



**CUIDAR DAS PESSOAS  
E SUSTENTABILIDADE**



**APOSTAR NA INOVAÇÃO  
E NO CONHECIMENTO**



**REFORÇAR A ORIENTAÇÃO  
PARA O CLIENTE**

# **PLANO ESTRATÉGICO**

---

**2023 - 2027**



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

## **FICHA TÉCNICA**

**TÍTULO:** Plano Estratégico 2023-2027

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

**DATA DA 1.ª EDIÇÃO:** 30/12/2022

**VERSÃO:** 1.0

### **Crédito**

POP - Equipa Multidisciplinar de Performance Organizacional e Projetos

## Mensagem do Secretário-Geral



David Xavier  
Secretário-Geral

O próximo ciclo de gestão será marcado pela Transformação. O caminho para a Transformação começa pela compreensão do que nos rodeia, das pessoas, dos processos, das ligações, da informação e das expectativas, para depois se estabelecer um plano de ação. Neste sentido, a reconfiguração do funcionamento e organização interna da Administração Central do Estado, no qual a Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros – SGPCM assume posição de coordenação administrativa (Despacho n.º 14408/2022), é um desafio que marcará os próximos anos da Administração Pública.

Para atingir os objetivos de longo prazo, o Plano Estratégico 2023-2027, enfatiza prioridades para os próximos cinco anos, visando traduzir a estratégia suprarreferida, mas, em simultâneo, prosseguir a excelência de atuação nas competências atuais da SGPCM. Este documento alinha-se com os documentos estratégicos nacionais, como as Grandes Opções do Plano, o Programa de Governo, o Plano Nacional de Reformas, entre outros, mas sobretudo com os objetivos da área governativa em que estamos integrados.

A concretização desta visão só poderá ser feita com as Pessoas, daí o enorme trabalho que a SGPCM tem desenvolvido através do programa “Cuidar as Pessoas” e pelo aperfeiçoamento do Sistema de Gestão da Conciliação entre a Vida profissional, Familiar e Pessoal.

A close-up photograph of olive branches with several olives and leaves. The olives are in various stages of ripeness, some appearing greenish-grey and others more brownish. The leaves are elongated and have a silvery-grey underside. The background is softly blurred, showing more of the tree's structure.

## MISSÃO

Assegurar e coordenar o suporte à atividade do Conselho de Ministros e aos demais membros do Governo.

## VISÃO

Ser a Secretaria-Geral [do Centro] do Governo.

## VALORES

(Re)Conhecimento

Rigor

Responsabilidade

# Índice

1. Estratégia SGPCM .....	10
Objetivo estratégico 1. ....	12
Objetivo estratégico 2. ....	13
Objetivo estratégico 3. ....	14
Objetivo estratégico 4. ....	15
Objetivo estratégico 5. ....	16
2. Plano de Ação .....	16
Objetivo operacional 1. ....	18
Objetivo operacional 2. ....	19
Objetivo operacional 3. ....	20
Objetivo operacional 4. ....	21
Objetivo operacional 5. ....	22
Objetivo operacional 6. ....	23
Objetivo operacional 7. ....	24
3. Principais considerações .....	25

# NOTA INTRODUTÓRIA

A Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros (SGPCM) com incumbências explícitas na **Lei Orgânica** no *Decreto-Lei n.º 20/2021, de 15 de março*, delineia no presente instrumento de gestão estratégica aquele que será o seu intento no horizonte temporal de 2023 a 2027. O alinhamento com as diretrizes de instrumentos de gestão estratégicas é indagado, ressaltando-se o exercício de avaliação de carecimentos internos em simbiose perfeita com aquelas que são as linhas de orientação nacional vinculadas pelo governo adstrito em funções.

No **Programa do XXIII Governo Constitucional**<sup>1</sup> as diretrizes inerentes a uma *Boa Governança* explicitam como um dos quatro (4) vetores estratégicos "Investir na qualidade dos serviços públicos", neste pressuposto assume-se como imprescindível "uma aposta na inovação, no digital e na sustentabilidade dos serviços públicos". Torna-se clara a necessidade em "capacitar e valorizar os recursos humanos na Administração Pública (AP) já existentes", assim como "garantir a simplificação, digitalização e desmaterialização do atendimento público e demais interações necessárias com os serviços públicos". Num âmbito mais oblíquo, específico do objetivo estratégico da Demografia, mas igualmente afeto à atividade corrente das entidades públicas, em pormenor às condições laborais das pessoas trabalhadoras há a reforçar o esforço declarado do Governo no que concerne à intenção de atuação de forma transversal com o objetivo de "melhorar os equilíbrios do mercado de trabalho e o acesso a serviços e equipamentos de apoio à família para promover condições efetivas de exercício da parentalidade e de conciliação entre o trabalho e a vida familiar e pessoal".

A proposta de **Lei das Grandes Opções**<sup>2</sup> para 2022-2026 (Lei das Grandes Opções) apresentada pelo XXIII Governo Constitucional corresponde às Grandes Opções de política económica, social e territorial para os anos de 2022 a 2026, sendo definidas cinco (5) áreas de atuação: Boa Governança; Alterações climáticas; Demografia; Desigualdades; Sociedade digital, da criatividade e da inovação. Nesta linha de análise há a ressaltar o desafio transversal "Boa Governança" que enuncia como domínio de intervenção prioritário "Qualidade dos serviços públicos", sendo que o sucesso deste vetor surge intrinsecamente associado à execução do instrumento de planeamento de suporte "Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública", anexada estrategicamente a diversas fontes de financiamento (PT 2020; PRR; Fundos Nacionais).

Ressalva-se a linha estratégica de análise em continuidade no **Programa Nacional de Reformas** e do **Programa de Estabilidade**.

Decorrendo de fatores globais, nomeadamente face aos graves impactos da pandemia nas economias europeias urgiu o surgimento de um instrumento temporário de recuperação, tendo sido concebido pelo Conselho Europeu, o *Next Generation EU*, a partir do qual se desenvolve o Mecanismo de Recuperação e Resiliência, onde se enquadra o **Plano de Recuperação e Resiliência** (PRR). Em linhas gerais e no âmbito restrito da Administração

---

<sup>1</sup> Decreto-Lei n.º 32/2022, de 9 de maio (aprova o regime de organização e funcionamento do XXIII Governo Constitucional)

<sup>2</sup> Lei n.º 24-C/2022, de 30 de dezembro (aprova a Lei das Grandes Opções para 2022-2026)

Pública há a ressaltar a Componente 19. Administração Pública – Capacitação, Digitalização e Interoperabilidade e Cibersegurança, na qual é nítido o objetivo de "promover a eficiência, a modernização, a inovação e a capacitação da Administração Pública, reforçando o contributo do Estado e da administração pública para o crescimento e desenvolvimento económico e social". Salvaguarda-se a operação desta componente através de: a) garantir qualidade, abrangência e resiliência na prestação de serviços públicos; b) melhoria da relação dos cidadãos e das empresas com o Estado e redução da carga administrativa para as empresas e investidores; c) potencial de otimização da gestão eficiente dos recursos públicos e da libertação de recursos para a promoção do investimento público.

