>3. GFIDoc - Potenciar a utilização K2</li> <li>4. Realizar formações em Ferramentas Microsoft (office 365, onedrive, ...)</li> <li>5. Promover e acompanhar a Formação e a gestão da mudança - GFIDoc</li> <li>6. Promover o Plano Estratégico de ciberdefesa e cibersegurança (GNS)</li> </ol> <p>Indicador <b>NÃO CUMPRIDO</b></p>			
	<b>14</b>	% de execução do Projeto "Catálogo de Serviços da SGPCM"	80%	5%	60%
	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	<p>O apuramento da medição faz-se através da aplicação da fórmula (N.º total das atividades concluídas do Projeto "Catálogo de Serviços da SGPCM" à data da medição ÷ N.º total de atividades do Projeto "Catálogo de Serviços da SGPCM") * 100%.</p> <p>Atividades previstas realizar em 2021 [por UO]:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. AGIR</li> <li>2. CUMC</li> </ol>			

# OP	Nº	INDICADOR	META	TOLER.	MEDIÇÕES
		3. DASI 4. DIV-FIN 5. DIV-ROPM 6. FUTURO 7. MUNDO 8. NATJ 9. NCE 10. PESSOAS 11. POP 12. RECURSOS 13. RPCM 14. TRANSPARÊNCIA 15. VALOR  Atividades realizadas em 2021 [por UO]: 1. AGIR 2. DASI 3. DIV-FIN 4. DIV-ROPM 5. NCE 6. POP 7. RPCM 8. TRANSPARÊNCIA 9. VALOR  O sucesso deste indicador implicará diretamente o sucesso do Indicador n. 16 - % do Catálogo de Serviços da SGPCM disponíveis em plataforma comum, situação que se veio a revelar crítica aquando do processo de revisão levado a cabo no 3º Trimestre do ano. Efetivamente, o Projeto Catálogo de Serviços é transversal a toda a SGPCM, e, sendo dinâmico, requer um acompanhamento dedicado. Apenas parcialmente se cumpriu a tarefa global, com implicações diretas no Indicador n. 16 e na suspensão da medição para 2021 que se veio a verificar.  Indicador <b>NÃO CUMPRIDO</b>			
	<b>15</b>	N.º de processos desmaterializados e automatizados	2	1	22
	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	O apuramento da medição faz-se através da contagem do N.º total de processos desmaterializados e automatizados contabilizados no ano à data da medição.  Processos que constam da medição a 31/12/2021:  No site <a href="https://eportugal.gov.pt/pt">https://eportugal.gov.pt/pt</a> - Portal das Fundações e Pessoas Coletivas de Utilidade Pública: <b>ASSOCIAÇÕES E COOPERATIVAS PORTUGUESAS:</b> 1. Comunicações legais 2. Comunicação do interesse em manter o Estatuto de Utilidade Pública 3. Pedido de atribuição de Estatuto de Utilidade Pública 4. Alteração de representante legal 5. Renovação do estatuto de utilidade pública <b>ASSOCIAÇÕES E COOPERATIVAS ESTRANGEIRAS:</b> 1. Comunicações legais 2. Pedido de atribuição do estatuto de utilidade pública 3. Alteração de Representante legal			

# OP	Nº	INDICADOR	META	TOLER.	MEDIÇÕES																										
		4. Renovação do estatuto de utilidade pública FUNDAÇÃO PORTUGUESA: 1. Comunicações legais 2. Reconhecimento 3. Pedido de atribuição do estatuto de utilidade pública 4. Renovação do estatuto de utilidade pública 5. Pedido de autorização de alienação de bens 6. Alteração estatutária 7. Alteração de representante legal 8. Extinção FUNDAÇÃO ESTRANGEIRA: 1. Comunicações legais 2. Autorização de representação permanente 3. Pedido de atribuição do Estatuto de Utilidade Pública 4. Renovação do Estatuto de Utilidade Pública 5. Alteração de representante legal  Indicador <b>SUPERADO</b>																													
	<b>16</b>	% do Catálogo de Serviços da SGPCM disponíveis em plataforma comum	-	-	-																										
	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	Tendo em consideração que a concretização desta operação depende em absoluto da conclusão do Projeto <i>Catálogo de Serviços</i> , pelo facto de o mesmo ainda estar na fase de consolidação e identificação de serviços, houve necessidade de adiamento do Projeto por 1 ano, ou seja, as metas inicialmente dispostas para 2021 transitaram para 2022, tendo por isso em 2021 sido suspensa a sua monitorização.																													
<b>GARANTIR A TEMPESTIVIDADE DOS SERVIÇOS PARTILHADOS DA SGPCM</b>																															
	<b>17</b>	N.º médio de dias de pagamento corridos, reduzidos face ao ano anterior	1	1	-15																										
<b>OP3</b>	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	<p>No ano de 2020 foi apurado um valor médio de 50 dias. Assim, para 2021 o objetivo era alcançar um tempo médio inferior a 49 dias.</p> <p>Conforme esquematização gráfica podemos identificar a cor verde o valor médio medido em 2020; a azul as medições mensais apuradas em 2021 e a tracejado encarnado o valor médio apurado para 2021 – 65 dias.</p>  <table border="1"> <caption>Dados do Gráfico de Linha</caption> <thead> <tr> <th>Mês</th> <th>Valor (Dias)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td>28</td></tr> <tr><td>2</td><td>55</td></tr> <tr><td>3</td><td>52</td></tr> <tr><td>4</td><td>42</td></tr> <tr><td>5</td><td>48</td></tr> <tr><td>6</td><td>65</td></tr> <tr><td>7</td><td>50</td></tr> <tr><td>8</td><td>42</td></tr> <tr><td>9</td><td>82</td></tr> <tr><td>10</td><td>58</td></tr> <tr><td>11</td><td>60</td></tr> <tr><td>12</td><td>85</td></tr> </tbody> </table> <p>Mesmo sem se adicionar uma linha de tendência observamos que apenas pontualmente se obteve valores inferiores à meta estipulada, contudo esse comportamento irregular não faria entender tão grande desvio</p>				Mês	Valor (Dias)	1	28	2	55	3	52	4	42	5	48	6	65	7	50	8	42	9	82	10	58	11	60	12	85
Mês	Valor (Dias)																														
1	28																														
2	55																														
3	52																														
4	42																														
5	48																														
6	65																														
7	50																														
8	42																														
9	82																														
10	58																														
11	60																														
12	85																														

# OP	Nº	INDICADOR	META	TOLER.	MEDIÇÕES
		<p>observado no final do ano. Efetivamente nos 4 últimos meses do ano, o seu peso e correspondente performance negativa influenciaram fortemente o valor final contabilizado.</p> <p>Observamos claramente de que em novembro e em dezembro, pelo elevado número de faturas processadas e tempos médios contabilizados acima dos valores projetados contribuíram claramente para a falha do objetivo.</p> <p>Concretamente, a medição do N.º médio de dias de pagamento corridos ascendeu a 65 no ano de 2021.</p> <p>Indicador <b>NÃO CUMPRIDO</b></p>			
	18	<p>N.º médio de dias úteis para a comunicação da adjudicação no âmbito dos ajustes diretos simplificados</p>	15	3	16
		<p>O propósito do indicador seria o de medir o tempo efetivo decorrido no processo dos ajustes diretos simplificados.</p> <p>Na apreciação intermédia de 2021 observou-se de que a medição estava a ser feita apenas incluindo as operações que decorriam dentro da UO RECURSOS.</p> <p>Houve a necessidade de proceder à revisão do Indicador, nomeadamente na consolidação das contagens a figurar no numerador da operação de contabilização do número médio de dias. Assim, foram reestruturadas as medições, subdividindo-se em 3 "subindicadores": 18.1 - N.º de dias úteis desde a manifestação de necessidades ao pedido de cabimentação na modalidade de ajuste direto simplificado; 18.2 - N.º de dias úteis para a cabimentação dos ajustes diretos simplificados; 18.3 - N.º de dias úteis desde a cabimentação até à comunicação da adjudicação no âmbito dos ajustes diretos simplificados, contabilizando a UO RECURSOS o 1º e o 3º "subindicador", ficando a UO VALOR a assegurar o restante período.</p> <p>As medições mensais em 2021 foram as seguintes, contabilizando apenas o período decorrido na UO RECURSOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>13,50; 13,80; 11,50; 12,80; 11,90; 13,60; 10,30; 13,00; 13,80; 13,54; 13,88; 15,90.</li> </ul> <p>Considerando o facto de que as medições apresentadas são mensais, desconhecendo-se os valores dos numeradores e dos denominadores associados apenas poderemos validar o 1º mês de apuramento - janeiro, com um valor médio de 13,5 dias.</p>			
		<b>NOTA EXPLICATIVA</b>			

# OP	Nº	INDICADOR	META	TOLER.	MEDIÇÕES
		Contudo, verificamos que ao longo do ano houve medições menos favoráveis, sendo a de pior registo a do mês de dezembro com um valor médio de 15,9 dias. Ou seja, o valor a considerar "máximo" será este - 15,90 dias, ficando esse registado como o valor anual ≈16.  Para o ano de 2022 a medição já irá contemplar o tempo total decorrido no processo. Haverá também a necessidade de reformular a meta tendo em consideração que os valores que constam do Plano Estratégico foram pensados na lógica que até 31/12/2021 vigorou.  Indicador <b>CUMPRIDO</b>			
	19	% de vencimentos processados até ao 2º dia útil do mês	80%	10%	99,95%
	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	<p>No ano foram processados 23.310 vencimentos.</p> <p>Destes, apenas 12 o não foram até ao 2º dia útil do mês, tendo resultado deste processo um valor anual apurado para o Indicador de 99,95% (notar que em 7 meses do ano o valor mensal apurado ascendeu aos 100% exatos).</p> <p>Assim, considerando as medições ao longo do ano - sempre próximas ou iguais a 100%, bem como a impossibilidade de fixar metas e tolerâncias que possibilitassem a UO superar a meta, para anos futuros, o indicador foi anulado.</p> <p>Indicador <b>SUPERADO</b></p>			
	20	N.º médio de dias úteis de resposta a pedidos de apoio jurídico na área de Recursos Humanos	5	1	3,4
	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	<p>A fórmula de apuramento do Indicador apresenta-se do seguinte modo:  <math display="block">\frac{\sum \text{dos dias úteis de resposta a pedidos de apoio jurídico na área de Recursos Humanos contabilizado, no ano, à data da medição}}{\text{N.º total de pedidos de apoio jurídico na área dos Recursos Humanos entrados na SGPCM, no ano, até à data da medição}}</math> <ul style="list-style-type: none"> <li>N.º total de dias úteis de resposta a pedidos de apoio jurídico na área de Recursos Humanos = 3.976</li> <li>N.º total de pedidos de apoio jurídico na área de Recursos Humanos = 1.156</li> <li>N.º médio de dias úteis de resposta a pedidos de apoio jurídico na área de Recursos Humanos = 3,4</li> </ul> <p>Indicador <b>SUPERADO</b></p> </p>			
<b>OP4</b>	<b>REFORÇAR A INSTRUÇÃO DE PROCESSOS DE SUPORTE À DECISÃO DOS MEMBROS DO GOVERNO</b>				
	21	% de relatórios de desempenho da PCM e demais áreas Governativas apoiadas, concluídos no ano	75%	25%	100%
	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	<p>A fórmula de apuramento do Indicador apresenta-se do seguinte modo:  <math display="block">\frac{\text{(N.º total de relatórios de desempenho da PCM e demais áreas Governativas apoiadas, concluídos no ano, até à data da medição}}{\text{N.º de Relatórios de desempenho previstos realizar no ano}} \times 100\%</math> </p>			

# OP	Nº	INDICADOR	META	TOLER.	MEDIÇÕES
		<p>Medições apuradas em 2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Número máximo de relatórios a realizar = 24 <ul style="list-style-type: none"> <li>• PO 02 – Governação - 16 (1 relatório trimestral por área governativa apoiada. Como são 4 as áreas apoiadas (1. Presidência; 2. Modernização do Estado e da Administração Pública; 3. Planeamento; 4. Coesão Territorial), temos 4 áreas X 4 trimestres = 16);</li> <li>• PO 12 – Cultura - 4 (1 relatório trimestral por área governativa apoiada. Como são 1 as áreas apoiadas, temos 1 área X 4 trimestres = 4)</li> <li>• PO 18 – Infraestruturas e Habitação - 4 (1 relatório trimestral por área governativa apoiada. Como são 1 as áreas apoiadas, temos 1 área X 4 trimestres = 4)</li> </ul> </li> <li>2. Apuramentos em 2021 = 100% (24 relatórios realizados)</li> </ul> <p>Indicador <b>CUMPRIDO</b></p>			
	22	% de processos fundamentados nos objetivos do programa orçamental face aos processos submetidos a parecer	60%	5%	39%
		<p>A fórmula de apuramento do Indicador apresenta-se do seguinte modo: (N.º total de processos fundamentados nos objetivos do programa orçamental ÷ N.º total de processos submetidos a parecer) *100%</p>			
			<p>Medições apuradas em 2021:  N.º total de processos fundamentados nos objetivos do programa orçamental = 170  N.º total de processos submetidos a parecer = 434</p>		
			<p>Observamos uma tendência fortemente decrescente no que à medição do Indicador diz respeito, contudo nos 7 primeiros meses o valor médio aproxima-se do valor da meta - 60%, querendo isso dizer que a <i>performance</i> negativa mais impactante deverá estar associada ao volume elevado de processos nos últimos meses do ano.</p>		
			<p>Assim, nesse entendimento observamos claramente que novembro e dezembro contribuíram de forma expressiva para o insucesso medido.</p>		

**NOTA EXPLICATIVA**

# OP	Nº	INDICADOR	META	TOLER.	MEDIÇÕES
		<p>Não só o número de processos submetidos foi o maior como também o número de processos fundamentados foi o menor.</p> <p>Indicador <b>NÃO CUMPRIDO</b></p>			
	23	% de procedimentos de contratação centralizada concluídos face ao Plano Anual de Necessidades	50%	10%	37,5%
	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	<p>A fórmula de apuramento do Indicador apresenta-se do seguinte modo: (N.º total de procedimentos de contratação centralizada, constantes do Plano Anual de Necessidade, concluídos no período de medição ÷ N.º total de procedimentos constantes do Plano Anual de Necessidades) * 100%</p> <p>Medições apuradas em 2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>N.º total de procedimentos de contratação centralizada, constantes do Plano Anual de Necessidade, concluídos no período de medição = 3</li> <li>N.º total de procedimentos constantes do Plano Anual de Necessidades = 8</li> <li>Apuramentos em 2021 = 3/8 = 37,5%</li> </ul> <p>Indicador <b>NÃO CUMPRIDO</b></p>			
	24	% de procedimentos centralizados que contemplam critérios sociais e/ou ambientais	40%	10%	100%
	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	<p>A fórmula de apuramento do Indicador apresenta-se do seguinte modo: (N.º total de procedimentos centralizados que contemplam critérios sociais e/ou ambientais contabilizados, no ano, até à data da medição ÷ N.º total de procedimentos centralizados contabilizados no ano) * 100%</p> <p>Medições apuradas em 2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>N.º total de procedimentos centralizados que contemplam critérios sociais e/ou ambientais contabilizados, no ano, até à data da medição = 8</li> <li>N.º total de procedimentos centralizados contabilizados no ano = 8</li> <li>Apuramentos em 2021 = 8/8 = 100%</li> </ul> <p>Indicador <b>SUPERADO</b></p>			
	25	N.º médio de dias reduzidos para a instrução de processos de Utilidade Pública e Fundações face a 2021	-	-	-
	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	Indicador a medir em 2022			
	26	% de execução do Plano de Auditorias	-	-	-
	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	Indicador anulado			