As Reformas enunciadas inerentes ao PRR patenteiam: (1) Serviços Públicos digitais, simples, inclusivos e seguros para os cidadãos e para as empresas, promovendo uma governação coordenada da transformação digital da Administração Pública, a adoção de soluções "cloud", e uma gestão coordenada de dados da Administração Pública, assim como o robustecimento do quadro nacional de cibersegurança; (2) Reforma funcional e orgânica da Administração Pública, concentrando os Gabinetes do Governo, reforçando os serviços com funções estratégicas, especializando os serviços da administração direta e indireta setoriais, flexibilizando e desburocratização das interações entre áreas governativas e serviço; (3) Administração Pública capacitada para a Criação de Valor Público, desenvolvendo competências de trabalhadores e dirigentes.

No mesmo âmbito foi estabelecida a **Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública 2020-2023** (Resolução do Conselho de Ministros n.º 55/2020, de 31 de julho), com o objetivo de reforçar a aposta na modernização administrativa para melhor servir os cidadãos e as empresas. É sobretudo neste documento estratégico que se ancora o pacote de reformas e investimentos que dão corpo à componente 19 supramencionada, encontrando-se o mesmo estruturado em 4 eixos e 14 objetivos estratégicos:

**(1)** Investir nas pessoas, com três objetivos estratégicos: i) desenvolver e renovar as lideranças; ii) mobilizar e capacitar os trabalhadores, e iii) envolver os trabalhadores na mudança cultural;

**(2)** Desenvolver a gestão, com quatro objetivos estratégicos: i) fortalecer a gestão do desempenho para melhorar a qualidade dos serviços públicos; ii) planear os recursos humanos de forma integrada; iii) investir na simplificação administrativa, e iv) promover a inovação na gestão pública;

**(3)** Explorar a tecnologia, com três objetivos estratégicos: i) reforçar a governação global das tecnologias; ii) melhorar a interoperabilidade e a integração de serviços, e iii) gerir o ecossistema de dados com segurança e transparência;

**(4)** Reforçar a proximidade, com quatro objetivos estratégicos: i) promover a integração e a inclusão no atendimento; ii) incentivar a participação dos cidadãos; iii) aprofundar a descentralização de competências para as autarquias locais, e iv) fortalecer os serviços públicos de proximidade, designadamente através da desconcentração de serviços públicos para o nível regional.

Aguçando o nível de diretivas estratégicas, mas aproximando a realidade diária da SGPCM analisa-se a **Lei do Orçamento do Estado**<sup>3</sup> para 2023. Ressalva-se o Art. 18<sup>o</sup> *Objetivos comuns de gestão dos serviços públicos*, que define que os serviços públicos se inscrevem no respetivo Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), como sendo:

**a)** Objetivos de boa gestão dos trabalhadores, designadamente nos domínios da participação dos trabalhadores na gestão dos serviços, da segurança e da saúde no trabalho, da conciliação da vida profissional com a vida pessoal e familiar e da motivação;

**b)** Medidas previstas no programa SIMPLEX e no Orçamento Participativo Portugal (OPP) cuja responsabilidade de implementação lhes esteja atribuída;

**c)** A avaliação pelos cidadãos, em particular nos serviços que tenham atendimento público ou prestem serviço direto a cidadãos e empresas.

Mais há a acrescentar que à presente data não há planos setoriais com orientações que vinculem a SGPCM. Contudo a SGPCM no desempenho das suas atribuições e com o intuito de garantir maior capacidade de resposta no desempenho das funções paulatinamente, ajustando aquelas que são as orientações estratégicas internacionais e nacionais evidencia aqueles que são os objetivos estratégicos e operacionais para os cinco (5) anos vindouros, patentes na matriz (tabela 1).

---

<sup>3</sup> Lei n.º 24-D/2022, de 30 de dezembro (aprova o Orçamento do Estado para 2023, retificada pela Declaração de Retificação n.º 7/2023, de 15 de fevereiro)

		CUIDAR DAS PESSOAS E DA SUSTENTABILIDADE			Programa do XXIII Governo Constitucional (2022-2026)	Plano de Recuperação e Resiliência (2020-2030)	Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública (2020 -2023)	Orçamento do Estado 2023	
		APOSTAR NA INOVAÇÃO E NO CONHECIMENTO							
		REFORÇAR A ORIENTAÇÃO PARA O CLIENTE							
		INDICADORES			V1	V2	V3		
Objetivos estratégicos	Evoluir o papel no Centro do Governo	Taxa de diplomas publicados na II série do DR tratados no dia	X	X			X	X	
		Tempo médio de resposta a solicitações relativas ao Regime Geral de Transparência do Governo	X	X		X	X	X	
	Evoluir o papel na área da Coordenação	Taxa de pareceres de desempenho fundamentados nos Instrumentos de Política Setoriais		X		X	X		X
		Taxa de pareceres orçamentais baseados no QUAR/Plano de Atividades		X		X	X		X
	Evoluir o papel no âmbito dos Serviços Partilhados/Centralizados	Taxa de Pagamento de faturas a fornecedores a 50 dias	X				X		
		N.º de entidades aderentes aos Procedimentos Centralizados	X				X		
Reforçar a Cultura Organizacional	Taxa de execução do Programa "Cuidar as Pessoas"			X	X			X	
	Taxa de execução do Programa Anual do Sistema de Gestão de Conciliação			X	X			X	
Garantir a satisfação com o apoio protocolar	Grau de satisfação com a organização e coordenação de Eventos e Protocolo	X	X					X	
	Grau de satisfação com o acolhimento aos Membros do Governo no CampusAPP	X	X					X	
Objetivos operacionais	Desenvolver processos para a inovação, a simplificação e a transparência	Taxa de concretização de relatórios trimestrais de performance organizacional em 15 dias úteis	X	X		X	X		
		Taxa de iniciativas de inovação tratadas	X	X		X	X		
		N.º de não conformidades detetadas em auditoria externa ao Sistema de Gestão de Conciliação	X	X		X			
		Taxa de Execução do Plano de Transformação Digital	X	X		X	X	X	X
		Taxa de execução das ações de controlo interno previstas	X	X				X	
	Otimizar a atividade de coordenação	Taxa de execução anual de relatórios de desempenho da PCM e áreas governativas	X	X		X	X	X	
		N.º de pareceres orçamentais e de desempenho instruídos	X	X		X	X	X	
		Taxa de processos fundamentados nos objetivos do programa orçamental [face aos processos submetidos a parecer]	X	X		X	X	X	X
		Taxa de procedimentos de contratação centralizada concluídos [face ao Plano Anual de Necessidades]	X	X		X	X	X	X
		N.º de orientações/diretrizes e boas práticas publicadas e aplicadas [no âmbito do perímetro PCM]	X	X					X
	Garantir a tempestividade dos serviços	Tempo médio de registo do cabimento com necessidades orçamentais (em dias corridos)	X	X		X	X	X	X
		Tempo médio de validação de faturas no âmbito do Regime de Equiparação de Preços (em dias corridos)	X	X		X	X	X	X
		Tempo médio para a instrução de processos de Utilidade Pública e Fundações (dias úteis)	X	X		X			X
		Tempo médio de resposta a pedidos no âmbito do regime jurídico dos gabinetes ministeriais (dias corridos)	X	X		X	X	X	
		Tempo médio de resposta a solicitações oficiais respeitantes às Relações Internacionais da PCM	X	X					X
	Desenvolver uma gestão mais eficiente	Taxa de cumprimentos dos SLA acordados em protocolo	X	X		X		X	
		Taxa de processos concluídos face aos entrados em matéria de Fundações e Utilidade Pública	X	X		X			
		Taxa de execução do Plano Anual de Segurança e Saúde no Trabalho	X	X		X			X
N.º de metros lineares de documentação tratada (eliminada ou acondicionada/descrita)		X	X		X				
Taxa de execução do Plano Anual de Formação		X	X		X	X			
Taxa de execução do Plano Anual de Comunicação		X	X		X				
Diminuir a pegada ecológica	Taxa de execução da Estratégia de Comunicação sobre os ODS [e Agenda 2030]	X	X					X	
	N.º de emissões relativos à pegada de carbono			X	X				
	N.º de metros cúbicos de água consumida			X	X				
	N.º de consumos de impressões/papel			X	X				
	Taxa de resíduos enviados para Reciclagem			X	X				
Promover o funcionamento integrado da AP	N.º de reuniões de trabalho promovidas pela SGPCM no âmbito das redes		X					X	
	N.º de iniciativas de partilha de conhecimentos e de experiências		X					X	
Garantir satisfação com serviços prestados	Grau de Satisfação com o serviço de UP/FUND	X			X			X	
	Grau de satisfação do Gabinete do PM com o apoio prestado	X			X			X	

Tabela 1. Matriz de alinhamento estratégico

# 1. Estratégia SGPCM



CUIDAR DAS PESSOAS  
E DA SUSTENTABILIDADE

Aprofundar a Conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar, pelo desenvolvimento de instrumentos de promoção da qualidade de vida e do bem-estar das pessoas trabalhadoras. Compreender e atuar sobre os temas críticos (sociais, ambientais e económicos) na cadeia de valor da organização, procurando soluções sustentáveis que forneçam valor para a gestão, clientes e sociedade.

*"Cuidar das pessoas é fundamental para o sucesso de uma organização, pois elas são o motor de todas as atividades. Valorizar o bem-estar, o desenvolvimento e a satisfação das pessoas trabalhadoras ajuda a criar um ambiente positivo, produtivo e motivador, que reflete diretamente na qualidade dos resultados e na cultura da organização."*



APOSTAR NA INOVAÇÃO E  
NO CONHECIMENTO

Apostar em metodologias para a geração, captação e desenvolvimento de ideias que visem melhorar a eficácia, eficiência, e qualidade dos processos organizacionais. Adotar uma política de retenção e desenvolvimento técnico de talento e a criação de uma cultura de *Knowledge Management*.

*"A inovação e o conhecimento são fundamentais para o progresso, pois permitem a criação de novas soluções para os desafios do mundo contemporâneo. Com recurso a eles conseguimos expandir potencialidades e os recursos existentes."*