# OP	Nº	INDICADOR	META	TOLER.	MEDIÇÕES
<b>APOIAR A MONITORIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS ESTRATÉGICOS DA ATIVIDADE GOVERNATIVA</b>					
OP5	27	N.º de projetos de monitorização implementados e monitorizados	4	1	7
	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	<p>Medições apuradas em 2021:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Execução do Programa do Governo: Gabinete da Ministra do Estado e da Presidência</li> <li>2. Programa Justiça +: Gabinete da Ministra da Justiça</li> <li>3. Plano Nacional de Ação - Terra Futura: GPP, Gabinete da Ministra da Agricultura</li> <li>4. Programa Nacional de Ação: AGIF;</li> <li>5. Apoios aos Órgãos de Comunicação Social: Gabinete do Primeiro-Ministro</li> <li>6. Plano Nacional de Combate ao Racismo e à Discriminação: Gabinete da Secretária de Estado para a Cidadania e a Igualdade</li> <li>7. Medidas de Conciliação - DGAEP, Grupo de Trabalho do Conselho Coordenador de Avaliação de Serviços - GTCCAS</li> </ol> <p>Indicador <b>SUPERADO</b></p>			
<b>PROMOVER O FUNCIONAMENTO EM REDE/INTEGRADO NA AP</b>					
	28	N.º de entidades envolvidas em redes coordenadas pela SGPCM	83	1	119
OP6	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	<p>Medições apuradas em 2021:</p> <p>Objetivo Estratégico 1 - Evoluir o papel do centro do governo e o funcionamento integrado da AP</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (Indicador 2 - N.º de redes dinamizadas pela SGPCM) <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Rede Grupo Informal sobre Literacia Mediática - GILM - 10</li> <li>○ Rede de Secretários-Gerais da Administração Pública (Rede 1234) - 11</li> <li>○ Rede Grupo de Trabalho do Conselho Coordenador de Avaliação dos Serviços (GT CCAS) - 18</li> <li>○ Rede URH - Uniformização de Recursos Humanos - 11</li> </ul> </li> </ul> <p>Objetivo Estratégico 2 - Potenciar a coordenação nos diferentes eixos de intervenção</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (Indicador 5 - N.º de redes dinamizadas pela SGPCM) <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Rede RGPD - 94</li> </ul> </li> </ul> <p>O total de entidades contabilizadas ascende a 144. Considerando que se identificam organismos a contar mais do que uma vez, nomeadamente as Secretarias-Gerais (que se representam na Rede de Secretários-Gerais da Administração Pública (Rede 1234), Rede Grupo de Trabalho do Conselho Coordenador de Avaliação dos Serviços (GT CCAS) e Rede URH - Uniformização de Recursos Humanos), eliminadas essas situações, o apuramento final fixa-se nas 119 entidades.</p> <p>Indicador <b>SUPERADO</b></p>			

# OP	Nº	INDICADOR	META	TOLER.	MEDIÇÕES												
	<b>29</b>	N.º de projetos e iniciativas lideradas pela SGPCM	5	1	5												
	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	<p>Medições apuradas em 2021:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Gestão Estratégica do Estado – GEES</li> <li>Concurso Media@ção</li> <li>Conferência de Alto Nível</li> <li>Literacia e Educação Mediática em Linha – LEME</li> <li>Prémio de Jornalismo Direitos Humanos &amp; Integração</li> </ol> <p>Indicador <b>CUMPRIDO</b></p>															
<b>REFORÇAR A QUALIDADE DA PRESTAÇÃO CENTRALIZADA DE SERVIÇOS</b>																	
	<b>30</b>	% de Protocolos SLA celebrados	-	-	-												
	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	Indicador a medir em 2022															
<b>OP7</b>	<b>31</b>	% do Plano de Auditorias internas realizado	-	-	-												
	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	Indicador anulado															
	<b>32</b>	% de gabinetes e entidades apoiadas com acesso ao INFOGEST	50%	5%	74,5%												
	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	<p>A fórmula de apuramento do Indicador apresenta-se do seguinte modo:  <math>(N.º \text{ total de Gabinetes e entidades apoiadas com acesso ao INFOGEST à data da medição} \div n.º \text{ total de Gabinetes e entidades apoiadas à data da medição}) * 100\%</math></p> <p>Medições apuradas em 2021:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Entidades</th> <th>Gabinetes</th> <th>TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Com acesso INFOGEST</td> <td>18</td> <td>23</td> <td>41</td> </tr> <tr> <td>UNIVERSO</td> <td>32</td> <td>23</td> <td>55</td> </tr> </tbody> </table> <p>Indicador <b>SUPERADO</b></p>		Entidades	Gabinetes	TOTAL	Com acesso INFOGEST	18	23	41	UNIVERSO	32	23	55			
	Entidades	Gabinetes	TOTAL														
Com acesso INFOGEST	18	23	41														
UNIVERSO	32	23	55														
<b>REFORÇAR A ESPECIALIZAÇÃO TÉCNICA NAS FUNÇÕES DE COORDENAÇÃO</b>																	
	<b>33</b>	N.º de orientações/diretrizes e boas práticas publicadas e aplicadas no âmbito do perímetro PCM	5	2	8												
<b>OP8</b>	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	<p>Medições apuradas em 2021:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Elaboração de Certificados Especiais de Dívida de Curto Prazo – CEDIC;</li> <li>Elaboração e prazos a cumprir nas Alterações Orçamentais de acordo com o AVISO n.º 17/DGO/2021;</li> <li>Envio do calendário e do manual de apoio às entidades para a elaboração do Quadro de Avaliação e Responsabilização – QUAR e do Plano de Atividades – PA;</li> <li>Linhas de orientação sobre a aplicação do art. 28º LOE 2021 - Objetivos comuns de gestão dos serviços públicos;</li> <li>Linhas de orientação às Unidades Homogéneas relativamente aos objetivos comuns a considerar na elaboração dos instrumentos de gestão (QUAR e PA).</li> </ol>															

# OP	Nº	INDICADOR	META	TOLER.	MEDIÇÕES
		Instrumentos de Teletrabalho: 1. Cronograma; 2. Matriz; 3. Formulário de Requerimento, no âmbito da Rede URH  Indicador <b>SUPERADO</b>			
	<b>34</b>	% de execução do Plano de Projeto de implementação da Nova Lei-Quadro do Estatuto de Utilidade Pública	40%	5%	100%
	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	(N.º total das atividades do Plano de Projeto de implementação da Nova Lei-Quadro do Estatuto de Utilidade Pública concluídas até à data da medição ÷ n.º total de atividades do Plano de Projeto de implementação da Nova Lei-Quadro do Estatuto de Utilidade Pública) * 100%  Medições apuradas em 2021: 5/5 = 100%  O Plano de Projeto encontra-se concluído pelo que a sua medição se extingue em 2021.  Indicador <b>SUPERADO</b>			
<b>ASSEGURAR O SUPORTE À IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS</b>					
	<b>35</b>	N.º de propostas legislativas apresentadas à tutela setorial	2	1	10
<b>OP9</b>	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	Medições apuradas em 2021:  1. Alterações à Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas - LTFP - Lei n.º 35/2014, de 20 de junho 2. Proposta de alteração ao Regime de incentivo à leitura de publicações periódicas 3. Proposta de alteração ao Regime de incentivos do Estado à comunicação social 4. Proposta de alteração à organização e sistema de registos da comunicação social 5. Proposta de revisão à Lei n.º 74/2020, de 19 de novembro (Transpõe para a ordem jurídica interna a Diretiva (UE) 2018/1808 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 14 de novembro de 2018, alterando a Lei n.º 27/2007, de 30 de julho, que aprova a Lei da Televisão e dos Serviços Audiovisuais a Pedido, e a Lei n.º 55/2012, de 6 de setembro, relativa ao fomento, desenvolvimento e proteção da arte do cinema e das atividades cinematográficas e audiovisuais) 6. Proposta de alteração ao Diploma que equipara, entre o continente e as Regiões Autónomas, os preços de venda ao público de publicações não periódicas e de publicações periódicas de informação geral 7. Proposta de revisão da Lei de Imprensa 8. Proposta de criação do Regulamento sobre os Serviços Digitais 9. Proposta de alteração da Orgânica da Agência para a Gestão Integrada de Fogos Rurais, I. P. - AGIF 10. Regulamentação da Lei-Quadro do Estatuto de Utilidade Pública - Portaria 138-A/2021, de 30 de junho  Indicador <b>SUPERADO</b>			

# OP	Nº	INDICADOR	META	TOLER.	MEDIÇÕES						
	<b>36</b>	N.º médio de dias de resposta a pedidos de consulta pública no ConsultaLEX	1	1	0,09						
	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	<p>A fórmula de apuramento do Indicador apresenta-se do seguinte modo:  <math>\sum</math> do n.º de dias para resposta aos pedidos de consulta pública no ConsultaLEX apresentados no ano até à data da medição ÷ n.º total de pedidos de consulta pública no ConsultaLEX registados no ano até à data da medição</p> <p>Medições apuradas em 2021: 0,09</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><math>\sum</math> do n.º de dias para resposta aos pedidos de consulta</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>n.º total de pedidos de consulta pública no ConsultaLEX</td> <td>139</td> </tr> </tbody> </table> <p>Considerando que o valor apurado - 0,09 dias como número médio de dias de respostas aos pedidos é muito aproximado de 0 (zero), a sua continuidade como objeto de medição deixa de fazer sentido porquanto não será possível a UO superar o objetivo nem melhorar a meta pelo que este indicador do PE não será mais medido.</p> <p>Indicador <b>CUMPRIDO</b></p>					TOTAL	$\sum$ do n.º de dias para resposta aos pedidos de consulta	12	n.º total de pedidos de consulta pública no ConsultaLEX	139
	TOTAL										
$\sum$ do n.º de dias para resposta aos pedidos de consulta	12										
n.º total de pedidos de consulta pública no ConsultaLEX	139										
	<b>37</b>	% de respostas a pedidos de apoio jurídico no âmbito do Regime Legal da Transparência em 3 dias úteis	85%	5%	100%						
	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	<p>A fórmula de apuramento do Indicador apresenta-se do seguinte modo:  (n.º total de respostas a pedidos de apoio jurídico no âmbito do Regime Legal da Transparência concretizadas no prazo de 3 dias úteis, no ano, até à data da medição ÷ n.º total de respostas a pedidos de apoio jurídico no âmbito do Regime Legal da Transparência concretizadas, no ano, até à data da medição) * 100%</p> <p>Medições apuradas em 2021: 100%</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>n.º total de respostas a pedidos de apoio jurídico no prazo de 3 dias úteis</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>n.º total de respostas a pedidos de apoio jurídico</td> <td>60</td> </tr> </tbody> </table> <p>Indicador <b>SUPERADO</b></p>					TOTAL	n.º total de respostas a pedidos de apoio jurídico no prazo de 3 dias úteis	60	n.º total de respostas a pedidos de apoio jurídico	60
	TOTAL										
n.º total de respostas a pedidos de apoio jurídico no prazo de 3 dias úteis	60										
n.º total de respostas a pedidos de apoio jurídico	60										
	<b>38</b>	% de resposta a pedidos de apoio no âmbito do regime jurídico dos gabinetes ministeriais em 3 dias úteis	90%	5%	91%						
	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	<p>A fórmula de apuramento do Indicador apresenta-se do seguinte modo:  (n.º total de respostas a pedidos de apoio no âmbito do regime jurídico dos Gabinetes Ministeriais concretizadas no prazo de 3 dias úteis, no ano, até à data da medição ÷ n.º total de respostas a pedidos de apoio no âmbito do regime jurídico dos Gabinetes Ministeriais, no ano, até à data da medição) * 100%</p>									

# OP	Nº	INDICADOR	META	TOLER.	MEDIÇÕES																		
		Medições apuradas em 2021: 91%																					
					<b>TOTAL</b>																		
		n.º total de respostas a pedidos de apoio no prazo de 3 dias úteis			401																		
		n.º total de respostas a pedidos de apoio			440																		
		Indicador <b>CUMPRIDO</b>																					
<b>OP10</b>		<b>GARANTIR A SATISFAÇÃO COM OS SERVIÇOS PRESTADOS</b>																					
	<b>39</b>	Índice de Satisfação Global	4	0,5	4,19																		
	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	<p>Inquérito divulgado junto das Entidades às quais se prestam Serviços, estando a medição diretamente relacionada com a missão da SGPCM na sua generalidade, sendo que neste exercício também foram auscultadas as pessoas trabalhadoras da SGPCM.</p> <p>Questionário de Satisfação - Serviço Educativo SGPCM e Exterior: IGS 5</p> <p>Questionário de Satisfação - Biblioteca/Espaço do Conhecimento: SGPCM: IGS 4,59</p> <p>Entidades: IGS 4</p> <p>Gabinetes: IGS 4,8</p> <p>Questionário de Satisfação - Shuttle: IGS 3,66</p> <p>Questionário de Satisfação Global SGPCM: IGS 3,1</p> <p><u>Índice Global de Satisfação = 4,19</u></p> <p>Valor máximo da escala = 5</p> <p>Indicador <b>CUMPRIDO</b></p>																					
		<b>CONTRIBUIR PARA "MELHORAR A QUALIDADE DA DEMOCRACIA"</b>																					
	<b>40</b>	% de iniciativas realizadas no âmbito do Serviço Educativo	80%	20%	61%																		
	<b>NOTA EXPLICATIVA</b>	<p>A fórmula de apuramento do Indicador apresenta-se do seguinte modo: (n.º total de iniciativas realizadas no âmbito do Serviço Educativo, no ano, até à data da medição ÷ n.º total de iniciativas previstas realizar, para o ano, no âmbito do Serviço Educativo) * 100%</p> <p>Medições apuradas em 2021: 61%</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th><b>TOTAL</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>n.º total de iniciativas realizadas</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>n.º total de iniciativas previstas realizar</td> <td>18</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th><b>Âmbito</b></th> <th><b>N.º de iniciativas</b></th> <th><b>Desvio</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ocupação dos tempos livres durante as férias escolares</td> <td>12 sessões</td> <td>O desvio refere-se a 3 iniciativas previstas, mas não realizadas por falta de inscritos</td> </tr> <tr> <td>Parcerias com Órgãos de Soberania</td> <td>2 visitas guiadas</td> <td>Situação de pandemia, o que impediu a realização das 2 visitas presenciais</td> </tr> <tr> <td>Promoção e divulgação do SEDE</td> <td>2 peças de comunicação com conteúdos SEDE</td> <td>Por saída de Videógrafo do Portal do Governo, não foi possível realizar 1 peça de comunicação planeada</td> </tr> </tbody> </table>					<b>TOTAL</b>	n.º total de iniciativas realizadas	11	n.º total de iniciativas previstas realizar	18	<b>Âmbito</b>	<b>N.º de iniciativas</b>	<b>Desvio</b>	Ocupação dos tempos livres durante as férias escolares	12 sessões	O desvio refere-se a 3 iniciativas previstas, mas não realizadas por falta de inscritos	Parcerias com Órgãos de Soberania	2 visitas guiadas	Situação de pandemia, o que impediu a realização das 2 visitas presenciais	Promoção e divulgação do SEDE	2 peças de comunicação com conteúdos SEDE	Por saída de Videógrafo do Portal do Governo, não foi possível realizar 1 peça de comunicação planeada
	<b>TOTAL</b>																						
n.º total de iniciativas realizadas	11																						
n.º total de iniciativas previstas realizar	18																						
<b>Âmbito</b>	<b>N.º de iniciativas</b>	<b>Desvio</b>																					
Ocupação dos tempos livres durante as férias escolares	12 sessões	O desvio refere-se a 3 iniciativas previstas, mas não realizadas por falta de inscritos																					
Parcerias com Órgãos de Soberania	2 visitas guiadas	Situação de pandemia, o que impediu a realização das 2 visitas presenciais																					
Promoção e divulgação do SEDE	2 peças de comunicação com conteúdos SEDE	Por saída de Videógrafo do Portal do Governo, não foi possível realizar 1 peça de comunicação planeada																					
<b>OP11</b>																							

# OP	Nº	INDICADOR	META	TOLER.	MEDIÇÕES																										
		SE dirigido ao Público Externo	2 sessões		Situação de pandemia, o que impediu a realização de 1 iniciativa prevista presencial																										
		Indicador <b>CUMPRIDO</b>																													
	<b>41</b>	% de execução do Plano de Divulgação do Serviço Educativo	75%	20%	71%																										
		<p>A fórmula de apuramento do Indicador apresenta-se do seguinte modo: (n.º total de atividades do Plano de Divulgação do Serviço Educativo executadas, no ano, até à data da medição ÷ n.º total de atividades do Plano de Divulgação do Serviço Educativo previstas executar no ano) * 100%</p> <p>Medições apuradas em 2021: 61%</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>n.º total de atividades executadas</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>n.º total de atividades previstas executar</td> <td>7</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>NOTA EXPLICATIVA</b></p> <p>Lista de Atividades:</p> <p>A) Biblioteca:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Divulgação do Regulamento</li> <li>2. Inquéritos por questionário – Não se realizou</li> <li>3. Newsletter BEC – Não se realizou</li> <li>4. Divulgação de tertúlias</li> <li>5. Guia de acolhimento BEC</li> </ol> <p>B) Serviço Educativo:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Folheto informativo SEDE</li> <li>2. Vídeo de divulgação</li> </ol> <p>Indicador <b>CUMPRIDO</b></p>					TOTAL	n.º total de atividades executadas	5	n.º total de atividades previstas executar	7																				
	TOTAL																														
n.º total de atividades executadas	5																														
n.º total de atividades previstas executar	7																														
	<b>42</b>	N.º de conteúdos originais produzidos e divulgados em suportes públicos digitais da SGPCM	720	72	689																										
		<p>Valores mensais medidos ao longo do ano:</p> <table border="1"> <caption>Valores mensais medidos ao longo do ano</caption> <thead> <tr> <th>Mês</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td>70</td></tr> <tr><td>2</td><td>60</td></tr> <tr><td>3</td><td>62</td></tr> <tr><td>4</td><td>65</td></tr> <tr><td>5</td><td>62</td></tr> <tr><td>6</td><td>90</td></tr> <tr><td>7</td><td>65</td></tr> <tr><td>8</td><td>45</td></tr> <tr><td>9</td><td>48</td></tr> <tr><td>10</td><td>48</td></tr> <tr><td>11</td><td>42</td></tr> <tr><td>12</td><td>35</td></tr> </tbody> </table> <p><b>NOTA EXPLICATIVA</b></p> <p>Indicador <b>CUMPRIDO</b></p>				Mês	Valor	1	70	2	60	3	62	4	65	5	62	6	90	7	65	8	45	9	48	10	48	11	42	12	35
Mês	Valor																														
1	70																														
2	60																														
3	62																														
4	65																														
5	62																														
6	90																														
7	65																														
8	45																														
9	48																														
10	48																														
11	42																														
12	35																														

Apresentados no detalhe todos os indicadores medidos e retomando a introdução do capítulo, focar-nos-emos naqueles que poderão ter contribuído direta e

negativamente para o incumprimento do KPI Índice de Satisfação [das entidades às quais são prestados serviços partilhados].

Ou seja, da listagem apresentada no início do capítulo vamos focar a análise apenas no 4 indicadores que se listam e que tiveram avaliações “negativas”, revelando (ou podendo revelar) situações passíveis de melhoria e que permitam no futuro contribuir para uma melhor relação com as entidades.

<b>Nº</b>	<b>Nome</b>	<b>Avaliação</b>
12	% de execução das ações de comunicação dirigidas ao público interno da SGPCM previstas no Plano de Comunicação	Não cumprido
13	% de execução do Programa de Transformação Digital da SGPCM	Não cumprido
14	% de execução do Projeto “Catálogo de Serviços da SGPCM”	Não cumprido
17	N.º médio de dias de pagamento corridos, reduzidos face ao ano anterior	Não cumprido

Os indicadores 13 e 14 podem ser apreciados em conjunto porquanto a definição, modelação, disponibilização de conteúdos e plataformas informáticas eficazes existentes associados aos serviços prestados traduzir-se-iam em maior eficácia na execução desses contratos.

Quanto ao indicador n.º17 a sua performance pode ter suscitado nas entidades uma apreciação menos favorável face ao ano anterior. Se em 2020 o valor medido se fixou nos 50 dias, em 2021 esse número médio aumentou consideravelmente para 65, ou seja, o incremento de 30% no tempo médio para desempenho desta obrigação por parte da SGPCM terá contribuído negativamente para a avaliação que se produziu.

Independentemente das razões que possam ter existido para esta situação, entende-se que o foco neste indicador para medições a apresentar em 2022 deverá ser bastante dedicado pois o seu fraco desempenho terá contribuído para uma avaliação desfavorável da SGPCM por parte das entidades. Mais será a considerar que o estabelecimento de prazos nos protocolos a celebrar com as Entidades

implicariam sempre avaliações menos subjetivas no futuro. Outras Medições relevantes apuradas em 2021 apresentadas por UO:

### **AGIR**

- 855 pedidos de autorização de publicação em suplemento ao Diário da República - DR;
- 1.013 atos/diplomas publicados em Diário da República - DR, tratados e submetidos pelo serviço de "Diplomas";
- 229 pedidos bibliográficos e empréstimos.

### **AGIR/DASI**

- Volume de Documentação Tratada (em metros lineares) - 700 (dados apurados de setembro em diante);
- Taxa mensal de pedidos fechados (total de pedidos fechados/total de pedidos) - 87%;
- 11201 documentos registados no SGD (dados apurados de setembro em diante).

### **FUTURO**

- 90 *dashboards* criados e disponibilizados no âmbito do apoio à monitorização.

### **FUTURO/POP**

- 34 ações de apoio relativas a projetos e inovação (dados apurados de agosto em diante);
- 73.125,66€ de receita apurada através de projetos cofinanciados por Fundos Comunitários.

### **FUTURO/NCE**

- 21 ações de apoio realizadas para a definição da Estratégia junto de entidades da AP (dados apurados de agosto em diante);

- 434 pareceres de gestão orçamental realizados no âmbito da Entidade Coordenadora, correspondendo a uma eficácia de 100% de resposta dado que foram submetidos a parecer 434 processos.

## **MUNDO**

- 15 documentos produzidos relativamente às Políticas Públicas para os ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável;
- 29 ações de apoio à tutela setorial sobre Políticas Públicas de Comunicação Social;
- 4112 conteúdos produzidos e divulgados pelo Portal do Governo.

## **MUNDO/RPCM**

- Apoio a 227 reuniões na PCM;
- Apoio a 49 Conselhos de Ministros;
- Apoio a 34 Reuniões de Secretários de Estado;
- Apoio a 21 eventos organizados por Entidades e/ou Gabinetes;
- Divulgações na PCM online:
  - 83 na Agenda Cultural;
  - 47 nas Novidades.

## **PESSOAS**

- 51 ações de formação iniciadas;
- 20 Procedimentos Concursais iniciados;
- 43 Procedimentos por Mobilidade iniciados;
- 317 Trabalhadores que concluíram as ações de formação [contagens múltiplas];
- 74 Medidas de SST - Segurança e Saúde no Trabalho implementadas.

## **RECURSOS**

- Grau de execução do Plano da Sustentabilidade - 50%
- 20 projetos propostos na área da sustentabilidade

## **RECURSOS/CUMC**

- 100 procedimentos pré-contratuais iniciados (dados apurados de agosto em diante)-

## **RECURSOS/DIVROPM**

- 498 respostas a solicitações

## **TRANSPARÊNCIA**

- 139 respostas a pedidos *ConsultaLex*;
- 67 pareceres jurídicos realizados;
- 78 respostas a pedidos de apoio jurídico relativos ao Regime Geral de Proteção de Dados;
- 179 processos resolvidos de Utilidade Pública e de Fundações.

## **VALOR**

- 9963 cabimentos realizados
- 11256 compromissos realizados
- 1275 alterações orçamentais efetuadas
- 10773 pagamentos efetuados

## **INICIATIVAS 2021**

Para o cumprimento das metas definidas para os indicadores, a SGPCM realizou iniciativas, programas, projetos ou atividades, colocando a organização mais perto da sua execução. O BSC (Figura 8) pretende demonstrar as iniciativas internas, que suportam cada objetivo, realizadas em 2021

Figura 8 - Balanced Scorecard - 2021.

Perspetivas	Objetivos	Indicadores	Meta /Medição	Iniciativas 2021
	OE1. EVOLUIR O PAPEL DO CENTRO DO GOVERNO E O FUNCIONAMENTO INTEGRADO DA AP	N.º de produtos e serviços assegurados pela SGPCM enquanto Centro do Governo	<b>6/9</b>	a) Assegurar serviços identificados a todos os membros do Governo, independentemente de serem, ou não, de áreas governativas apoiadas.
		N.º de redes dinamizadas pela SGPCM	<b>5/4</b>	a) Dinamizar redes identificadas pela SGPCM, com participação ativa e reportada.
		Índice de Satisfação	<b>3,5/3,74</b>	a) Conceber e aprimorar um instrumento eficaz de avaliação e monitorização da qualidade dos serviços prestados.
	OE2. POTENCIAR A COORDENAÇÃO NOS DIFERENTES EIXOS DE INTERVENÇÃO	N.º de produtos e serviços assegurados pela SGPCM no âmbito da Coordenação	<b>6/10</b>	a) Disponibilizar produtos e serviços assegurados pela SGPCM cuja responsabilidade da sua conclusão está identificada no desenho do seu processo.
		N.º de redes dinamizadas pela SGPCM	<b>2/4</b>	a) Dinamizar Redes pela SGPCM no âmbito da Coordenação, nas quais a SGPCM lidera o processo, promovendo ações em prol da melhoria dos processos.
		Índice de Satisfação	<b>3,5/3,65</b>	a) Conceber e aprimorar um instrumento eficaz de avaliação e monitorização da qualidade dos serviços prestados.
	OE3. ROBUSTECER A PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS PARTILHADOS	% de cumprimento dos Protocolos SLA	-	
		Índice de Satisfação	<b>3,5/3,34</b>	a) Conceber e aprimorar um instrumento eficaz de avaliação e monitorização da qualidade dos serviços prestados.

Perspetivas	Objetivos	Indicadores	Meta /Medição	Iniciativas 2021
Recursos	<b>OP1.</b> POTENCIAR A INOVAÇÃO ATRAVÉS DA (RE)QUALIFI-CAÇÃO E MOTIVAÇÃO DOS PROFISSIONAIS	% de cobertura do Programa "Cuidar as Pessoas"	<b>35%/58%</b>	a) Fomentar uma cultura institucional participativa e inclusiva na SGPCM, potenciando a maior abrangência possível das pessoas trabalhadoras ao Programa "Cuidar Pessoas" através da divulgação interna institucional.
		% de execução da implementação do Sistema de Gestão da Conciliação da SGPCM	<b>80%/100%</b>	a) Monitorizar e adequar as etapas definidas para o ano de medição do projeto de certificação do Sistema de Gestão da Conciliação da SGPCM.
		% de cobertura de trabalhadores/as com formação	<b>85%/70%</b>	a) Estimular a participação das pessoas trabalhadoras em formações, através do reporte das necessidades de formação identificadas individualmente.  Das 230 pessoas trabalhadoras só 119 responderam devidamente ao levantamento de necessidades formativas Mesmo sendo convocado para participar na ação de formação identificada pelo próprio e validada pelo seu dirigente nem todas as pessoas efetuaram a formação em causa.
		% execução das ações de comunicação dirigidas ao público interno da SGPCM previstas no Plano de Comunicação	<b>75%/26%</b>	a) Considerar a adequação do número de ações de comunicação dirigidas ao público interno da SGPCM face às previstas no Plano de Comunicação.

Perspetivas	Objetivos	Indicadores	Meta /Medição	Iniciativas 2021
Operação	OP2. OTIMIZAR PROCESSOS, PROMOVENDO A INOVAÇÃO, A SIMPLIFICAÇÃO E A TRANSPARÊNCIA	% de execução do Programa de Transformação Digital da SGPCM	<b>70%/50%</b>	a) Apoio da POP no planeamento do programa.
		% de execução do Projeto "Catálogo de Serviços da SGPCM"	<b>80%/60%</b>	a) Realizar estudo que permitisse um pré-preenchimento dos requisitos para validação das UO b) Articular um piloto com a AGIF com recurso a Consultoria externa
		N.º de processos desmaterializados e automatizados	<b>2/22</b>	a) Formação em K2 ocorrida em junho de 2021; b) Disponibilizar licenças K2 a utilizadores da POP.
		% do Catálogo de Serviços da SGPCM disponíveis em plataforma comum	-	a) Formação em K2 para a equipa de informática e de gestão de processos b) Início do procedimento de contratação de consultoria e bolsa de horas para <i>powerapps</i>
Operação	OP3. GARANTIR A TEMPESTIVIDADE DOS SERVIÇOS PARTILHADOS DA SGPCM	N.º médio de dias de pagamento corridos, reduzidos face ao ano anterior	<b>1/-15</b>	a) Monitorizar o processo de melhoramento neste indicador, medindo o parâmetro da eficiência associado à redução do prazo para a conclusão da tarefa.
		N.º médio de dias úteis para a comunicação da adjudicação no âmbito dos ajustes diretos simplificados	<b>15/15,9</b>	a) Medir prazos (que se pretendem cada vez menores) no universo dos ajustes diretos simplificados.
		% de vencimentos processados até ao 2º dia útil do mês	<b>80%/99,95%</b>	a) Agilizar procedimentos internos de salvaguarda da execução do processamento.
		N.º médio de dias úteis de resposta a pedidos de apoio jurídico na área da Recursos Humanos	<b>5/3,4</b>	a) Criar um núcleo exclusivamente para este efeito.

Perspetivas	Objetivos	Indicadores	Meta / Medição	Iniciativas 2021
Operação	<b>OP4.</b> REFORÇAR A INSTRUÇÃO DE PROCESSOS DE SUPORTE À DECISÃO DOS MEMBROS DO GOVERNO	% de relatórios de desempenho da PCM e demais áreas Governativas apoiadas, concluídos no ano	<b>75%/100%</b>	a) Monitorizar a produção de Relatórios de desempenho e a sua abrangência no universo das áreas Governativas apoiadas; b) Aumentar a capacidade instalada.
		% de processos fundamentados nos objetivos do programa orçamental face aos processos submetidos a parecer	<b>60%/39%</b>	a) Promover a qualidade na produção de fundamentação técnica dos processos associados aos Programas Orçamentais; b) Aumentar a capacidade instalada.
		% de procedimentos de contratação centralizada concluídos face ao Plano Anual de Necessidades	<b>50%/37,5%</b>	a) Medir o comportamento da SGPCM no que diz respeito ao planeamento e consequente execução do Plano Anual de Necessidades, potenciando a eficácia do funcionamento interno da Organização
		% de procedimentos centralizados que contemplam critérios sociais e/ou ambientais	<b>40%/100%</b>	a) Medir o esforço que a Administração está a implementar nos procedimentos de contratação no que concerne à adoção de critérios de adjudicação mais abrangentes (ambiental e social).
		N.º médio de dias reduzidos para a instrução de processos de Utilidade Pública e Fundações face a 2021	-	
		% de execução do Plano de Auditorias	-	
Operação	<b>OP5.</b> APOIAR A MONITORIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS ESTRATÉGICOS DA ATIVIDADE GOVERNATIVA	N.º de projetos de monitorização implementados e monitorizados	<b>4/7</b>	a) Monitorizar projetos promovidos diretamente pela ação governativa, permitindo a construção de relatórios cujo conteúdo suportará o apoio à decisão e a melhoria do processo em análise.

Perspetivas	Objetivos	Indicadores	Meta / Medição	Iniciativas 2021
Políticas Públicas	OP6. PROMOVER O FUNCIONAMENTO EM REDE/INTEGRADO NA AP	N.º de entidades envolvidas em redes coordenadas pela SGPCM	<b>83/119</b>	a) Incentivar o trabalho em rede, tornando a relação funcional com a AP e outras entidades bem como com o Governo, mais eficaz.
		N.º de projetos e iniciativas lideradas pela SGPCM	<b>5/5</b>	a) Medir a capacidade da SGPCM enquanto centro coordenador do trabalho integrado, contabilizando a capacidade de liderança da organização.
Políticas Públicas	OP7. REFORÇAR A QUALIDADE DA PRESTAÇÃO CENTRALIZADA DE SERVIÇOS	% de Protocolos SLA celebrados	-	
		% do Plano de Auditorias internas realizado	-	
		% de gabinetes e entidades apoiadas com acesso ao INFOGEST	<b>50%/74,5%</b>	a) Diversificar a oferta disponível no INFOGEST, com contínuo levantamento de necessidades junto dos gabinetes e entidades apoiadas; b) Formação em <i>Power BI</i> e <i>Sharepoint Online</i> .

Perspetivas	Objetivos	Indicadores	Meta /Medição	Iniciativas 2021
Políticas Públicas	OP8. REFORÇAR A ESPECIALIZAÇÃO TÉCNICA NAS FUNÇÕES DE COORDENAÇÃO	N.º de orientações/ diretrizes e boas práticas publicadas e aplicadas no âmbito do perímetro PCM	<b>5/8</b>	a) Desenvolver, adequar e disponibilizar orientações/diretrizes e boas práticas publicadas e aplicadas no âmbito do perímetro PCM.
		% de execução do Plano de Projeto de implementação da Nova Lei-Quadro do Estatuto de Utilidade Pública	<b>40%/100%</b>	a) Melhorar o serviço prestado, através da compilação de informação num documento agregador de todas as disposições sobre Fundações e Entidades e sua implementação
Políticas Públicas	OP9. ASSEGURAR O SUPORTE À IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS	N.º de propostas legislativas apresentadas à tutela setorial	<b>2/10</b>	a) Apresentar propostas de melhoria suscetíveis de encaminhamento para tratamento legislativo.
		N.º médio de dias de resposta a pedidos de consulta pública no ConsultaLEX	<b>1/0,09</b>	a) Monitorizar e minimizar o tempo de resposta da SGPCM aos pedidos no âmbito da ConsultaLex b) Aumentar a capacidade instalada.
		% de respostas a pedidos de apoio jurídico no âmbito do Regime Legal da Transparência em 3 dias úteis	<b>85%/100%</b>	a) Monitorizar e minimizar o tempo de resposta da SGPCM aos pedidos no âmbito do Regime Legal da Transparência; b) Aumentar a capacidade instalada.
		% de resposta a pedidos de apoio no âmbito do regime jurídico dos gabinetes ministeriais em 3 dias úteis	<b>90%/91%</b>	a) Identificar o volume das respostas que são dadas num curto espaço de tempo, e replicar procedimento; b) Aumentar a capacidade instalada.