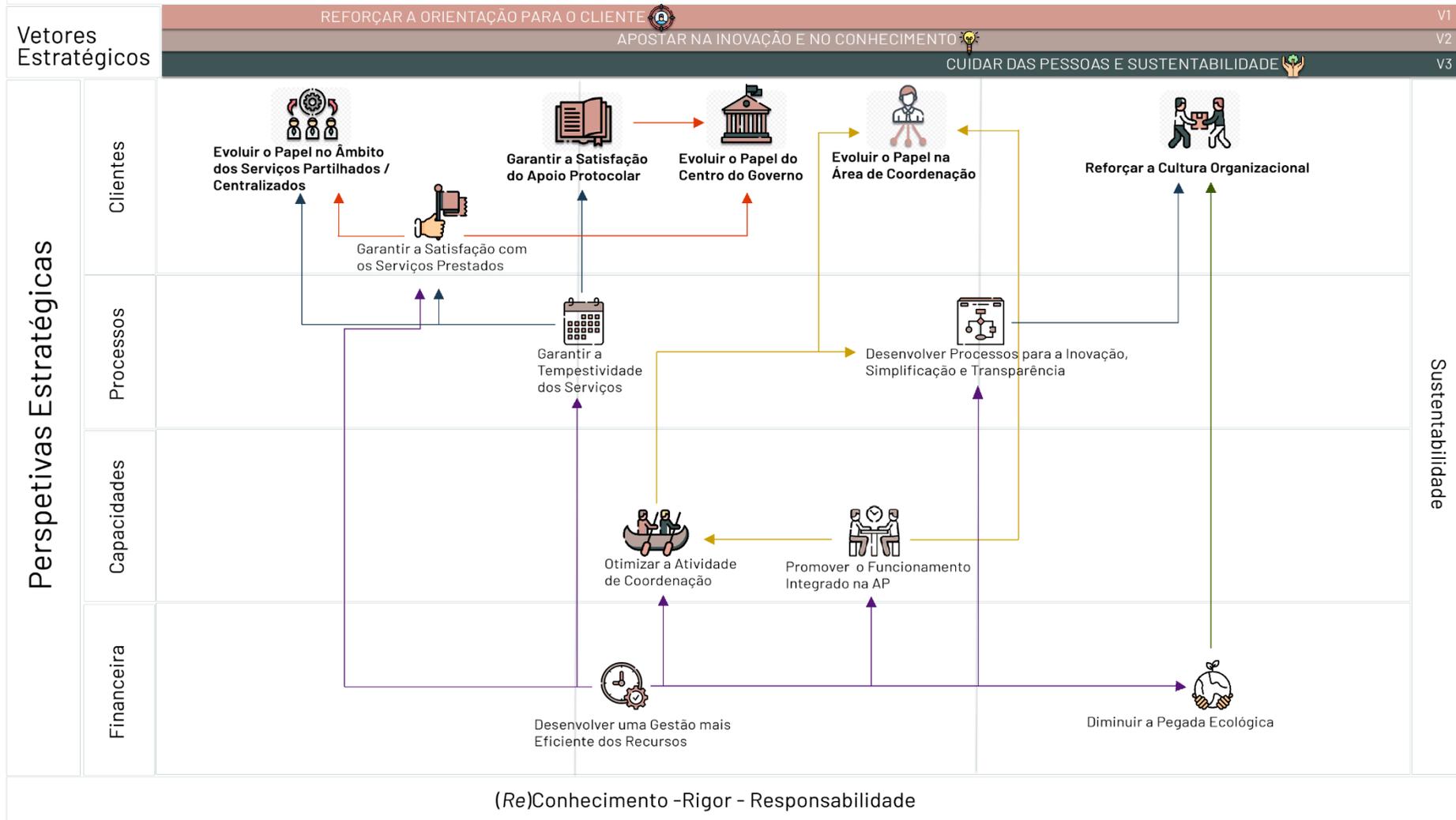
REFORÇAR A ORIENTAÇÃO  
PARA O CLIENTE

Garantir que a atuação da SGPCM tem foco no cliente, adaptando e personalizando os serviços prestados às suas necessidades, tendo em vista a máxima satisfação.

*"Reforçar a orientação para o cliente é fundamental para construir relações duradouras e mutuamente benéficas, baseadas em confiança e na satisfação."*

# MAPA ESTRATÉGICO

**Missão:** Assegurar e coordenar o suporte à atividade do Conselho de Ministros, do Primeiro Ministro e da PCM.  
**Visão:** Ser a Secretaria-Geral [do Centro] do Governo.



APOSTAR NA INOVAÇÃO E NO CONHECIMENTO



REFORÇAR A ORIENTAÇÃO PARA O CLIENTE



**Objetivo Estratégico 1.**  
**Evoluir o papel no Centro do Governo**

V1

V2

A SGPCM detém um papel crucial na esfera do Governo, tendo como incumbência o apoio ao Primeiro-Ministro e ao Conselho de Ministros, como expresso no Decreto-Lei n.º 20/2021 de 15 de março, que aprova a orgânica da SGPCM. Neste pressuposto a SGPCM funciona como estrutura de suporte ao mais alto nível do ramo executivo.

Indicadores	Descritivo
<b>Taxa de atos/diplomas recebidos e submetidos no dia à INCM</b>	A SGPCM assegura a publicação dos diplomas do Governo, garantindo o registo, a preparação, o envio, o controlo e acompanhamento da sua publicação em Diário da República
<b>Tempo médio de resposta a solicitações relativas ao Regime Geral de Transparência do Governo</b>	Com foco na eficiência, a SGPCM assegura procedimentos de apoio jurídico (pareceres) e administrativo (notas biográficas; registo das ofertas) aos membros do Governo no âmbito do Regime Geral de Transparência

Tabela 2. Indicadores associados ao Objetivo Estratégico 1



## Objetivo Estratégico 2.

### Evoluir o papel na área de Coordenação

A SGPCM pretende alavancar o seu papel como entidade coordenadora, acrescentando valor nas diferentes fases do processo para apoiar a tomada de decisão. Pretende-se potenciar, com especial realce, a capacidade da SGPCM na coordenação estratégica do orçamento em articulação com o desempenho organizacional.

Indicadores	Descritivo
<b>Taxa de pareceres de desempenho fundamentados nos Instrumentos de Política Setoriais</b>	Pretende-se desenvolver a análise do desempenho organizacional tendo em conta os diferentes documentos e informações estruturais das diferentes áreas governativas
<b>Taxa de pareceres orçamentais baseados no QUAR/Plano de Atividades</b>	Pretende-se desenvolver a análise do desempenho orçamental tendo em conta os diferentes objetivos estratégicos da organização

Tabela 3. Indicadores associados ao Objetivo Estratégico 2

**Objetivo Estratégico 3.****Evoluir o papel no âmbito dos Serviços Partilhados/Centralizados**

Os serviços partilhados/centralizados da SGPCM tiveram uma enorme expansão nos últimos anos. Tal deveu-se ao aumento do número de áreas governativas a que a SGPCM presta apoio. Neste contexto, gerador de desafios de escala, reveste-se da maior importância manter a qualidade e tempestividade do serviço prestado, com foco na melhoria dos processos e sua transparência.

Indicadores	Descritivo
<b>Taxa de Pagamento de faturas a fornecedores a 50 dias</b>	Tendo por base o Artigo 26.º “Prazos médios de pagamento” do Decreto-lei de Execução Orçamental pretende-se garantir uma maior eficiência no processo de pagamento a fornecedores
<b>N.º de entidades aderentes aos Procedimentos Centralizados</b>	Pretende-se fomentar a adesão das entidades das áreas governativas apoiadas a este tipo de instrumentos que visam criar uma economia de escala

Tabela 4. Indicadores associados ao Objetivo Estratégico 3



**Objetivo Estratégico 4.  
Reforçar a Cultura Organizacional**

V3

O bem-estar de cada pessoa trabalhadora é altamente valorizado dentro da SGPCM, pelo que torna-se necessário dotar a organização de todas as condições necessárias e suficientes que contribuam para este desígnio, tendo como orientações as boas práticas patentes nos documentos de gestão estratégicos a nível nacional.