Perspetivas	Objetivos	Indicadores	Meta /Medição	Iniciativas 2021
Políticas Públicas	OP10. GARANTIR A SATISFAÇÃO COM OS SERVIÇOS PRESTADOS	Índice de Satisfação Global	<b>4/4,19</b>	a) Conceber e aprimorar um instrumento eficaz de avaliação e monitorização da qualidade dos serviços prestados, a comparação de resultados anualmente permite a melhoria contínua.
Políticas Públicas	OP11. CONTRIBUIR PARA “ MELHORAR A QUALIDADE DA DEMOCRACIA”	% de iniciativas realizadas no âmbito do Serviço Educativo	<b>80%/61%</b>	a) Medir o impacto que as atividades do Serviço Educativo têm no OP11 através da sua relação direta com as pessoas; b) Aumentar a capacidade instalada.
		% de execução do Plano de Divulgação do Serviço Educativo	<b>75%/71%</b>	a) Adequar as metas previstas para a divulgação do Plano, fomentando a sua procura futura; b) Realizar reuniões periódicas com área de comunicação.
		N.º de conteúdos originais produzidos e divulgados em suportes públicos digitais da SGPCM	<b>720/689</b>	a) Reforçar a interação de <i>users</i> com conteúdos digitais disponibilizados pela SGPCM; b) Desenvolver a área de notícias do <i>site</i> da SGPCM.

## 5. SUPORTE À ATIVIDADE CENTRAL

O mecanismo do Direito ao Desafio visa “atualizar, integrar e racionalizar o conjunto de instrumentos utilizados ao longo do ciclo de gestão, para reforçar a sua coerência e simplificar a carga administrativa associada e, em simultâneo, promover a economia, a eficiência, a eficácia, a sustentabilidade e a inovação nos serviços públicos, focando-os na permanente criação de valor para a sociedade”<sup>13</sup>.

Nesse contexto, a SGPCM delineou os seus instrumentos de gestão, com base na simplificação administrativa e concentração da informação, promovendo a economia, a eficácia, a eficiência. O modelo de atuação alinha os instrumentos de gestão com o ciclo de gestão orçamental da SGPCM, articulando os instrumentos financeiros e não financeiros, emparelhando o calendário das várias responsabilidades.

A interligação entre recursos humanos, a inovação e a sustentabilidade consubstanciam a orientação da SGPCM para o esforço continuado de simplificação - um dos pilares da reforma do Estado.

Em virtude da crise pandémica vivida, o Plano de Recuperação e Resiliência – PRR surge como uma oportunidade de mudança, alinhavada com o crescimento sustentável, na procura de uma sociedade mais ecológica e digital.

Os subcapítulos seguintes refletirão os desígnios e enquadramento da SGPCM no espírito do direito ao desafio, elaborando uma síntese das atividades de suporte à atividade central.

### 5.1. RECURSOS HUMANOS

A SGPCM, desde há muito, assume o seu capital humano como “elemento-chave” para a prossecução bem-sucedida da sua estratégia. “Pessoas felizes fazem organizações felizes”, como plasmado no PE da SGPCM 2021-2023, é o princípio

---

<sup>13</sup> Cf. Anexo 1 do Decreto-Lei n.º 126/2019 de 29 de agosto.

base para a promoção do desenvolvimento organizacional e melhoria da produtividade.

## MAPA DE PESSOAL E PLANO DE RECRUTAMENTO

Tendo por base as atribuições cometidas à SGPCM na sequência do início de funções do XXII Governo Constitucional, foi elaborado o Plano de Recrutamento da SGPCM para os anos de 2020-2021<sup>14</sup>, contemplando o total de 232 pessoas trabalhadoras.

De realçar que o mapa de pessoal da SGPCM abrange 320 pessoas não estando 95 a desempenhar funções nas UO à data de 31/12/2021 (3 em licença / doença; 58 em comissão de serviço; 34 em Gabinetes e entidades do perímetro da PCM).

A 31 de dezembro de 2021 foram contabilizadas mais 8 pessoas trabalhadoras do que na mesma data do ano anterior, num total de 225 efetivos, distribuídos da seguinte forma:

- a) Pessoal dirigente superior (**2**): Secretário-Geral [1], Secretária-Geral Adjunta [1];
- b) Pessoal dirigente intermédio ([**12**): Diretores de Serviços [6], Chefes de Divisão [4]; Coordenadores [2])
- c) Pessoal técnico superior (**137**);
- d) Pessoal de informática (**6**);
- e) Pessoal assistente técnico (**46**);
- f) Pessoal assistente operacional (**22**).

Assim, o grupo de pessoal com maior incidência de pessoas trabalhadoras é o dos técnicos superiores (61%) – onde se incluem 3 chefes de equipa multidisciplinar, seguido do grupo dos assistentes técnicos (20%). Já o grupo com menor representatividade é o do pessoal informático (3%).

No que concerne ao *turnover* medido –  $\frac{((n^{\circ} \text{ de entradas } [50] + n^{\circ} \text{ de saídas } [42]) / 2)}{N^{\circ} \text{ total de funcionários a } 01/01/2021 [217]} * 100\%$ , o mesmo fixou-se nos 21%. O

---

<sup>14</sup> O atual Plano de Recrutamento contempla o remanescente do ano de 2020, considerando a situação existente na SGPCM a 1 de agosto de 2020, e o ano de 2021.

rácio de trabalhadores saídos face o número total de trabalhadores subiu de 13% registados em 2020 para 19% apurados em 2021.

Independentemente dos motivos associados a cada processo, os valores medidos são inequivocamente elevados sendo que no detalhe – e noutra sede, se poderão apreender os custos e ganhos vividos na SGPCM com esta realidade.

Considerando que a modalidade de Teletrabalho já se efetivava na altura, precisamente a 31/12/2021 tínhamos uma taxa de adesão de 46% [104/225], revelando um sólido cumprimento da recomendação do Governo.

A idade média dos trabalhadores da SGPCM mantém-se nos 48 anos, tal como verificado em 2020.

No que diz respeito aos cargos de direção, 10 dos 14 existentes na SGPCM são ocupados por mulheres, o que corresponde a uma relação de 71%.

A antiguidade média das pessoas trabalhadoras da SGPCM na função pública fixou-se nos 18,5 anos.

Foram registados 1.612 dias de ausência ao trabalho (contra 1.368 observados em 2020) o que corresponde um aumento de 18%.

Mesmo estando a SGPM abrangida pelo mecanismo do *Direito ao Desafio*, o exercício da elaboração do Quadro de Meios Humanos manteve-se, o qual se apresenta, podendo a sua divulgação manter a lógica da comparação com momentos anteriores.

Figura 9 – Quadro de Meios Humanos para 2021.

Quadro de Meios Humanos - 2021								
Grupos/Carreiras/Categorias	Pontuação (CCAS)	RH Planeados			RH Utilizados			Desvio (valor absoluto)
		N.º de efetivos planeados	UERHP	Pontuação Planeada	N.º de efetivos a 31.dez (Balço Social)	UERHE	Pontuação Executada	
Dirigentes - Direção Superior	20	2	458	40	2	458	40	0
Dirigentes - Direção Intermédia e Chefes de equipa	16	13	2 977	208	15	3 435	240	32
Técnico Superior	12	140	32 060	1 680	134	30 686	1 608	-72
Especialistas de Informática	12	5	1 145	60	4	916	48	-12
Coordenador Técnico	9	3	687	27	2	458	18	-9
Assistente Técnico	8	45	10 305	360	44	10 076	352	-8
Técnicos de Informática	8	3	687	24	2	458	16	-8
Encarregado operacional	6	1	229	6	1	229	6	0
Assistente Operacional	5	20	4 580	100	21	4 809	105	5
<b>Total:</b>		<b>232</b>	<b>53 128</b>	<b>2 505</b>	<b>225</b>	<b>51 525</b>	<b>2 429</b>	<b>-72</b>
Dias Úteis 2021	229	<b>Notas:</b> a) De acordo com a pág. 1 do anexo 3 das orientações do DT N.º 1/2010 do CCAS, a pontuação é aferida para um determinado referencial de <u>Unidade Equivalente de Recursos Humanos Planeados (UERHP)</u> , o qual resulta da extração aos 365 ou 366 dias de calendário, de todos os dias a que correspondam sábados, domingos, feriados oficiais, feriado municipal, tolerâncias de ponto e 22 dias úteis de férias. b) Para o cálculo da <u>Unidade Equivalente de Recursos Humanos Executados (UERHE)</u> é necessário apurar o nível de absentismo por trabalhador em todas as carreiras conforme é explicado no DT N.º1 do CCAS referido no ponto anterior (ver aqui).						
Taxa de variação de RH (%)	-3%							
Taxa de utilização de RH   Pontuação Planeada	97%							
Taxa de utilização de RH   Unidade Equivalente de Recursos Humanos	97%							

Ao invés do sucedido em 2020 – Desvio total = +70, para 2021 verifica-se um desvio de -72. Contrariamente ao sucedido na avaliação de 2020 em que o grupo de Técnicos Superiores representava um desvio de +120, contribuindo por isso de forma expressiva para o desvio, em 2021 o mesmo grupo “vale” exatamente -72, sendo também a categoria que mais contribui para o desvio. Na realidade a carreira de técnico superior corresponde a 60% da força de trabalho na SGPCM. Os seus desvios – por excesso ou por defeito muito contribuem para eventuais alterações às projeções iniciais. Contabilizadas apenas os lugares a prover, dos 232 previstos apenas se realizaram 225, observando-se uma “falta” de 6 em técnicos superiores. Em suma, a rotatividade observada no ano (que ascendeu a aproximadamente 1/5) associado ao peso da carreira no seio da SGPCM contribuem decisivamente para o desvio observado.

## PLANO ANUAL DE FORMAÇÃO DE 2021

No cômputo foram despendidas 7.009,5 horas de formação correspondentes a 378 participações: 169 internas e 209 externas.

Em comparação com 2020, foram registadas menos 17 participações em ações de formação, mas em contrapartida foram realizadas mais 58 horas de formação.

Os custos totais com as ações: a) Extraplano; b) Plano de Formação 2021; c) Ações transitadas Extraplano; d) Plano de Formação 2020 (incluindo a consultadoria de Planeamento Estratégico), ascenderam a 64.709,10€. Face ao ano anterior, verificou-se um aumento dos valores totais com a formação no montante de 33.643,33€.

O Plano de Formação de 2021 da SGPCM patenteia o estímulo da organização visando uma cultura de aprendizagem contínua, assumindo-se como um elemento ativador do conhecimento, divulgando e envolvendo os seus *stakeholders* e trabalhadores em temáticas relevantes, enquanto se associa a outros serviços através de parcerias. Ocorre o ímpeto da SGPCM em apostar na valorização dos trabalhadores, tendo como base as melhores práticas de gestão do conhecimento, qualidade e inovação, fornecendo-lhes um ambiente de experimentação, propício à transformação da AP num espaço aberto e sensível às aspirações da sociedade.

No ano de 2021 a aposta na formação assentou nos seguintes 4 motores impulsionadores:

- (1) Compromisso com a qualidade;
- (2) Criação de sinergias e parcerias;
- (3) Criatividade e Inovação;
- (4) Partilha do Conhecimento.

Para o efeito, a atividade formativa da SGPCM para 2021 organizou-se em 3 modelos de formação, sendo que das 108 ações planeadas se realizaram as seguintes:

- (1) Formação transversal -11;
- (2) Formação inserida em projetos -4;

### (3) Formação nominal -25.

Assim, pese embora se tenha cumprido o Indicador n.º 11 - *N.º de trabalhadores da SGPCM com formação pela 1ª vez no ano*, o grau de cumprimento do Plano de Formação fixou-se nos 37% [40/108]. Na Figura 10 apresenta-se o resumo da formação mapeada em 2021:

Figura 10 – Resumo da Formação mapeada – Balanço Social 2021.

Grupo profissional	N.º de participantes	Formação Interna		Formação Externa		Total	
		Nº participações	Horas	Nº participações	Horas	Nº participações	Horas
Dirigente Superior	2	3	6,0	2	44,5	5	50,5
Dirigente Intermédio	13	9	152,0	22	540,1	31	692,1
Técnico Superior	124	134	1962,5	147	3 813,3	281	5 775,8
Assistente Técnico	29	18	191,0	22	154,3	40	345,3
Assistente Operacional	9	4	17,5	7	56,3	11	73,8
Informático	3	1	4,5	9	67,5	10	72,0
<b>TOTAL</b>	<b>180</b>	<b>169</b>	<b>2 333,5</b>	<b>209</b>	<b>4 676,0</b>	<b>378</b>	<b>7 009,5</b>

### MEDIDAS DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

As medidas incluídas no Plano de Medicina e Segurança no Trabalho para 2021 foram cumpridas sendo que relativamente à Medida n.º 4 a execução da mesma mantém-se para 2022 face à solicitação pela entidade executante da prorrogação do prazo de execução da empreitada.

Figura 11 - Medidas no âmbito da SST na SGPCM para 2021.

#	Medidas	Metas 2021 (mês/ano)
1	Acompanhamento e apoio à SGPCM, Gabinetes e entidades PCM, relativo à situação epidemiológica do novo coronavírus SarsCov2	12/2021
2	Realização de um dia da Saúde - assinalar o Dia Mundial da Segurança e Saúde no Trabalho 28 de abril 2021- para aumentar a sensibilização para a adoção de práticas seguras nos locais de trabalho	05/2021
3	Campanha de vacinação contra a gripe sazonal	12/2021
4	Coordenação de segurança em obra das empreitadas do Palácio Foz e ANBA	07/2021
5	Análise e acompanhamento de medidas de autoproteção do edifício da PCM	12/2021

## 5.2. INOVAÇÃO

A inovação é, atualmente, elemento fundamental em qualquer tipo de organização. É através da Inovação que se gera a diferenciação e se aumenta o valor e/ou eficácia do produto ou serviço prestado. É preciso notar que existe uma correlação, mais ou menos direta, entre o aumento do nível de inovação com o aumento dos riscos associados aos processos organizacionais. Todavia, num contexto de globalização caracterizado pela elevada competitividade e mudança constante, os ganhos que as organizações têm pela sua aposta na inovação, superam largamente as eventuais perdas que possam surgir.

O Programa do XXII Governo Constitucional referia que “(...) *instituições inovadoras, [são] capazes de ajustar as suas respostas às necessidades das pessoas e da sociedade*”. Essa orientação está patente no 4.º Desafio Estratégico a “Sociedade Digital, da Criatividade e da Inovação”, revelando a intenção para a AP:

*“Vamos também continuar a privilegiar a simplificação administrativa, a reforçar e a melhorar os serviços prestados digitalmente pelo Estado, a promover o seu acesso e usabilidade, a desmaterializar ainda mais procedimentos administrativos e a apostar na modernização administrativa como uma forma de melhor servir o cidadão.”*

A SGPCM, considerando este contexto, vem apostando na consolidação da estrutura para a Gestão da Inovação, prevendo o desenvolvimento de diferentes iniciativas, nomeadamente:

- a) A reestruturação do PCM Online, com grande incidência na organização de conteúdos e no desenvolvimento de uma área para tornar explícito o conhecimento tácito da organização – Gestão do Conhecimento. Esta área da intranet, ficará disponível a todos os trabalhadores da SGPCM, com os seguintes conteúdos:
  - (1) Processos de Negócio da SGPCM;
  - (2) Impressos (com respetivas regras de preenchimento);
  - (3) Perfis Funcionais da SGPCM;

- (4) Estudos de *Benchmarking*;
- (5) Boas-Práticas da SGPCM;
- (6) Fichas de Projetos da SGPCM

Perspetivava-se que até final de março este projeto estivesse concluído, e que ficasse disponível para visualização no separador “*Quem Somos*”. Os recursos a utilizar serão os internos da organização (coordenados pela POP). Este projeto sofreu um deslize temporal, registando-se o esqueleto consolidado, havendo ainda lugar à disponibilização de conteúdos e respetivos acessos. Em 2022 prevê-se a sua concretização.