Indicadores	Descritivo
<p><b>Taxa de execução do Programa "Cuidar as Pessoas"</b></p>	<p>O Programa "Cuidar as Pessoas" resulta da preocupação existente na SGPCM para com as pessoas trabalhadoras, tendo em vista o seu bem-estar e desenvolvimento profissional, familiar e pessoal, promovendo uma Cultura Organizacional forte e em que todos se revejam</p>
<p><b>Taxa de execução do Programa Anual do Sistema de Gestão de Conciliação para 2023</b></p>	<p>A SGPCM é certificada para o Sistema de Gestão da Conciliação. Esta certificação facilita a definição e implementação de medidas e boas práticas dentro da organização, potenciando o bem-estar, qualidade de vida e satisfação das pessoas trabalhadoras</p>

Tabela 5. Indicadores associados ao Objetivo Estratégico 4

APOSTAR NA INOVAÇÃO E NO CONHECIMENTO



REFORÇAR A ORIENTAÇÃO PARA O CLIENTE



V1

V2



### **Objetivo Estratégico 5.**

**Garantir satisfação com o apoio protocolar**

As atribuições da SGPCM estão vinculadas à garantia do apoio protocolar aos eventos que lhe sejam cometidos por determinação do membro do Governo responsável pela PCM, quer por sua iniciativa, quer por solicitação de outros membros do Governo, conforme enunciado na respetiva Lei Orgânica da SGPCM.

Indicadores	Descritivo
<b>Grau de satisfação com a organização e coordenação de Eventos e Protocolo</b>	A SGPCM assegura o protocolo do Conselho de Ministros. O acompanhamento constante da satisfação dos membros do Governo é essencial para perceber onde podemos melhorar e ajustar a prestação do serviço às expectativas existentes
<b>Grau de satisfação com o acolhimento aos Membros do Governo no Campus APP</b>	O acolhimento aos membros do Governo é uma função nobre da SGPM. A monitorização da sua satisfação no âmbito do nosso exercício enquanto entidade acolhedora no <i>CampusAPP</i> é essencial para entender a qualidade do serviço prestado

Tabela 6. Indicadores associados ao Objetivo Estratégico 5

## 2. Plano de ação

## BALANCE SCORECARD

	Meta 2023	Tolerância	Meta 2027	Tolerância	UO	Iniciativas
<b>1. Evoluir o papel no Centro do Governo</b>						
.Taxa de Atos/Diplomas recebidos e submetidos no dia	80%	5%	90%	2%	DSJAI	Parametrizar através de instrução de trabalho definida
.Tempo médio de resposta a solicitações relativas ao Regime Geral de Transparência do Governo	3	2	2	1	DSJAI	Definir fluxo único de gestão de informação interno
<b>2. Evoluir o papel na área da Coordenação</b>						
.Taxa de pareceres de desempenho fundamentados nos Instrumentos de Política Setoriais	50%	10	90	5	DSEP	Definir mecanismos internos de análise e comunicação de informação
.Taxa de pareceres orçamentais baseados no QUAR/Plano de Atividades	80%	20	90	5	DSEP	Definir mecanismos internos de análise e comunicação de informação
<b>3. Evoluir o papel no âmbito dos Serviços Partilhados/Centralizados</b>						
.Taxa de Pagamento de faturas a fornecedores a 50 dias	90%	10	95	5	DSMSA; DSF	Reforçar dos recursos humanos
.N.º de entidades aderentes aos Procedimentos Centralizados	30	5	40	5	DCP	Divulgar e-mail do Serviço; Reunir com as entidades (semestralmente)
<b>4. Reforçar a Cultura Organizacional</b>						
.Taxa de execução do Programa "Cuidar as Pessoas"	95%	5	99%	1	AGIR	Desenvolver o Processo de Acolhimento
.Taxa de execução do Programa Anual do Sistema de Gestão de Conciliação	95%	5	99%	1	AGIR	Desenvolver o processo de mentoria dos novos trabalhadores
<b>5. Garantir satisfação com o apoio protocolar</b>						
.Grau de satisfação com a organização e coordenação de Eventos e Protocolo	3,8	0,2	3,9	0,1	RPCM	Reforçar dos recursos humanos (fixar em 8)
.Grau de satisfação com o acolhimento aos Membros do Governo no CampusAPP	3,6	0,4	3,7	0,3	AGIR	Implementar melhorias no procedimento
<b>1. Desenvolver processos para a inovação, simplificação e transparência</b>						
.Taxa de concretização de relatórios trimestrais de performance organizacional	75%	25%	90%	10%	POP	Vincular o reporte a todas as Unidades Orgânicas
.Taxa de iniciativas de Inovação tratadas	30%	5%	50%	10%	POP	Promover ações de discussão de melhorias organizacionais
.N.º de não conformidades detetadas em auditoria externa ao Sistema de Gestão da Conciliação	2	1	1	1	AGIR	Definir um Plano de ação para mitigação de inconformidades
.Taxa de Execução do Plano de Transformação Digital	75%	25%	99%	1%	DASI	Monitorizar a execução de atividades intercalares calendarizadas
.Taxa de execução das ações de controlo interno previstas	60%	20%	80%	10%	DSJAI	Monitorizar a execução de atividades intercalares calendarizadas
<b>2. Otimizar a atividade de coordenação</b>						
.Taxa de execução anual de relatórios de desempenho da PCM e áreas governativas	70%	20%	90%	10%	NCE	Desmaterializar do Processo de Coordenação de Desempenho e Coordenação Orçamental
.N.º de pareceres orçamentais e de desempenho instruídos	398	36	400	30	NCE	Reforçar dos recursos humanos
.Taxa de processos fundamentados nos objetivos do programa orçamental [face aos processos submetidos a parecer]	80%	20%	90%	10%	DSEP	Reforçar dos recursos humanos
.Taxa de procedimentos de contratação centralizada concluídos [face ao Plano Anual de Necessidades]	90%	9%	99%	1%	DCP	Monitorizar a execução de atividades intercalares calendarizadas
.N.º de orientações/diretrizes e boas práticas publicadas e aplicadas [no âmbito do perímetro PCM]	8	2	10	1	SGPCM	Fomentar a partilha e difusão de boas práticas internas
<b>3. Garantir a tempestividade dos serviços</b>						
.Tempo médio de registo do cabimento com necessidades orçamentais (em dias corridos)	90	10	80	5	DSF	Incorporar 5 pessoas trabalhadoras (de 15 para 20)
.Tempo médio de validação de faturas no âmbito do Regime de Equiparação de Preços (em dias corridos)	20	10	15	5	DSRIC	Definir fluxo único de gestão de informação interno
.Tempo médio para a instrução de processos de Utilidade Pública e Fundações (dias corridos)	35	15	30	10	DSJAI	Definir fluxo único de gestão de informação interno
.Tempo médio de resposta a pedidos no âmbito do regime jurídico dos gabinetes ministeriais	3	1	2	1	DivGAD	Desmaterializar os pedidos no âmbito do Regime Jurídico
.Tempo médio de resposta a solicitações oficiais respeitantes às Relações Internacionais da PCM	10	2	12	2	RIA2030	Definir fluxo único de gestão de informação interno
<b>4. Desenvolver uma gestão mais eficiente</b>						
.Taxa de cumprimentos dos SLA acordados em protocolo	n/a	n/a	75%	15%	SGPCM	Desmaterializar serviços num balcão único de serviços
.Taxa de processos concluídos face aos entrados em matéria de Fundações e Utilidade Pública	120%	5%	120%	5%	DSJAI	Definir fluxo único de gestão de informação interno
.Taxa de execução do Plano Anual de Segurança e Saúde no Trabalho	90%	10%	95%	5%	DSMSA; DSRH	Monitorizar a execução de atividades intercalares calendarizadas
.N.º de metros lineares de documentação tratada (eliminada ou acondicionada/descrita)	800	50	900	50	DASI	Definir fluxo único de gestão de informação interno
.Taxa de execução do Plano Anual de Formação	50%	10%	60%	5%	DSRH	Monitorizar a execução de atividades intercalares calendarizadas
.Taxa de execução do Plano Anual de Comunicação	90%	5%	95%	5%	DSRIC	Monitorizar a execução de atividades intercalares calendarizadas
.Taxa de execução da Estratégia de Comunicação sobre os ODS [e Agenda 2030]	80%	20%	85%	5%	RIA2030	Monitorizar mensalmente face às metas definidas a priori
<b>5. Diminuir a pegada ecológica</b>						
.N.º de emissões relativos à pegada de carbono	230	5	200	3	DSMSA	Monitorizar mensalmente face às metas definidas a priori
.N.º de metros cúbicos de água consumida	3335	300	3000	30	DSMSA	Monitorizar mensalmente face às metas definidas a priori
.N.º de consumos de impressões/papel	170000	10000	150000	5000	DSMSA	Monitorizar mensalmente face às metas definidas a priori
.Taxa de resíduos enviados para Reciclagem	75%	5%	80%	5%	DSMSA	Monitorizar mensalmente face às metas definidas a priori
<b>6. Promover o funcionamento integrado da AP</b>						
.N.º de reuniões de trabalho promovidas pela SGPCM no âmbito das redes	20	5	25	5	SGPCM	Fomentar a partilha e difusão de boas práticas internas
.N.º de iniciativas de partilha de conhecimentos e de experiências	15	10	20	10	SGPCM	Fomentar a partilha e difusão de boas práticas internas
<b>7. Garantir satisfação com serviços prestados</b>						
.Grau de Satisfação com o serviço de UP/FUND	3,6	0,4	3,8	0,2	DSJAI	Desenvolver a base de dados das UP/FUND para disponibilizar a Informação de Gestão
.Grau de satisfação do Gabinete do PM com o apoio prestado	3,5	0,5	3,7	0,2	EM-ROPM	Fomentar interoperabilidade entre a rede do Governo e a Secretaria Geral