- b) A Direção de Serviços de Recursos Humanos organizou uma formação para desenvolver as competências de inovação na organização, ministrada pela AMA, IP(LabX) - “Inovação dos Serviços Públicos: Design de Serviços”;
- c) A realização das “Oficinas da Simplificação”. A área de Gestão de Inovação organizou uma ação que visou reunir diferentes trabalhadores da SGPCM para discutir oportunidades de melhoria e eventuais soluções de procedimentos da organização. Esta ação potencia a criatividade e o trabalho colaborativo em torno de ações e projetos de experimentação para a simplificação e modernização administrativa. Os recursos utilizados serão os internos da organização (coordenados pela POP). De notar que, os trabalhadores da SGPCM irão ter um objetivo transversal, em sede de SIADAP 3, que se relaciona com a sua participação no processo de identificação de problemas para o desenvolvimento dos procedimentos organizacionais;
- d) O projeto “*SpO – roadmap para o PCM Online*” visa tornar o portal de intra e extranet da SGPCM mais moderno, atrativo, informativo e fácil de trabalhar. É um projeto liderado pela POP, mas que conta com o MUNDO, a DASI e a RPCM na equipa de projeto, para além dos pontos focais de cada UO/EM. A componente 19 do PRR (“Administração Pública – Capacitação, Digitalização e Interoperabilidade e Cibersegurança”) está bastante focada na

simplificação e digitalização da prestação de serviços, sendo que é intenção deste projeto concentrar os serviços prestados pela SGPCM neste portal através da interoperabilidade entre sistemas. No 1º Trimestre o projeto ainda não estava aprovado, tendo desde abril conhecido avanços substanciais. Estava prevista a conclusão do projeto a 31/12/2021, sendo que pelo facto do funcionamento em pleno do *PCM Online* requerer conhecimentos específicos em *PowerApps* e *PowerAutomate*, essa situação implicará formação específica em 2022, pelo que o pleno da concretização deste projeto só se fará sentir no 1º semestre de 2022.

## PROGRAMAS, PROJETOS E ATIVIDADES

Tendo por base o desenvolvimento organizacional, a SGPCM possui atualmente um conjunto de iniciativas previstas e/ou a decorrer.

O **Programa “Cuidar as Pessoas”** tem como objetivo o gradual envolvimento e compromisso de todas as pessoas da SGPCM no seu “Cuidar”, com base numa visão estratégica integrada e holística. Em termos metodológicos inicialmente procedeu-se ao contacto com as UO, através de *email*, solicitando informações relativas ao planeamento de cada uma no que diz respeito a iniciativas no âmbito do “Cuidar as Pessoas”. Foram realizadas reuniões, via *teams*, e tidas em conta todas as iniciativas partilhadas. Acresce todas as informações rececionadas, via *email*. Ainda foram tidos em conta os resultados do diagnóstico de satisfação global relativos ao ano de 2020. Finalmente, e depois de identificadas as ações - atividades e projetos, procedeu-se à sistematização da informação reunida agrupando-a pelos eixos estabelecidos (Figura 12).

Figura 12 - Eixos de Intervenção do Programa “Cuidar as Pessoas”.



Durante o ano de 2021 procedeu-se à monitorização periódica da execução do Programa, para deteção de eventuais desvios na concretização das metas definidas, permitindo atuar em função dos ajustes necessários.

O **Programa de Transformação Digital** (PTD), coordenado pela DASI, visa modernizar a infraestrutura tecnológica e apostar na digitalização dos serviços da SGPCM. É um programa que se espraia ao longo de 3 anos, tendo como objetivos específicos:

- (1) Transferir Data Center;
- (2) Melhorar Infraestrutura de rede;
- (3) GFIDoc - Interoperabilidade;
- (4) GFIDoc - Expurgo;
- (5) Atualização de equipamentos (impressoras, portáteis, etc.);
- (6) Formação - Transformação Digital;
- (7) Formação - Ferramentas Microsoft, GFIDoc;
- (8) Organização do Azure;
- (9) Nova central telefónica;
- (10) Melhorar conectividade Wi-fi;
- (11) Desenho da arquitetura tecnológica da SGPCM;
- (12) Gestão do posto de trabalho;
- (13) Promover a utilização do Teams.

O detalhe da sua execução encontra-se plasmada na justificação do Indicador n.º 13 - % de execução do Programa de Transformação Digital da SGPCM, estando o cronograma atualizado da seguinte forma:

Figura 13- Cronograma simplificado do Programa de Transformação Digital.

<b>Atividade</b>	<b>1º trim</b>	<b>2º trim</b>	<b>3º trim</b>	<b>4º trim</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>UO's</b>	<b>Observações</b>	<b>Concluído 2021</b>
<b>Pilar 1 – Equipamentos e Edifícios</b>									
Desenhar arquitetura tecnológica da SGPCM					x				
Transferir Data Center					x				
Atualização da Infraestrutura de rede					x				
Instalação da nova central telefónica					x				
Melhorar conectividade Wi-fi					x			No edifício da PCM	
Implementar gestão do posto de trabalho - proj piloto CRESAP			x						NÃO
Atualizar equipamentos (impressoras, portáteis, etc.)	x	x	x		x	x		em contínuo	SIM
Implementar gestão do posto de trabalho na SGPCM						x	POP	Com base nos perfis Funcionais definidos na SGPCM;	NÃO
<b>Pilar 2 – Plataformas e Aplicações</b>									
Implementar Programa de Modernização das Plataformas Colaborativas			x					Proposta Microsoft	NÃO
Implementar Plano de Modernização do Azure		x						Proposta Microsoft	NÃO
GFIDoc - Expurgo	x								
GFIDoc - Potenciar a utilização K2			x				POP	Decorrente do RIAD	SIM
<b>Pilar 3 – Interoperabilidade</b>									
Promover a interoperabilidade com RInG		x							NÃO
Promover a interoperabilidade entre aplicações utilizadas na SGPCM			x						NÃO
<b>Pilar 4 – Capacitação</b>									
Capacitar para a Transformação Digital					x			Formação	
Realizar formações em Ferramentas Microsoft (office 365, onedrive,...)			x		x	x		Formação	SIM
Promover e acompanhar a Formação e a gestão da mudança - GFIDoc			x				POP	Decorrente do RIAD	SIM
<b>Pilar 5 – Comunicação</b>									

Atividade	1º trim	2º trim	3º trim	4º trim	2022	2023	UO's	Observações	Concluído 2021
Reformular Site SGPCM		especificações fechadas					MUNDO		
Desenvolver o PCMOnline no SharePointOnline			x				POP		NÃO
<b>Pilar 6 - Cibersegurança</b>									
Promover o Plano Estratégico de ciberdefesa e cibersegurança (GNS)			x						SIM
Implementar equipas de Segurança					x				

Relativamente a **projetos**, a Figura 14 pretende fazer um resumo dos projetos em ação em 2021, associando-os aos OE definidos para este triénio. Esta realidade reflete o esforço da organização em cumprir os OE definidos no PE.

Figura 14 - Tabela dos Projetos da SGPCM para 2021.

ID	Nome do projeto	Gestão de Projeto	OE			Metas/Medições 2021
			OE 1	OE 2	OE 3	
1	Plano de Neutralidade Carbónica na ROPM	RECURSOS/ DIV-ROPM	x			A implementação das medidas identificadas no âmbito do plano de neutralidade carbónica depende da realização de uma empreitada para o efeito. Apesar do apoio da UO RECURSOS e das várias tentativas nesse sentido, não foi possível realizar a empreitada no período projetado - último trimestre de 2021. Vários fatores impediram esta possibilidade, em especial: o aumento significativo dos custos das matérias-primas, a necessidade de obtenção de visto prévio do Tribunal de Contas, o chumbo da proposta de OE para o ano de 2022 e a consequente dissolução do Parlamento. Por conseguinte, tornou-se inevitável o adiamento da empreitada. Serão renovados esforços com vista à sua realização no ano de 2022
2	Portugal Floral	RECURSOS/ DIV-ROPM		n.a.		O último objetivo traçado para o ano de 2021 foi alcançado. Em concreto, identificaram-se 30 espécies e definiu-se o modelo das placas identificativas de cada espécie (apresentação gráfica, material, dimensões, conteúdo e locais de afixação).

ID	Nome do projeto	Gestão de Projeto	OE			Metas/Medições 2021
			OE 1	OE 2	OE3	
3	Nova Lei-Quadro do Estatuto de Utilidade Pública	TRANSPARÊNCIA		X		Projeto concluído
4	RIAD	AGIR/DASI			X	Projeto concluído
5	SpO - roadmap para o PCM Online	FUTURO/POP		X	X	Estava prevista a conclusão do projeto a 31/12/2021, sendo que pelo facto do funcionamento em Pleno do PCM Online requerer conhecimentos específicos em PowerApps e PowerAutomate, essa situação implicará formação específica em 2022, pelo que o pleno da concretização só se fará sentir no 1º semestre de 2022
6	Plataforma de Gestão de Aquisições (GA)	RECURSOS			X	9 das 11 tarefas concluídas a 30/06/2021
7	Site SGPCM	MUNDO		X		Das 6 Atividades projetadas para 2021, encontravam-se 5 concluídas a 30/06/2021. A manifestação de necessidades para o procedimento ocorreu a 26/08/2021, prevendo-se a correspondente cabimentação para o início de 2022
8	Teletrabalho/Direito ao Desafio	AGIR		X		Em 2021 foi implementado o "projeto-piloto" continuando a sua execução para 2022
9	Portaria Documental	AGIR/DASI		X		O projeto respeitante foi submetido à entidade competente (DGLAB), aguardando-se a sua aprovação.
10	Perfis Funcionais - SGPCM	FUTURO/POP	X	X	X	Taxa de execução do projeto = 93% [119/127] prevendo-se a conclusão do projeto em 2022
11	Oficinas da Simplificação	FUTURO/POP		X	X	Projeto em execução e a concluir em 31/12/2022
12	SGPCM3	FUTURO/POP			X	Foi implementado em 2021 em 4 UO (PESSOAS, POP, DASI, TRANSPARÊNCIA). O projeto subdividiu-se no projeto INFOGEST e no projeto Catálogo de Serviços SGPCM.
13	Reabilitação e Restauro do Palácio Foz	RECURSOS			X	Dos 28 trabalhos a realizar na empreitada estavam 14 concluídos a 30/06/2021. Previsão da conclusão do projeto a 31/07/2021
14	Certificação do Sistema de Gestão da Conciliação da SGPCM pela NP 4552:2016	AGIR		X		Foi obtida a Certificação do SGC na NP: 4552/2016 em novembro de 2021
15	Pulsar	FUTURO	X			Para 2021: Realização de testes; utilização básica do Piloto pelos destinatários
16	Estratégia Setorial (GEES)	FUTURO		X		0% de Execução financeira. Projeto a concluir em 2023
17	A nova face dos RH	PESSOAS			X	Projeto iniciado a 01/01/2021. Primeira etapa concluída a 30/05/2021. O Projeto original foi desenhado para SharePoint 2013 tendo a sua continuidade migrado

ID	Nome do projeto	Gestão de Projeto	OE			Metas/Medições 2021
			OE 1	OE 2	OE 3	
						para o Projeto do Novo PCM Online, agora desenhado em SharePoint Online
18	Bem me Quer	PESSOAS			X	Execução iniciou-se em outubro de 2021, tendo a primeira medida do Projeto BMQ - "Programa de Mentoria" se iniciado a 01/11/2021. O prazo de execução do projeto decorre de outubro de 2021 a 31/12/2022.

- a) Os Projetos internos da SGPCM contabilizados para o ano de 2021 ascendem a 18. A abrangência é global e transversal na SGPCM, destacando-se a DASI, POP e FUTURO como as UO que mais vezes se assumem como Gestores de Projeto, porém é de referir que a maioria dos projetos incluem as diferentes UO da organização, o que demonstra um impulso na multidisciplinariedade e no trabalho colaborativo. No que concerne às Equipas de Projeto, as mesmas normalmente são multiunidade, algumas das quais integram toda a estrutura da SGPCM. A DASI assume-se como a UO mais representada, havendo lugar também ao acréscimo de contributos externos como os casos da Marinha Portuguesa, E&Y, e Entidades Formadoras. Os recursos materiais afetos à execução dos projetos variam, sendo os mais relevantes os custos com licenciamento de *software*, construção e manutenção de *sites* e formação. Os recursos humanos envolvidos nos projetos identificam-se por UO sendo que na operacionalização o contributo é mais generalizado e transversal.
- b) Os Projetos externos da SGPCM são entendidos como aqueles relativamente aos quais a SGPCM se apresenta como a entidade administrativamente responsável pela boa execução do projeto, dada a impossibilidade técnica e jurídica dos beneficiários poderem aceder diretamente aos apoios. Deste modo, é feito o acompanhamento físico e financeiro das candidaturas cofinanciadas em estreita relação com os executores dos projetos. Segue um sumário dos projetos, ficando no capítulo orçamental o detalhe do financiamento apurado em 2021

## 1. PIIC

- i. PT/2018/FSI/370: Expansão Modular da PIIC – PIIC – MX: O projeto de desenvolvimento e implementação da Plataforma de Interoperabilidade de Informação Criminal, cuja entidade responsável é o Sistema de Segurança Interna – SSI, apoiado pelo Fundo de Segurança Interna – FSI. Apresentava uma taxa de execução de 7% a 31/12/2021. O valor global da candidatura aprovado ascende a 1.003.070,00€, estando prevista a conclusão do projeto a 31/12/2022.

## 2. PNR

- i. PT/2019/FSI/442: Implementação e operacionalização do Sistema de Registo de Identificação de Passageiros – PNR, apoiado pelo Fundo de Segurança Interna – FSI: O investimento total elegível do projeto ascende a 2.696.275,06€, para uma participação comunitária de 2.022.206,30€. A 31/12/2021 não havia despesa declarada aprovada tendo, contudo, já sido apresentada despesa num valor total de 591.493,72€. Prevê-se a conclusão do projeto a 31/12/2022.
- c) Os Projetos em parceria da SGPCM são desenvolvidos em diversos domínios, ressalva-se a promoção da Literacia Mediática através do Projeto LEME – Literacia e Educação Mediática Em linha. Trata-se de um grupo de trabalho, promovido pelo Secretário de Estado do Cinema, Audiovisual e Media e o Secretário de Estado Adjunto e da Educação, para conceber e desenvolver um “kit de literacia para os media”, entendido como o conjunto de recursos que permite aos professores dos ensinos básico e secundário abordarem as matérias desse domínio com os alunos. A solução encontrada para corresponder a tal decisão consiste no desenvolvimento de um sítio Web (<https://leme.gov.pt>) através do qual tais recursos são disponibilizados – LEME.