**Objetivo operacional 1.****Desenvolver Processos para a Inovação, Simplificação e Transparência**

Num mundo cada vez mais globalizado, ágil e comumente mutável torna-se necessária a promoção da eficiência, da modernização, da inovação e da capacitação da AP, reforçando o contributo do Estado no geral e da administração pública no concreto para o crescimento e desenvolvimento económico e social. Neste pressuposto a simplificação e a transparência aliadas da inovação fomentam a transição necessária para um modelo disruptivo de respostas digitais

Indicadores	Descritivo
<b>Taxa de concretização de relatórios trimestrais de performance organizacional</b>	A monitorização da performance interna da SGPCM permite a consulta e monitorização do desempenho organizacional a todo o momento simultaneamente enquanto divulga o seu trabalho através de indicadores que abrangem a sua atividade
<b>Taxa de iniciativas de inovação tratadas</b>	A iniciativa Oficinas de Simplificação constitui uma ferramenta adequada na aposta da SGPCM na inovação e na simplificação de processos tendo em consideração a sua interna ou externa aplicação. Deste modo, importa medir a concretização das propostas submetidas em Grupos de trabalho com vista à implementação futura do que se propõe
<b>N.º de não conformidades detetadas em auditoria externa ao Sistema de Gestão da Conciliação</b>	Após a certificação da SGPCM no âmbito do Sistema de Gestão da Conciliação, importa medir o seu sucesso e conseqüente garante da manutenção da certificação que se pretende no tempo
<b>Taxa de Execução do Plano de Transformação Digital</b>	O Programa de Transformação Digital - um dos pilares do Plano Estratégico para os Sistema e Informação da SGPCM, insere-se na estratégia de otimização de processos, através da transversalidade e automação em termos de inovação e simplificação processual, que se pretende
<b>Taxa de execução das ações de controlo interno previstas</b>	Pretende-se através da execução do Plano de Auditorias (externas e internas) fomentar a execução de ações conducentes com o reforço da transparência na AP e por essa via aprimorar a qualidade da Democracia na AP.

Tabela 7. Indicadores associados ao Objetivo Operacional 1

**Objetivo operacional 2.  
Otimizar a Atividade de Coordenação**

V1

V2

Um planeamento adequado torna-se a chave para o sucesso de uma boa coordenação, que através de uma apropriada monitorização refletem gradualmente uma evidente melhoria das atividades da organização. A SGPCM quer no âmbito orçamental, quer contratual, quer cumulativamente de desempenho emite o seu parecer, contribuindo para a melhoria e ajuste gradual das atividades inerentes no perímetro da PCM.