As Atividades da SGPCM desenvolvidas ao longo de 2021 são as que se descrevem, detalhadas ao nível da ação, estando também identificadas as que integram o PTD:

1. Estabilização da DIV-ROPM
  - i. Implementação de registo de assiduidade na ROPM – através de um plano faseado e incremental a partir do segundo trimestre do ano de 2021, foi possível implementar um registo informático de assiduidade na ROPM
  - ii. Identificação de todos os assuntos administrativos, protocolares e de gestão do complexo a cargo da DIV-ROPM – durante o ano de 2021, a DIV-ROPM efetuou um levantamento em conjunto com o GPM de todos os assuntos e matérias que devem ficar a cargo da divisão dada a sua natureza eminentemente administrativa, bem como outras tarefas que se subsumem nas funções da DIV-ROPM
  - iii. Abertura e realização de procedimento concursal para suprir necessidades da DIV-ROPM – o procedimento foi aberto em junho de 2021 com o apoio da Direção de Serviços de Recursos Humanos
2. Medidas de Autoproteção
  - i. Implementação dos procedimentos de registo
  - ii. Realização de simulacro
  - iii. Reparação/instalação de central de deteção de incêndios no Edifício do Gaveto
3. Registo Automatizado de Despesa (RAD)
  - i. Implementar o RAD no PCM Online – não realizada
4. Controlo interno
  - i. Validação da conformidade dos registos lançados nos sistemas, bem como promover recomendações e instrumentos que permitam reduzir de forma sistemática os erros identificados.
5. Protocolos

- i. Rever o protocolo de serviços partilhados – não realizada
- 6.** Modelo de Governação Receita
  - i. Novo Modelo de Governação da Receita – não realizada
- 7.** Manual - Alterações orçamentais
  - i. Revisão do manual de alterações orçamentais – não realizada
- 8.** Manual - Compromissos Plurianuais
  - i. Revisão do manual de compromissos plurianuais – não realizada
- 9.** *Datacenter* (do PTD)
  - i. Novo *datacenter*, instalação de novas máquinas e passagem do *datacenter* para a ESPAP – não realizada, projetada para 2022
- 10.** Infraestrutura de rede (do PTD)
  - i. Revisão da infraestrutura de rede, identificando limitações ao nível dos pisos e pontos que não funcionam. O equipamento já foi adquirido, está pendente a sua montagem e terminar as parametrizações – não realizada, projetada para 2022
- 11.** GFIDoc – Interoperabilidade (do PTD)
  - i. Disponibilização da interoperabilidade entre sistemas de gestão documental o que permite a transferência de documentos entre sistemas. Realização de testes com o SMARTDOCS do SEPCM e MEP – não realizada
- 12.** GFIDoc – Expurgo (do PTD)
  - i. Funcionalidade que permite a eliminação da documentação – realizada - realizada
- 13.** Reorganização dos Arquivos dos Inválidos
  - i. Reorganização do arquivo dos inválidos (inventariação e acondicionamento) e mudança da documentação
- 14.** AGIF – Gestão Documental
  - i. Implementação de um sistema de gestão documental (apoio consultoria e infraestrutura)
- 15.** AGIF – PI

- i. Implementação do sistema de assiduidade (apoio de consultoria e infraestrutura)
- 16.** Impressoras (do PTD)
- i. Substituição das impressoras, recolha das antigas e implementação do sistema de gestão de impressões – *uniflow* – realizada; atividade com continuidade para 2022
- 17.** Integração CRESAP
- i. Definição de modelo de serviços bem como do fornecimento de equipamentos, utilizadores, rede, impressora, microinformática e suporte – não realizada
- 18.** Formação – Transformação Digital (do PTD)
- i. Preparação de formações com vista à Transformação Digital, a operar na SGPCM – atividade a realizar em 2022
- 19.** Formação – Ferramentas *Microsoft (Office, Teams, Onedrive)*, GFIDoc (do PTD)
- i. Preparação de formações na ótica *Microsoft* e GFIDoc – realizada; atividade com continuidade para 2022
- 20.** *Azure* (do PTD)
- i. Organização e gestão do *Azure* no foco da redução de custos e processo de ganho e controlo da aplicação – não realizada
- 21.** Segurança (do PTD)
- i. Melhoria das medidas de segurança do *datacenter* e da rede da SGPCM
- 22.** Sustentabilidade
- i. Implementação de uma plataforma informática para realização de troca de materiais na SGPCM e que permita a incorporação de um catálogo interativo / Desenvolvimento dos Planos de Gestão de Resíduos para todos os edifícios geridos pela SGPCM (*Defensores de Chaves / ROPM / Rosa Araújo*) / Desenvolver e implementar um modelo que promova e efetive a minimização de desperdícios na alimentação,

orientando a organização para o paradigma de desperdício zero

**23.** Nova central telefónica (do PTD)

- i. A central telefónica está obsoleta e não dá resposta às necessidades da SGPCM. Será necessário atualizar a central telefónica e aumentar a capacidade da mesma. Para isso será necessário fazer um procedimento de contratação e posteriormente a sua implementação – a realizar em 2022

**24.** Disponibilização de wi-fi (do PTD)

- i. Instalação e parametrização dos equipamentos de *wi-fi* de forma a garantir cobertura em todo o edifício da SGPCM – a realizar em 2022

**25.** Desenho da arquitetura tecnológica da SGPCM (do PTD)

- i. Levantamento e desenho da arquitetura tecnológica da SGPCM (rede, infraestrutura, *datacenter*, dependências entre sistemas, rede de computadores, etc.) – a realizar em 2022

**26.** Gestão do posto de trabalho (do PTD)

- i. Otimização da gestão dos postos de trabalho – a realizar em 2023

**27.** TEAMS (do PTD)

- i. Promoção da utilização do TEAMS e migração das pastas partilhadas

**28.** Reorganização dos Arquivos Pendão e SGPCM

- i. Reorganização do arquivo do Pendão e SGPCM (avaliação, eliminação e tratamento)

**29.** Compras Públicas Sustentáveis

- i. Implementação de critérios ambientais e sociais nos procedimentos aquisitivos – Indicador nº24 – % de *procedimentos centralizados que contemplam critérios sociais e/ou ambientais* cumprido a 100%

**30.** Gestão do Imobilizado

- i. Plataforma para gestão do património (com QR CODE) / Levantamento do património / SPcm - Plataforma de Serviços Partilhados da PCM)

**31. Manual da Contratação Pública**

- i. Criação de um manual interativo relativo aos procedimentos de contratação pública

**32. #ForesightBridge**

- i. Estratégia
- ii. Avaliação de Políticas Públicas
- iii. Identificação de Drivers

**33. Monitorização dos Instrumentos Chave de Governação**

(Indicador n.º 27 - *N.º de projetos de monitorização implementados e monitorizados*)

**34. Coordenação de Redes**

(Indicador n.º 2 - *N.º de redes dinamizadas pela SGPCM [Centro do Governo]* e indicador n.º 5 - *N.º de redes dinamizadas pela SGPCM [Coordenação]*)

**35. Trabalho de assessoria jurídica ao Secretário de Estado do Cinema, Audiovisual e Media**

- i. Colaboração na revisão do contrato de concessão dos serviços públicos de rádio e televisão e o projeto de proposta legislativa para transposição da Diretiva (UE) 2018/1808 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 14 de novembro de 2018, relativa à coordenação de certas disposições legislativas, regulamentares e administrativas dos Estados-Membros respeitantes à oferta de serviços de comunicação social audiovisual.

**36. Coordenação de eventos relacionados com os media**

- i. Conferência de Alto Nível sobre Inteligência Artificial e o Futuro do Jornalismo - A Inteligência Artificial tomará conta do 4.º Poder (realizada no âmbito da Presidência Portuguesa do Conselho da União Europeia) e para as Conclusões do

Conselho da União Europeia sobre "Os meios de comunicação social da Europa na Década Digital: plano de ação para apoiar a recuperação e a transformação", negociadas e aprovadas no quadro da Presidência Portuguesa do Conselho da União Europeia

[https://www.sg.pcm.gov.pt/media/49720/pt\\_confer%C3%A2ncia\\_da\\_presid%C3%A2ncia\\_programa\\_\\_ia\\_e\\_futuro\\_do\\_jornalismo.pdf](https://www.sg.pcm.gov.pt/media/49720/pt_confer%C3%A2ncia_da_presid%C3%A2ncia_programa__ia_e_futuro_do_jornalismo.pdf) - realizada a 11/12 de Maio;

### **5.3. SUSTENTABILIDADE**

Ao realizar a analogia da disseminação teórica e prática dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), uma campanha da Organização das Nações Unidas (ONU), para promover mudanças positivas no mundo do futuro, também a SGPCM tem o comprometimento intrínseco de potenciar a qualidade do meio envolvente interno e externo. Neste propósito a organização tem vindo a assumir responsabilidades nesta área, tanto ao nível ambiental (coordenados pela equipa RECURSOS), como a nível social (coordenados pela AGIR).

#### **POLÍTICA DE SUSTENTABILIDADE (2019-2024)**

A Política de Sustentabilidade da SGPCM, reconhecida e promovida internamente em termos teóricos, procura fomentar uma força motriz organizacional prática e funcional com benefícios a curto, médio e longo prazo não só para quem a implementa, mas para todos os cidadãos que dela possam retirar benedições. A Política de Sustentabilidade orienta a sua atuação pelos seguintes objetivos:

- (1)** Promover a sustentabilidade ambiental da SGPCM, através da implementação de medidas para a gestão eficiente dos recursos naturais, dos resíduos produzidos e para a redução das fontes de emissão de poluentes, optando pela adoção de soluções ambientalmente sustentáveis e baseados em conceitos de economia circular;

- (2) Fomentar a sustentabilidade social da SGPCM, influenciando positivamente o bem-estar dos trabalhadores, a relação entre a organização e as comunidades envolventes, e desenvolvendo ações que apostem na SST, na formação e desenvolvimento profissional e pessoal dos funcionários;
- (3) Garantir a sustentabilidade económica da SGPCM, através da implementação de medidas que conduzam a uma melhoria dos indicadores financeiros e económicos da SGPCM, conduzindo paralelamente a uma melhoria das relações financeiras com os fornecedores e prestadores de serviço.

Ressalva-se que os desafios que se apresentam à organização no caminho da sustentabilidade vão ao encontro da missão da SGPCM, nomeadamente na afirmação do seu papel no Centro de Governo, em potenciar a coordenação nos eixos de intervenção da SGPCM, promover a inovação, a simplificação e a transparência e proporcionar prestígio profissional e realização pessoal, refletidos nos objetivos suprarreferidos.

O Plano de Trabalho para 2021, elaborado pela equipa RECURSOS, visa assegurar uma perspetiva integrada para que a SGPCM possa estar apta a desenvolver uma estratégia de sustentabilidade eficaz e geradora de mais-valias para a organização, trabalhadores e comunidade, assente num equilíbrio entre as vertentes económica, social e ambiental.

Neste sentido, a metodologia que se pretende seguir para a implementação dos objetivos definidos compreenderá a elaboração de uma ficha de projeto (ou iniciativa) previamente ao início dos trabalhos, a qual incluirá uma explicação do projeto com enquadramento teórico e organizacional, as metas que se pretendem atingidas com a sua implementação, bem como os indicadores que suportarão a análise da implementação e o impacto na organização ao longo do tempo. No Plano de Trabalho para 2021, constata-se que se encontram:

- (1) 68 objetivos a implementar em 2021;
- (2) Monitorização semestral de 11 objetivos concluídos nos anos anteriores;

**(3) Desenvolvimento da atividade nos grupos de trabalho de Políticas Públicas de Ambiente.**

Figura 15- Quadro resumo das medidas/metad da Política de Sustentabilidade da SGPCM – 2021.

<b>Vetor</b>	<b>Medida</b>	<b>Meta 2021</b>
<b>Políticas Públicas de Ambiente</b>	Participação no grupo de trabalho para a implementação do Programa ECO.AP 2030 na AP	-
	Implementação das medidas incluídas no Compromisso Lisboa Capital Verde 2030	-
<b>Recursos hídricos</b>	Redução do consumo de água nos edifícios geridos pela SGPCM	10%
	Continuação dos trabalhos desenvolvidos no âmbito do projeto AQUAMONITOR	O início deste projeto está dependente da ADENE
	Estudo de viabilidade para a implementação de um sistema de reutilização da água de lavagem de viaturas para o mesmo fim	Estudo de soluções e viabilidade técnica
	Estudo de viabilidade para a instalação de um separador de hidrocarbonetos no espaço de lavagem de viaturas da SGPCM	Estudo de viabilidade técnica
	Estudo de viabilidade para a implementação de um sistema de retenção de elementos poluentes em grelhas de recolhas de águas pluviais	Estudo de viabilidade técnica
<b>Eficiência Energética</b>	Redução do consumo energético nos edifícios geridos pela SGPCM	8%
	Certificação energética do edifício da SGPCM	-
	Substituição do sistema de iluminação dos edifícios por equipamentos LED	15% SGPCM 25% ROPM
	Substituição dos equipamentos de ar condicionado por equipamentos mais recentes e eficientes com baixo consumo energético	5 % do global
	Instalação de sistema centralizado de gestão de energia que permita conhecimento dos consumos em cada momento e atuação à distância – Telegestão	Avaliação técnica/implementação

<b>Vetor</b>	<b>Medida</b>	<b>Meta 2021</b>
<b>Gestão de Resíduos</b>	Redução da produção de resíduos globais	5%
	Redução da produção de resíduos de plástico	8%
	Redução da produção de resíduos de papel e cartão	8%
	Redução da Produção de Resíduos de Equipamentos Elétricos e Eletrônicos	4%
	Gestão de resíduos nos edifícios geridos pela SGPCM - desenvolvimento de Plano de Gestão de Resíduos para a Defensores de Chaves e Rosa Araújo	Implementação
	Desenvolvimento de parcerias com Entidades para os serviços de recolha e correta valorização de resíduos de embalagens de papel, plástico e metal	Implementação
	Desenvolvimento de parcerias com Entidades para os serviços de recolha e correta valorização de resíduos orgânicos (compostagem)	Implementação
	Incorporação de material reciclado nas empreitadas contratadas pela SGPCM, sempre que tecnicamente viável	7%
<b>Economia Circular</b>	Implementação do projeto RInovar (objetos pessoais) aos Gabinetes e Entidades da SGPCM	Implementação
	Desenvolvimento de uma plataforma informática para realização de troca de materiais institucionais entre Secretarias-Gerais	Implementação
<b>Compras Públicas Sustentáveis</b>	Definição de uma Estratégia para as Compras Públicas Sustentáveis na SGPCM - Implementação de critérios de sustentabilidade nos procedimentos de contratação de bens e serviços	Implementação
	Aquisição de produtos que garantam baixo impacte ambiental, optando, sempre que viável, por produtos com certificação ecológica	10 % dos produtos adquiridos

Vetor	Medida	Meta 2021
<b>Mobilidade Sustentável</b>	Maximização do número de veículos elétricos na frota automóvel gerida pela SGPCM	Máximo de 2 veículos a combustível fóssil por gabinete
	Certificação da frota automóvel	Implementação
	Instalação de contadores nos postos e tomadas de carregamento elétricos – elaborar um estudo de caracterização das viaturas geridas pela SGPCM, incluindo a contabilização e comparação dos consumos, custos e estimativa de CO2 emitido	Implementação

Ressalva-se que a publicitação da Política da Sustentabilidade da SGPCM é efetuada semestralmente no portal PCM Online e na *newsletter* #MaisPerto, assim como o progresso dos trabalhos desenvolvidos. Serão ainda estimuladas e efetivadas ações de sensibilização regulares junto das equipas da SGPCM.

## RESPONSABILIDADE SOCIAL

O Programa de Responsabilidade Social da SGPCM (PRS-SGPCM) tem por missão «o compromisso da Direção de Topo de integrar a RS na cultura organizacional, que apresenta uma nova forma de estar e sentir baseada numa cultura organizacional em que se passa a olhar as pessoas trabalhadoras como parceiros da organização e não apenas como "meros/as trabalhadores/as" criando condições para que todos se sintam à vontade para manifestar e desenvolver o seu potencial através, de apresentação de propostas e consequente implementação de iniciativas que contribuam para o bem-estar coletivo», visando o reforço da inovação e do empreendedorismo coletivo.

Ressalva-se que em termos de medidas de Responsabilidade Social a atuação da SGPCM incidirá nas premissas seguidamente identificados, escalonados em cronograma (Figura 16).

- (1) Promoção de práticas de responsabilidade social;
- (2) Promoção de Saúde e Bem-Estar;
- (3) Voluntariado Corporativo;
- (4) Reciclagem e Reutilização de materiais diversos;
- (5) Abertura da SGPCM à comunidade envolvente;
- (6) Iniciativas de apoio a situações de emergência nacional;
- (7) Parcerias com o comércio local.

Figura 16 - Tabela como medidas de Responsabilidade Social para 2021.

Grandes áreas temáticas	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
1.Práticas de RS		01 a 28									05	
2.Saúde e Bem-Estar			01;07; 14;21; 29	09/16		07				15; 30		
3.Voluntariado Corporativo		01 a 28		23	14							06
4.Reciclagem e Reutilização de Materiais Diversos					17						08	
5.Abertura SGPCM à Comunidade Envolvente		08;17; 22			17					15; 23	05	
6.Apoio a situações de emergência Nacional												
7. Parcerias com comércio local	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

A SGPCM desenvolveu esforços no sentido de certificar o **Sistema de Gestão da Conciliação**, pela Norma Portuguesa (NP) 4552:2016. O vetor que concerne à responsabilidade social também é uma prioridade da organização, e neste âmbito diversas são as ações de sensibilização e *ações in loco* promovidas e coadjuvadas

pela SGPCM, que derivam na promoção e melhoria do bem-estar dos beneficiários das campanhas de voluntariado.

Considerando que o Programa 3 em Linha - Programa para a Conciliação da Vida Profissional, Pessoal e Familiar 2018-2019 previa, no âmbito do Eixo 1, Medida 1 - Pacto para a Conciliação, o desenvolvimento de um projeto-piloto para a adoção, em diversas entidades, públicas e privadas, de medidas promotoras da conciliação da vida profissional, pessoal e familiar enquanto critério de gestão. Sendo SGPCM uma das entidades signatárias do Pacto para a Conciliação, e coordenadora da implementação e monitorização do mesmo, assumiu o compromisso de implementar e certificar um sistema de gestão com base na Norma Portuguesa NP4552:2016 (Sistema de gestão da conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal), tendo a mesma sido consagrada em novembro de 2021.

## 6. POLÍTICAS DE MONITORIZAÇÃO, AVALIAÇÃO E AJUSTAMENTO

O alinhamento direto entre o Plano Estratégico e o Plano de Gestão é realizado através dos mecanismos de revisão e monitorização, a cargo da POP. Estes permitem fazer o reajustamento da operacionalização da Estratégia a cada ciclo de gestão.

A monitorização ocorreu trimestralmente junto de todas as UO e EM da SGPCM. O resultado desta interação teve os seguintes objetivos: (1) recolher os dados; (2) identificar desvios; (3) fazer a análise dos desvios; (4) perspetivar resultados; (5) definir ações corretivas.