Indicadores	Descritivo
<b>Taxa de execução anual de relatórios de desempenho da PCM e áreas governativas</b>	Dando sequência ao trabalho levado a cabo em 2020, a produção de Relatórios de Desempenho já fora apreciada também no âmbito do parâmetro da Eficácia, através da contagem de relatórios produzidos. Importa, agora, medir a sua abrangência no universo das áreas Governativas, na continuidade do processo iniciado em 2021
<b>N.º de pareceres orçamentais e de desempenho instruídos</b>	Pretende-se com este indicador promover a qualidade na produção de pareceres orçamentais e de desempenho
<b>Taxa de processos fundamentados nos objetivos do programa orçamental [face aos processos submetidos a parecer]</b>	No sentido da promoção da qualidade na produção de fundamentação técnica dos processos associados aos Programas Orçamentais, é desenhado este Indicador de forma a espelhar a abrangência processual face ao universo de todas as avaliações
<b>Taxa de procedimentos de contratação centralizada concluídos [face ao Plano Anual de Necessidades]</b>	Pretende-se medir o comportamento da SGPCM no que diz respeito ao planeamento e consequente execução do Plano Anual de Necessidades. Apurar no fim do ano a eficácia do funcionamento interno da Organização
<b>N.º de orientações/diretrizes e boas práticas publicadas e aplicadas [no âmbito do perímetro PCM]</b>	A consolidação do papel de coordenação da SGPCM nas áreas Governativas integradas e apoiadas pela PCM, como veículo para a melhoria de Políticas Públicas

Tabela 8. Indicadores associados ao Objetivo Operacional 2

APOSTAR NA INOVAÇÃO E NO CONHECIMENTO



REFORÇAR A ORIENTAÇÃO PARA O CLIENTE



V1

V2



### **Objetivo operacional 3. Garantir a Tempestividade dos Serviços**

A diversidade e multiplicidade de tarefas exige diariamente uma resposta célere da SGPCM em distintos campos de atuação dos serviços prestados. Urge reduzir o tempo médio de resposta, potenciando a eficiência da organização, traduzindo-se esta melhoria interna na excelência do exercício e desempenho de qualquer atividade.

Indicadores	Descritivo
<b>Tempo médio de registo do cabimento com necessidades orçamentais (em dias corridos)</b>	Pretende-se com este indicador melhorar o parâmetro da eficiência no processo, tendo em vista a redução do tempo para a conclusão desta tarefa
<b>Tempo médio de validação de faturas no âmbito do Regime de Equiparação de Preços (em dias corridos)</b>	Pretende-se monitorizar o tempo de validação de faturas, procurando sempre processos potenciadores da redução do hiato medido
<b>Tempo médio para a instrução de processos de Utilidade Pública e Fundações (dias úteis)</b>	A orgânica da SGPCM patente no Decreto-Lei n.º 20/2021, de 15 de março, define como inerente missão "Acompanhar, no plano instrutório e informativo, os processos de reconhecimento de fundações e concessão e cancelamento do estatuto de utilidade pública, bem como outros processos na área das fundações e do estatuto de utilidade pública que estejam previstos na lei, bem como exercer funções de controlo sobre o cumprimento regular das respetivas obrigações legais", como tal é essencial medir o tempo consumido nestas tarefas de modo e projetar melhorias futuras no processo
<b>Tempo médio de resposta a pedidos no âmbito do regime jurídico dos Gabinetes Ministeriais (dias corridos)</b>	É atribuição da SGPCM assegurar o apoio técnico especializado no âmbito do regime jurídico aplicável aos novos membros do Governo pelo que, focado na garantia da tempestividade do serviço a prestar, a medição do tempo consumido é essencial para projetar a melhoria continua do processo no tempo
<b>Tempo médio de resposta a solicitações oficiais respeitantes às Relações Internacionais da PCM</b>	Pretende-se medir a atividade da SGPCM no cumprimento das responsabilidades que lhe foram cometidas nos domínios das relações internacionais, da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável e respetivos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável

Tabela 9. Indicadores associados ao Objetivo Operacional 3

APOSTAR NA INOVAÇÃO E NO CONHECIMENTO



REFORÇAR A ORIENTAÇÃO PARA O CLIENTE



#### Objetivo operacional 4.

#### Desenvolver uma Gestão mais Eficiente

V1

V2

A eficiência exalta a realização correta de determinada função. Extrapolando as atividades suficientes e necessárias a uma boa gestão organizacional importa aferir a sua adequada realização. Este mote discricionário de distinção evidenciará a eficiência da SGPCM no horizonte temporal da estratégia a implementar

Indicadores	Descritivo
<b>Taxa de processos concluídos face aos entrados em matéria de Fundações e Utilidade Pública</b>	A SGPCM tem como atribuição “instruir, ou informar, os processos administrativos que devam ser submetidos ao Conselho de Ministros ou a despacho do Primeiro-Ministro, e dos demais membros do Governo integrados na PCM e nas demais áreas governativas apoiadas, cuja tramitação não esteja cometida a outro serviço ou organismo, designadamente no que respeita ao reconhecimento de utilidade pública e de fundações”. Neste contexto e tendo por base a necessidade de reduzir as pendências no serviço da SGPCM pretende-se medir a taxa de resposta a pedidos
<b>Taxa de execução do Plano Anual de Segurança e Saúde no Trabalho</b>	As iniciativas vinculadas à Segurança e Saúde no Trabalho (SST) constituem-se como um conjunto de normas e procedimentos legalmente exigidos às organizações visando prevenir doenças ocupacionais, acidentes de trabalho e proteger a integridade física e psicológica das pessoas trabalhadoras
<b>N.º de metros lineares de documentação tratada (eliminada ou acondicionada/descrita)</b>	O Arquivo é uma Unidade fundamental na preservação, consolidação e disponibilização do acesso a documentação com dezenas de anos e que se relacionam diretamente com a ação governativa pelo que é essencial medir ao longo tempo o processo de tratamento arquivístico sempre alinhavado na estratégia da digitalização documental
<b>Taxa de execução do Plano Anual de Formação</b>	A formação é indissociável do desenvolvimento. Neste âmbito, a SGPCM promove a abrangência de formação profissional em contexto laboral estando a medição focada na associação entre o planeamento, a afetação de recursos e execução efetiva da Formação na organização
<b>Taxa de execução do Plano Anual de Comunicação</b>	O Plano Anual de Comunicação estabelece as atividades e projeta os recursos para a execução do mesmo pelo importa medir da eficiência do planeado
<b>Taxa de execução da Estratégia de Comunicação sobre os ODS [e Agenda 2030]</b>	Pretende-se medir a atividade da SGPCM no cumprimento das responsabilidades que lhe foram cometidas nos domínios das relações internacionais, da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável e respetivos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável

Tabela 10. Indicadores associados ao Objetivo Operacional 4



### Objetivo operacional 5. Diminuir a Pegada Ecológica

V3

As orientações ambientais têm uma relevância substancial no contexto internacional e nacional, sendo da responsabilidade de todos a sua Implementação. As organizações públicas devem neste sentido constituírem-se como bons exemplos para a sociedade, e para tal alinharem-se com as orientações emanadas dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Neste sentido é necessário monitorizar questões-chave de eficiência energética e reduzir todos os índices suscetíveis de desperdício.