A avaliação do Plano de Gestão, ou seja, a medição do desempenho organizacional, terá apenas em conta os resultados dos Objetivos Estratégicos. Tal não significa que os Objetivos Plurianuais não tenham importância para a prossecução da Estratégia, pois são estes que, assim entendidos e definidos pelos dirigentes e chefes de equipa da SGPCM, que impactarão os resultados dos OE (ver figura 1), devendo por isso ser monitorizados e aferir a sua correlação com os resultados dos indicadores-chave de desempenho (KPI).

A avaliação global do desempenho é feita pela média aritmética da taxa de realização dos OE. O cálculo de cada OE é realizado pela média ponderada da medição da performance relativa dos respetivos KPI, tendo em conta o seu peso, e confrontando os resultados alcançados com as metas previstas. Os cálculos das taxas de realização dos KPI são calculados pela seguinte fórmula:

$$KPI = (\text{resultado} \div \text{meta}) * 100\%$$

O resultado quantitativo que resulta deste cálculo tem uma correspondência a um resultado qualitativo, a menção de desempenho, que tem em conta a seguinte escala:

- a) > 120% – “Desempenho Excelente”;
- b) 111%-120% – “Desempenho Bom”;

c) 100%-110% - “Desempenho Satisfatório”

d) < 100% - “Desempenho Insuficiente”.

É preciso notar que cada indicador, seja KPI ou operacional, tem uma tolerância associada à meta. Essa tolerância, que possibilita uma margem negativa face à meta mantendo a qualificação de “cumprido”, não deve influenciar os resultados globais da organização, ou seja, não existe uma margem negativa para o “desempenho satisfatório” da organização.

De referir ainda que os resultados obtidos no final do ciclo de gestão poderão determinar uma proposta de revisitação do Plano Estratégico, tanto ao nível dos indicadores, como ao nível das metas. A figura 17 apresenta a conta final do exercício de 2021.

Figura 17- Tabela síntese do Desempenho Organizacional em 2021.

Objetivos Estratégicos	Nº do Indicador	Designação	Meta	Medição	Taxa	Avaliação	Valor Médio do OE	Valor Médio da SGPCM	Desempenho
1 - Evoluir o papel do Centro do Governo e o funcionamento integrado da AP	1	N.º de produtos e serviços assegurados pela SGPCM enquanto centro do Governo	6	9	150%	<b>SUPERADO</b>	112%	121%	<b>EXCELENTE</b>
	2	N.º de redes dinamizadas pela SGPCM [Centro do Governo]	5	4	80%	<b>CUMPRIDO</b>			
	3	Índice de Satisfação [dos membros do Governo]	3,5	3,74	107%	<b>SUPERADO</b>			
2 - Potenciar a Coordenação nos diferentes eixos de intervenção	4	N.º de produtos e serviços assegurados pela SGPCM no âmbito da Coordenação	6	10	167%	<b>SUPERADO</b>	157%		
	5	N.º de redes dinamizadas pela SGPCM [Coordenação]	2	4	200%	<b>SUPERADO</b>			

Objetivos Estratégicos	Nº do Indicador	Designação	Meta	Medição	Taxa	Avaliação	Valor Médio do OE	Valor Médio da SGPCM	Desempenho
	6	Índice de Satisfação [das entidades coordenadas]	3,5	3,65	104%	<b>SUPERADO</b>			
3 - Robustecer a prestação dos Serviços Partilhados	7	% de cumprimento dos Protocolos SLA	-	-	-	-			
	8	Índice de Satisfação [das entidades às quais são prestados serviços partilhados]	3,5	3,34	95%	<b>NÃO CUMPRIDO</b>	95%		

Observamos que das 7 medições a apreciar apenas 1 se apresenta com um resultado “normal”, i.e. as projeções iniciais estavam bastante desalinhadas com a realidade e em 71% dos casos estão para além do expectável e em 14% dos casos, aquém.

Mesmo assim, e considerando que através das avaliações intermédias se procedeu a uma revisão dos Indicadores, verifica-se de que – através da medição final, outras apreciações terão de ser feitas para exercícios futuros. A concretização das medições através da tangibilidade das contagens é essencial não só para a medição em si como também para a Organização percecioner de forma ampla a sua atividade, em particular as UO que não contribuem diretamente para algumas medições.

## 7. ORÇAMENTO

No que concerne ao desenho do Orçamento, devemos ter em consideração a execução do ano de 2020, a perspetiva e execução de 2021. Na figura 18 podem ser aferidas e comparadas as diferentes rubricas orçamentais

Figura 18 - Tabela resumo do Orçamento 2021 da SGPCM.

	2020 Realizado	2021 Previsto	2021 Realizado
Despesas com pessoal	6 428 311,13	6 655 337,00	7 021 639,06
Aquisições de bens e serviços	6 362 122,40	5 284 292,00	6 478 613,18
Outras despesas correntes	1 684 873,03	1 045 674,00	1 484 245,01
Orçamento de Projetos	467 118,49	3 861 543,00	889 294,18

No detalhe for classificação económica é apresentado o Balancete Orçamental de 2021/01/01 a 2021/12/31 – que não integra *Projetos*, sendo que, relativamente ao qual, deverá não ser considerada a verba de 3.411.342,82€ respeitante à rubrica D.04.07.01.A0.01 - INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS - DIVERSAS, representando verbas não-OE, oriundas dos Jogos SCML.

Figura 19- Balancete da Execução Orçamental – 2021.

Classificação Económica	Descrição	Realizado (€)
D.01.01.03.00.00	PESSOAL DOS QUADROS-REGIME DE FUNÇÃO PUBLICA	4 186 772,32
D.01.01.07.00.00	PESSOAL EM REGIME DE TAREFA OU AVENCA	29 770,50
D.01.01.08.00.00	Pessoal aguardando aposentação	11 948,39
D.01.01.10.00.00	GRATIFICAÇÕES	164 585,80
D.01.01.11.00.00	REPRESENTAÇÃO	76 322,72
D.01.01.12.00.00	SUPLEMENTOS E PRÉMIOS	130 885,86
D.01.01.13.00.00	SUBSIDIO DE REFEIÇÃO	244 309,05
D.01.01.14.SF.00	SUBSIDIO FERIAS	345 229,53
D.01.01.14.SN.00	SUBSIDIO NATAL	377 816,87
D.01.01.15.00.00	REMUNERAÇÕES P DOENÇA E MATERNIDADE/PATERNIDADE	81 556,09
D.01.02.02.00.00	HORAS EXTRAORDINÁRIAS	68 108,10
D.01.02.04.00.00	AJUDAS DE CUSTO	2 009,90
D.01.02.12.00.00	INDEMNIZAÇÕES POR CESSAÇÃO DE FUNÇÕES	3 937,95
D.01.02.14.00.00	OUTROS ABONOS EM NUMERÁRIO OU ESPÉCIE	13 425,48
D.01.03.03.00.00	SUBSIDIO FAMILIAR A CRIANÇAS E JOVENS	13 072,34
D.01.03.04.00.00	OUTRAS PRESTAÇÕES FAMILIARES	1 324,92
D.01.03.05.A0.A0	CAIXA GERAL DE APOSENTACOES	728 876,63
D.01.03.05.A0.B0	SEGURANCA SOCIAL	516 817,60
D.01.03.06.00.00	ACIDENTES EM SERVIÇO E DOENÇAS PROFISSIONAIS	180,07
D.01.03.08.00.00	OUTRAS PENSÕES	22 111,54
D.01.03.10.00.00	OUTRAS DESPESAS	2 577,40
D.02.01.02.00.00	COMBUSTÍVEIS E LUBRIFICANTES	134 065,48
D.02.01.04.00.00	LIMPEZA E HIGIENE	21 109,08
D.02.01.05.00.00	ALIMENTAÇÃO-REFEICOES CONFECCIONADAS	287,01
D.02.01.07.00.00	VESTUÁRIO E ARTIGOS PESSOAIS	2 896,00

Classificação Económica	Descrição	Realizado (€)
D.02.01.08.A0.00	PAPEL	9 629,49
D.02.01.08.B0.00	CONSUMIVEIS DE IMPRESSAO	11,07
D.02.01.08.C0.00	OUTROS	44 690,25
D.02.01.10.B0.00	OUTROS	-
D.02.01.15.00.00	PRÉMIOS, CONDECORAÇÕES E OFERTAS	6 045,41
D.02.01.18.00.00	LIVROS E DOCUMENTAÇÃO TÉCNICA	224,37
D.02.01.19.00.00	ARTIGOS HONORÍFICOS E DE DECORAÇÃO	722,88
D.02.01.21.00.00	OUTROS BENS	121 287,45
D.02.02.01.B0.00	ENCARGOS DAS INSTALAÇÕES - OUTROS	232 836,10
D.02.02.02.00.00	LIMPEZA E HIGIENE	307 442,81
D.02.02.03.00.00	CONSERVAÇÃO DE BENS	141 517,61
D.02.02.04.A0.00	PRINCIPIO DA ONEROSIDADE	1 747 662,00
D.02.02.04.B0.00	ESTAMO - PARTICIPAÇÕES IMOBILIARIAS, S.A.	229 179,91
D.02.02.04.C0.00	OUTROS	744 332,35
D.02.02.05.00.00	LOCAÇÃO DE MATERIAL DE INFORMÁTICA	-
D.02.02.05.C0.00	OUTROS	16 781,96
D.02.02.06.00.00	LOCAÇÃO DE MATERIAL DE TRANSPORTE	339 277,16
D.02.02.08.00.00	LOCAÇÃO DE OUTROS BENS	116 375,76
D.02.02.09.A0.00	ACESSOS A INTERNET	1 727,11
D.02.02.09.C0.00	COMUNICACOES FIXAS DE VOZ	19 695,92
D.02.02.09.D0.00	COMUNICACOES MOVEIS	100 919,81
D.02.02.09.F0.00	OUTROS SERVICOS DE COMUNICACOES	34 124,91
D.02.02.10.00.00	TRANSPORTES	5 362,08
D.02.02.12.A0.00	ESTAGIOS PROFISSIONAIS NA AP	242,96
D.02.02.12.B0.00	OUTRAS	7 606,14
D.02.02.13.00.00	DESLOCAÇÕES E ESTADAS	5 721,48
D.02.02.14.B0.00	SERVIÇOS DE NATUREZA JURIDICA	1 202,75
D.02.02.14.D0.00	OUTROS	-
D.02.02.15.00.00	FORMAÇÃO	-
D.02.02.15.A0.00	TECNOLOGIAS DA INFORMACAO E COMUNICACAO - TIC	-
D.02.02.15.B0.00	OUTRAS	64 709,10
D.02.02.16.00.00	SEMINÁRIOS, EXPOSIÇÕES E SIMILARES	26 883,41
D.02.02.17.A0.00	PUBLICIDADE OBRIGATORIA	17 165,68
D.02.02.17.B0.A0	EM TERRITORIO NACIONAL	41 486,81
D.02.02.18.00.00	VIGILÂNCIA E SEGURANÇA	362 663,74
D.02.02.19.B0.00	SOFTWARE INFORMatico	61 703,71
D.02.02.19.C0.00	OUTROS	147 985,47
D.02.02.20.A0.A0	DESENVOLVIMENTO DE SOFTWARE	10 691,16
D.02.02.20.A0.B0	CONTRATOS DE IMPRESSAO	-
D.02.02.20.A0.C0	OUTROS	105 515,44
D.02.02.20.B0.00	Pagamentos à ESPAP	8 265,60
D.02.02.20.E0.00	OUTROS	266 427,83
D.02.02.22.H0.00	OUTROS	-
D.02.02.23.B0.00	VERIFICAÇÃO MEDICA - JUNTA MEDICA E VERIFICAÇÃO	1 150,00
D.02.02.25.00.00	OUTROS SERVIÇOS	294 063,23
D.03.05.02.J0.00	JUROS DE MORA	-
D.04.03.05.53.21	FACULDADE DE BELAS-ARTES, UNIVERSIDADE DE LISBOA	18 450,00
D.04.03.05.58.37	CENTRO PROTOCOLAR DE FORMAÇÃO PARA JOVENS	70 000,00
D.04.06.00.A0.00	ESTAGIOS PROFISSIONAIS NA AP - CONTRIBUIÇÕES PARA	1 897,12
D.04.07.01.A0.01	INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS - DIVERSAS	40 000,00
D.04.07.01.A0.02	COMISSÃO DA CARTEIRA PROFISSIONAL DE JORNALISTAS	50 000,00
D.04.07.01.A0.03	OBSERVATÓRIO DA COMUNICAÇÃO SOCIAL	67 482,00
D.04.07.01.A0.04	ASSOCIAÇÃO MUSEU DA IMPRENSA	15 000,00
D.04.08.02.A0.00	ESTAGIOS PROFISSIONAIS NA AP	8 789,36
D.06.02.01.00.00	IMPOSTOS E TAXAS	9 828,14
D.07.01.03.A0.B0	CONSERVACAO OU REPARACAO	588 163,76
D.07.01.03.A0.B0	CONSERVACAO OU REPARACAO	-
D.07.01.07.A0.A0	HARDWARE DE COMUNICACOES	11 087,02
D.07.01.07.A0.B0	IMPRESSORAS/FOTOCOPIADORAS/SCANNER	-
D.07.01.07.A0.C0	OUTROS	95 823,97
D.07.01.08.A0.B0	OUTROS	47 504,63
D.07.01.09.A0.B0	OUTROS	12 433,91
D.07.01.10.A0.B0	OUTROS	17 760,65
D.07.01.12.00.00	ARTIGOS E OBJETOS DE VALOR	36 900,00
D.02.01.11.00.00	Material de consumo clínico	158 163,86
	<b>Subtotal FF 311</b>	<b>14 072 611,97</b>
D.06.02.01.00.00	IMPOSTOS E TAXAS	-
D.04.01.02.00.00	PRIVADAS	-
D.04.03.01.43.88	GAF PCM	238 686,72

Classificação Económica	Descrição	Realizado (€)
D.04.07.01.A0.01	INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS - DIVERSAS	3 411 342,82
D.04.08.02.B0.00	OUTRAS	-
D.06.02.03.R0.00	RESERVA	-
	Subtotal FF 515	3 650 029,54
D.04.07.01.A0.05	Sindicato Trab. Função Pública Sul e Açores	1 544,00
D.04.08.02.B0.00	OUTRAS	152 893,73
	Subtotal FF 522	154 437,73
D.02.02.04.B0.00	ESTAMO - PARTICIPAÇÕES IMOBILIARIAS, S.A.	476 483,89
D.02.02.04.C0.00	OUTROS	42 276,94
D.02.02.14.D0.00	OUTROS	-
D.07.01.03.A0.B0	CONSERVACAO OU REPARACAO	-
	Subtotal FF 541	518 760,83
	<b>TOTAL do Orçamento de Atividades da SGPCM</b>	<b>18 395 840,07</b>

Como se identifica, o orçamento para 2021 está bastante alinhado com o de 2020, nomeadamente na sua execução, devendo ter-se em consideração o aumento do número de pessoas trabalhadoras na SGPCM. No que concerne à execução vs. previsão, na rubrica *outras despesas correntes* constata-se um acréscimo dado que a justificação ainda se alinhou na incerteza das questões pandémicas vividas.

Relativamente à rubrica *Investimento*, a mesma alinha-se diretamente com os projetos em curso na SGPCM. Devemos ter em consideração que os valores em apreço contêm operações cofinanciadas por fundos europeus e outras que são assumidas integralmente pelo Orçamento do Estado. No que diz respeito ao financiamento comunitário temos de dividir a análise em três categorias diferentes:

- a) Os Projetos internos cofinanciados são apoiados pelo Fundo Social Europeu – FSE na proporção de 85% do Custo Total Elegível do Financiamento Público, sendo que o Financiamento Público ascende a 67% do Custo Total do projeto porquanto a Comparticipação de Âmbito Territorial de 33% tem de ser excluída motivada pela inclusão da Região de Lisboa na operação. O valor do IVA é tido como elegível. Nestes termos, por cada 100€ de projeto 43,05€ terão de ser assumidos, no mínimo, pela SGPCM, cabendo 56,95€ ao FSE:
  - **RIAD - POCI-05-5762-FSE-000077**  
Este projeto tem um financiamento FSE aprovado de 96.787,61€, cabendo, no mínimo, à SGPCM o valor de 73.164,29€. Como a data de fim do projeto se fixou em 2021, consideramos a integral execução

do projeto no ano. O Pedido de Pagamento de Saldo foi submetido a 31/12/2021, contudo o mesmo não foi decidido ainda no ano, ficando por registar uma receita futura em 2022 de 22.347,23€. Relativamente à execução em 2021, foi declarada uma Despesa Pública de 128.403,27€ a que correspondeu uma receita de 73.125,66€.

- **GEES - POCI-05-5762-FSE-000481**

O cronograma deste projeto fixava inicialmente a sua conclusão no ano de 2021, contudo, houve a necessidade de proceder a uma reprogramação e recalendarização, alterando a data de fim para 30/06/2023. No ano de 2021 ainda se não verificou qualquer reembolso de despesas, estando projetada uma execução até 31/12/2022 de 288.000,00€ (Despesa Total).

**b)** Os Projetos externos cofinanciados são apoiados pelo Fundo para a Segurança Interna - FSI na proporção de 75% do Custo Total Elegível do Financiamento Público. O IVA é tido como não-elegível. Nestes termos, por cada 100€ de projeto 39,02€ terão de ser assumidos, no mínimo, pela SGPCM (18,70€ do valor do IVA + 20,32€ da parcela elegível do promotor), cabendo 60,98€ ao FSI.

- **PIIC - PT/2018/FSI/370**

Este projeto tem um financiamento FSI aprovado de 1.003.070,00€, cabendo, no mínimo, à SGPCM o valor de 250.767,50€. O projeto apresentou uma receita de 26.683,13€ em 2019 e 26.688,13€ em 2020. Em 2021 não há receitas a registar. Como a data de fim do projeto cai em 2022, devemos considerar o valor remanescente a declarar como receita - 698.936,25€ a perspetivar até 31/12/2022, podendo, contudo, haver lugar a uma postergação na conclusão do projeto dado o alargamento do prazo do fundo se ter concretizado para 2023.

- **PNR - PT/2019/FSI/442**

Este projeto tem um financiamento FSI aprovado de 2.696.275,06€, cabendo, no mínimo, à SGPCM o valor de 674.068,77€. Em acréscimo

deverá ser somada uma parcela identificada como não elegível, que ascende a 179.141,56€. Assim, o valor total perfaz, no mínimo um valor de 853.210,33. Quanto à execução aprovada pela Autoridade de Gestão em 2021 não há dados a relatar, contudo foi apresentada uma despesa total de 591.493,72€ (a que corresponde um valor de receita FSI de 443.620,29€). Atendendo a que a data limite de execução do projeto é 31/12/2022 (embora já exista a possibilidade formal de alargar o seu praxo de conclusão) temos de projetar uma execução global de receita no valor de 2.022.206,30€ para 2022. Pode, eventualmente, alguma despesa ser apenas validada em 2023, contudo a faturação deverá ocorrer substancialmente em 2022.

No que concerne à execução orçamental, temos de ter em consideração que a perspetiva da gestão de execução dos projetos contem três variáveis, que nem sempre andam a par: a execução financeira, a execução física e os pagamentos.

O detalhe da execução dos projetos traduz a despesa validada pela Autoridade de Gestão no período de 01/01/2021 a 31/12/2021, na componente *Fundo* (FSE ou FSI), sendo que a execução orçamental agrega todas as componentes associadas ao ciclo do financiamento, desde o *adiantamento* de verbas ao pagamento integral das faturas, nas suas componentes elegíveis, não elegíveis e elegíveis não comparticipadas. Como tal a leitura dos dois mapeamentos não coincide, devendo – antes sim, ser interpretada de forma complementar.

## 8. NOTAS FINAIS

O presente documento, como instrumento de planeamento anual, apresenta a execução das principais atividades para o ano de 2021, estruturando os objetivos estratégicos e plurianuais previstos no PE da SGPCM para o período 2021-2023.

Ao longo da monitorização da execução do PG verificou-se a necessidade de fazer alguns reajustamentos dos indicadores e das metas que haviam sido definidas aquando do Plano Estratégico. Apesar disso, os resultados efetivos, relativamente aos previstos, tiveram algum desfasamento, tanto para a superação como para o não cumprimento. Embora a *performance* da SGPCM seja inequivocamente satisfatória – apenas 19% dos indicadores são dados como “Não cumpridos”, há um conjunto alargado de indicadores cujo resultado “Superado” traduz metade das medições efetuadas. Por isso, o trabalho interno no sentido de aperfeiçoar as medições deverá ter continuidade para os anos vindouros.

A solução para normalizar a medição da atividade da SGPCM passa pelo envolvimento de todas as UO no desenho, pensamento e discussão dos indicadores a considerar para o futuro. Uma ferramenta essencial – e que é constantemente interpretada é a Ficha do Indicador: nela constam os conceitos, as tolerâncias, as metas, as fórmulas de cálculo, a definição e constituição de universos a medir e/ou a excluir, etc.

A conjuntura que marcou o ano findo influenciou bastante as medições apuradas, podendo esse exercício ser feito comparando com a situação pré-pandémica. No plano interno verifica-se a consolidação de uma nova estrutura orgânica e o desenvolvimento de novas atribuições, já no plano externo é expectável que os constrangimentos causados pela situação epidemiológica continuem a influenciar a dinâmica dos serviços, nomeadamente na alteração do modelo de prestação de trabalho. Este último ponto, porém, deverá ser visto como uma oportunidade de aceleração da transição digital assim como do sedimentar de novos modelos de prestação de trabalho que já provaram ter aumentado em alguns (muitos) casos os níveis de produtividade e serem facilitadores da conciliação da vida profissional, pessoal e familiar.

A este respeito, é dado grande enfoque no Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) à questão da transição digital, sendo uma das 3 dimensões estruturantes do Plano, com uma componente neste campo específica para a AP com o intuito de *“Providenciar um melhor serviço público, utilizando a tecnologia e reforçando a proximidade para um acesso mais simples, seguro, efetivo e eficiente de cidadãos e empresas, reduzindo custos de contexto, bem como promover a eficiência, a modernização, a inovação e a capacitação da Administração Pública”*. Também o XXII Governo Constitucional através do seu Programa, preconiza os benefícios do trabalho à distância: *“Para além dos benefícios associados ao conforto do trabalhador, existem outros como a maior proximidade a uma comunidade de preferência, a não deslocação e a conseqüente eliminação de custos e de emissões poluentes. O Governo vê aqui também uma oportunidade de promover a descentralização e desconcentração gradual da Administração Pública, seguindo a lógica de que o Estado deve dar o exemplo.”*

Esta nova realidade é também uma janela de oportunidade para alavancar os Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável (ODS), onde a SGPCM pelo seu posicionamento no Centro do Governo deverá estar na vanguarda da modernização e inovação na gestão pública.

## FONTES CONSULTADAS

Eletrónico, D. d. (s.d.). Decreto-Lei nº 20/2021, de 15 de março.

Eletrónico, D. d. (s.d.). Decreto-Lei nº 20/2021, de 15 de março.  
<https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/159432383/details/normal?q=Decreto-Lei+n%C2%BA%2020%2F2021%2C%20de+15+de+mar%C3%A7o>.

*Plano de Recuperação e Resiliência*. (2021). Obtido de República Portuguesa - XXII Governo Constitucional: <https://www.portugal.gov.pt/download-ficheiros/ficheiro.aspx?v=%3d%3dBQAAAB%2bLCAAAAAAABAAzNDQzMgYAqIWYAUAA%3d>

Plano Estratégico 2021-2023. (2021). *Secretaria Geral da Presidência do Conselho de Ministros*.

*Programa do XXII Governo Constitucional 2019-2023*. (2019). Obtido de República Portuguesa - XXII Governo Constitucional: <https://www.portugal.gov.pt/gc22/programa-do-governo-xxii/programa-do-governo-xxii-pdf.aspx?v=%C2%ABmlkvi%C2%BB=54f1146c-05ee-4f3a-be5c-b10f524d8cec>

*Programa Nacional de Reformas*. (2018 (atualização)). Obtido de República Portuguesa - XXII Governo Constitucional: <https://www.portugal.gov.pt/upload/ficheiros/i007132.pdf>

### Legislação

Decreto-Lei nº 20/2021, de 15 de março (2021). Obtido de Diário da República Eletrónico: <https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/159432383/details/normal?q=Decreto-Lei+n%C2%BA%2020%2F2021%2C%20de+15+de+mar%C3%A7o>

Decreto-Lei nº 126/2019, de 29 de agosto (2019). Obtido de Diário da República Eletrónico: <https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/124283150/details/normal?q=Decreto-Lei+n%C2%BA%20126%2F2019%2C%20de+29+de+agosto>

Lei nº 36/2021, de 14 de junho (2021). Obtido de Diário da República Eletrónico: <https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/165036155/details/normal?q=Lei+n%C2%BA%2036%2F2021%2C%20de+14+de+junho>

Portaria nº 95/2021, de 30 de abril (2021). Obtido de Diário da República Eletrónico: <https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/162450386/details/normal?q=Portaria+n%C2%BA%2095%2F2021>

# LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

**AGIR** Equipa Multidisciplinar de Assessoria, Gestão da Informação, Identidade e Redes

**AP** Administração Pública

**ASIA** Avaliação Suprainstitucional da Informação Arquivística

**BD** Base de Dados

**BI** *Business Intelligence*

**BSC** *Balanced Scorecard*

**CCPJ** Comissão da Carteira Profissional de Jornalista

**CEGER** Centro de Gestão da Rede Informática do Governo

**CENJOR** Centro Protocolar de Formação Profissional para Jornalistas

**CORpO** Projeto para a consolidação da identidade organizacional na SGPCM

**CUMC** Equipa Multidisciplinar de Contratação e Unidade Ministerial de Compras

**DASI** Divisão de Arquivos e Sistemas de Informação

**DH&I** Direitos Humanos e Integração

**DIV-FIN** Divisão Financeira

**DIV-ROPM** Divisão de Apoio à Residência Oficial do Primeiro Ministro

**DGPC** Direção-Geral do Património Cultural

**EM** Equipa Multidisciplinar

**FUTURO** Direção de Serviços de Estratégia e prospetiva

**GDC** Grupo Cultural e Desportivo

**GEADAP** Gestão Integrada da Avaliação de Desempenho da Administração Pública

**GeRFiP** Gestão de Recursos Financeiros em modo Partilhado

**GeRHuP** Gestão de Recursos Humanos em modo Partilhado

**GNS** Gabinete Nacional de Segurança

**INA** Instituto Nacional de Administração, IP

**IND** Indicador

**KPI** *Key Performance Indicators* ou Indicadores Chave de Desempenho

**MEF** Macroestrutura Funcional

**MEP** Ministra do Estado e da Presidência

**MUNDO** Direção de Serviços de Relações Internacionais e Comunicação

**N.A.** Não Aplicável

**NATJ** Núcleo de Apoio Técnico-Jurídico

**NCE** Núcleo de Coordenação Estratégica

**NP** Norma Portuguesa

**ODS** Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

**OE** Objetivo Estratégico

**ONU** Organização das Nações Unidas

**OP** Objetivo Plurianual

**PA-SGPCM** Plano de Atividades da Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros

**PCM** Presidência do Conselho de Ministros

**PCM Online** Plataforma Intranet e Extranet da Presidência do Conselho de Ministros

**PESSOAS** Direção de Serviços de Recursos Humanos

**PG** Plano de Gestão

**Plataforma GA** Plataforma de Gestão de Aquisições

**PM** Primeiro Ministro

**PO** Programa Orçamental

**POP** Equipa Multidisciplinar de Performance Organizacional e Projetos

**PTD** Plano de Transformação Digital

**QUAR** Quadro de Avaliação e Responsabilização

**RAD** Registo Automatizado da Despesa

**RECURSOS** Direção de Serviços de Mobilidade, Sustentabilidade e Aquisições

**RG** Relatório de Gestão

**RGPD** Regulamento Geral Proteção de Dados

**RIAD** Reestruturação da Informação e Avaliação Documental

**RPCM** Divisão de Relações Públicas e Apoio ao Conselho de Ministros

**SG** Secretário-Geral

**SGPCM** Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros

**SIADAP** Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública

**SIIGeP** Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública

**SST** Segurança e Saúde no Trabalho

**TRANSPARÊNCIA** Direção de Serviços Jurídicos, Auditoria e Inspeção

**UO** Unidade Orgânica

**UPF** Utilidades Públicas e Fundações

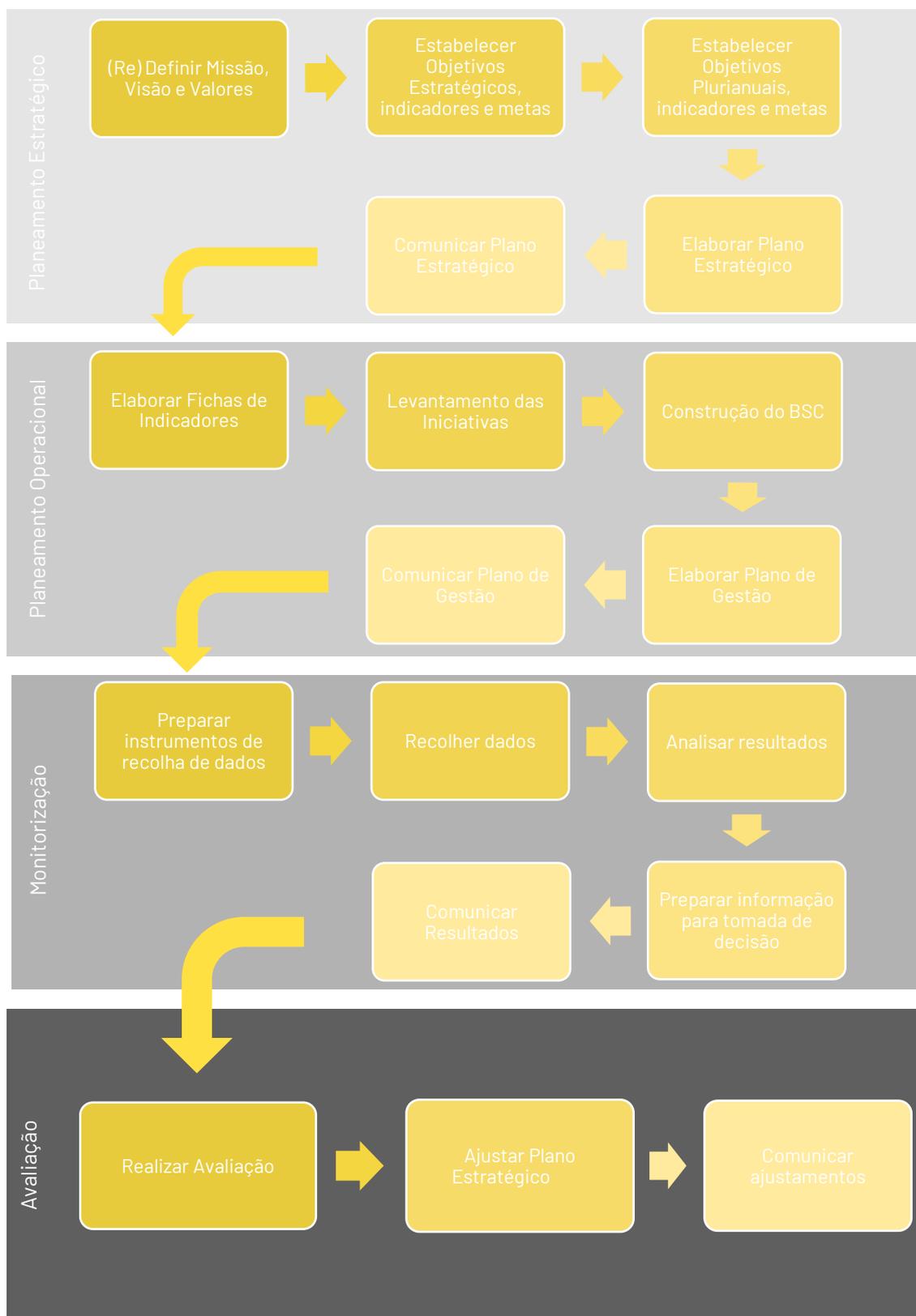
**VALOR** Direção de Serviços Financeiros

# INFOGRAFIAS DA ESTRATÉGIA

## 1. CONCEITOS

<b>MISSÃO</b> 	A razão de existir da organização	
<b>EIXO</b> 	Os pilares que sustentam a razão de existir da organização	
<b>VISÃO</b> 	O que a organização deseja alcançar a médio/longo prazo	
<b>OBJETIVO</b> 	O que concretiza a missão e/ou visão da organização	
<b>INDICADOR</b> 	O critério que mede o sucesso dos objetivos.	
<b>META</b> 	O valor que define o atingimento do indicador	
<b>MÉTRICA</b> 	Tipo de medida utilizado para quantificar o indicador	
<b>INICIATIVA</b> 	As atividades ou projetos a realizar para o atingimento da meta	

## 2. METODOLOGIA DO PLANEAMENTO, MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO





**PRESIDÊNCIA DO CONSELHO DE MINISTROS**  
Secretaria-Geral