Indicadores	Descritivo
<b>N.º de emissões relativos à pegada de carbono</b>	A consciência ecológica assiste às organizações e às pessoas que nelas trabalham. Nesse sentido, as medições no tempo do desempenho das emissões concernentes à pegada ecológica refletem um termo basilar de compromisso da SGPCM com este Vetor Estratégico
<b>N.º de metros cúbicos de água consumida</b>	A consciência ecológica assiste às organizações e às pessoas que nelas trabalham. Nesse sentido, as medições no tempo dos consumos permitem identificar falhas no sistema permitindo reduzir consumos desnecessários
<b>N.º de consumos de impressões/papel</b>	A consciência ecológica assiste às organizações e às pessoas que nelas trabalham. Neste sentido, a par dos consumos conscientes de papel tendencialmente reduzidos fomenta-se a digitalização dos processos, sendo que por estes factos as medições vão traduzir a real assunção desses compromissos por parte da Organização
<b>Taxa de resíduos enviados para Reciclagem</b>	A consciência ecológica assiste às organizações e às pessoas que nelas trabalham. Nesse sentido, as medições no tempo do encaminhamento dado aos resíduos traduzirão a qualidade da organização e consciência internas da organização

Tabela 11. Indicadores associados ao Objetivo Operacional 5

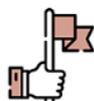
**Objetivo operacional 6.****Promover o Funcionamento Integrado da AP**

V2

A partilha e discussão de temáticas engrandece o pensamento. A SGPCM neste contexto, e para além das comuns atividades asseguradas pelas Secretarias-Gerais no âmbito da administração direta do Estado, tem refletida na orgânica a sua dimensão de entidade agregadora de boas práticas, incorporando conhecimento e devolvendo-o com valor acrescentado à Administração.

Indicadores	Descritivo
<b>N.º de reuniões de trabalho promovidas pela SGPCM no âmbito das redes</b>	O Centro do Governo e o Funcionamento integrado da AP é beneficiado com a maximização de sinergias do ponto de vista da renovação de conceitos e recursos. Nesse interesse, as redes dinamizadas pela SGPCM desempenham um papel fundamental na trajetória de inovação e transformação da AP
<b>N.º de iniciativas de partilha de conhecimentos e de experiências</b>	Para além das iniciativas internas da SGPCM promotoras da inovação e do conhecimento, essas experiências podem e devem ser partilhadas com outras organizações da AP que também possam identificar boas-práticas em âmbitos comuns

Tabela 12. Indicadores associados ao Objetivo Operacional 6



### **Objetivo operacional 7.** **Garantir Satisfação com Serviços Prestados**

A qualidade dos serviços prestados torna-se evidente com o grau de satisfação dos intervenientes recetores desses mesmos serviços. Importa neste sentido aferir quais as componentes que melhor satisfazem os critérios de excelência exigidos. A análise destes resultados permite avaliar e especificar as particularidades suscetíveis de melhoria contínua.

Indicadores	Descritivo
<b>Grau de Satisfação com o serviço de UP/FUND</b>	A orgânica da SGPCM patente no Decreto-Lei n.º 20/2021, de 15 de março, define como inerente missão "Acompanhar, no plano instrutório e informativo, os processos de reconhecimento de fundações e concessão e cancelamento do estatuto de utilidade pública, bem como outros processos na área das fundações e do estatuto de utilidade pública que estejam previstos na lei, bem como exercer funções de controlo sobre o cumprimento regular das respetivas obrigações legais", como tal é essencial medir o grau de satisfação do utente, auscultando-o através de instrumentos de consulta adequados ao propósito
<b>Grau de satisfação do Gabinete do PM com o apoio prestado</b>	A monitorização da satisfação dos agentes do Governo é essencial para perceber os <i>gaps</i> e reajustar a estratégia às reais necessidades do serviço disponibilizado, sendo que no particular existe uma Equipa Multidisciplinar com exclusiva dedicação ao PM pelo que é primordial a obtenção de feedback por parte do Gabinete do trabalho desenvolvido

Tabela 13. Indicadores associados ao Objetivo Operacional 7

### 3. Principais considerações

O Plano Estratégico da SGPCM é um instrumento de gestão que define a Visão, os Valores, os Objetivos Estratégicos e os Objetivos Operacionais, pelos quais se deve direcionar a ação futura num horizonte temporal específico (2023-2027), constituindo-se como um instrumento de orientação, avaliação e transparência.

A parametrização das Metas estratégicas da organização decorre de uma análise rigorosa da envolvente externa (macrotendências, intervenientes, oportunidades e ameaças), e da observação aprofundada do ambiente interno (riscos, responsabilidades, pontos fortes e fracos, e, sobretudo, as prioridades definidas pela direção). Daqui resulta o Mapa Estratégico, com Objetivos Estratégicos sustentados por Objetivos Operacionais, monitorizados por Indicadores.

A SGPCM assume que as Metas associadas aos Indicadores serão cumpridas de forma eficiente, identificando, para tal, Iniciativas que contribuam para o objetivo. Esta relação, por norma, é expressa no *Balanced ScoreCard*, uma metodologia de gestão de desempenho adotada neste Plano.

A estratégia compilada no Plano Estratégico 2023-2027, terá uma monitorização anual refletida no Plano de Atividades, podendo ser, posteriormente, ajustada em função da análise do cumprimento das metas estipuladas - reportada no Relatório de Atividades - ou através de exercícios de Prospeção da organização, preferencialmente de carácter vinculativo.



Estes exercícios de Prospeção ajudarão a perceber a realidade mutável e facilitarão o ajuste às especificidades e necessidades da organização e, cumulativamente, das pessoas trabalhadoras, ou à identificação do carecimento de disrupção.

Todas as pessoas trabalhadoras devem conhecer e rever-se neste Plano Estratégico, garantindo que a direção a tomar é una e transparente, e que o trabalho individual contribui eficientemente para um propósito nobre e comum. Quanto maior for estímulo a processos participados dentro da organização, mais fidedignos serão os resultados.

Continuamos juntos neste mote a construir o futuro próspero da SGPCM.

Para mais informação,  
visite o nosso *site*:

