

**Secretaria-Geral do Ministério da Saúde**



**Relatório de Atividades 2015**

\_Toc448314528

## Conteúdo

1.	Sumário Executivo .....	4
2.	Nota Introdutória .....	7
3.	A Secretaria-Geral .....	9
3.1.	Missão, Visão, Valores, Atribuições e Competências .....	9
3.2.	Vetores de orientação .....	10
3.3.	Atribuições .....	11
3.4.	Organograma .....	12
3.5.	Clientes .....	13
3.6.	Execução Orçamental .....	14
3.7.	Balanço e Demonstração de Resultados .....	15
3.8.	Balanço Funcional .....	16
3.9.	Recursos Humanos .....	18
3.9.1.	Caracterização dos Recursos Humanos .....	19
3.9.2.	Formação Profissional .....	21
3.10.	Recursos Tecnológicos .....	22
4.	Avaliação de Resultados .....	23
4.1.	Objetivos Estratégicos da SGMS .....	23
5.	Resultados por objetivo .....	25
5.1.	Objetivo Estratégico 1 .....	25
5.1.1.	DSJC .....	25
5.1.2.	DSGIRPA .....	27
5.2.	Objetivo Estratégico 2 .....	31
5.3.	Objetivo Estratégico 3 .....	33
6.	Resultados por Perspetiva .....	36
7.	Atividades não planeadas .....	37
8.	Unidades Produzidas .....	39
9.	Gestão de sites na internet .....	40
10.	Publicidade Institucional .....	42
11.	Comparação com o desempenho de serviços idênticos .....	42
11.1.	Resultados do Benchmarking .....	42

12.	Autoavaliação .....	43
13.	Avaliação pelos Clientes .....	45
13.1.	Avaliação pelos Clientes Externos .....	45
13.2.	Avaliação pelos Clientes Internos - Trabalhadores .....	51
13.3.	Avaliação pelos Clientes Internos – Dirigentes Intermédios.....	60
14.	Análise Comparativa dos Resultados da Avaliação da SGMS 2010-2015.....	68
15.	Avaliação do sistema de controlo interno .....	71
16.	Medidas para Reforço Positivo do Desempenho.....	73
17.	Avaliação Final – Apreciação dos Resultados Alcançados.....	74
18.	Proposta de menção Qualitativa .....	75
19.	Conclusões Prospetivas .....	76
ANEXO A - Ficha de Autoavaliação – QUAR.....		78
ANEXO B - Análise Síntese do Balanço Social .....		79
ANEXO C - Exercício de Benchmarking – 2015 .....		80

---

## 1. Sumário Executivo

---

O Relatório de Atividades de 2015 da Secretaria-Geral do Ministério da Saúde (SGMS) procede à autoavaliação do serviço, de caráter obrigatório (de acordo com o disposto na Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro), apresenta, de forma integral, a ação da instituição, de acordo com a sua missão, e fundamenta os seus resultados qualitativos e quantitativos, face aos objetivos operacionais delineados e os indicadores definidos no Plano de Atividades de 2015 e no Quadro de Avaliação e de Responsabilização Institucional (QUAR).

Os objetivos e indicadores alcançados em 2015 resultam do desempenho profissional dos trabalhadores da SGMS, no respeito pelos compromissos institucionais assumidos e no cumprimento da sua missão, em especial, de apoio aos gabinetes ministeriais.

A elaboração do presente Relatório contou com o contributo das suas unidades orgânicas, com os dados da monitorização periódica do desempenho da SGMS e os dados dos questionários de avaliação de satisfação, dirigidos aos seus clientes internos e externos.

Em 2015, os principais projetos de relevância para a SGMS foram:

### 1. Projeto de Gestão Integrada da Informação - Sessão de Boas Práticas

No âmbito do projeto de arquivo do MS, foi visível o crescente interesse e envolvimento das instituições no trabalho que tem vindo a ser desenvolvido pela SGMS, no cumprimento das suas linhas de atuação, as quais se encontram claramente identificadas e que se traduzem por:

- Elaboração de política e/ou plano estratégico para os sistemas de arquivos do MS;
- Função de coordenação técnica;
- Realização de ações de formação para todos os organismos do MS, face ao número reduzido de quadros técnicos na área do arquivo;
- Função normativa;
- Colaboração na produção de instrumentos de gestão documental;
- Criação de redes de trabalho colaborativo e de conhecimento;
- Potenciar a partilha de informação e de conhecimento, bem como a promoção e divulgação de boas práticas (MS).

As solicitações de apoio técnico, pedido de pareceres, pedidos para realização de visita técnica, assim como de formação em avaliação documental, foram frequentes ao longo de 2015.

Com os Despachos n.ºs 20/2013 e 15/2015 do Ministro da Saúde, conseguiu-se impulsionar a constituição de cadeias de responsabilidade nas próprias instituições, bem como a criação de equipas de trabalho que, tendo formação e acompanhamento técnico ministrados pela SGMS, desenvolveram o processo de avaliação documental, segundo a legislação em vigor.

Este apoio técnico é circunstanciado no tempo, tendo objetivos e metas claramente definidos, por forma a rentabilizar os poucos recursos da SGMS, implicando o compromisso da gestão de topo das instituições apoiadas.

O trabalho desenvolvido até então pelas instituições foi de louvar e foi divulgado publicamente, estimulando a criação de redes de colaboração e conhecimento e potenciando a partilha de informação e a divulgação de boas práticas, pelo que a SGMS levou a cabo uma Sessão de Boas Práticas em março de 2015.

## **2. Despacho nº 15/2015, de 13 de julho**

Avaliados os resultados alcançados com a monitorização do cumprimento do Despacho n.º 20/2013, de 4 de abril, relativo aos sistemas de arquivo dos serviços e organismos do Ministério da Saúde e unidades prestadoras de cuidados de saúde do Serviço Nacional de Saúde (SNS) e findo o prazo de vigência do referido despacho, era fundamental dar continuidade aos trabalhos iniciados junto das instituições.

Nesse sentido, entendeu-se que seria importante submeter à tutela nova proposta de despacho que visasse manter as metas para eliminação e redução de despesa (para as instituições que não o fizeram durante a vigência do Despacho n.º 20/2013), a racionalização de espaços de arquivo, fixando como prioridade a avaliação documental e o cumprimento dos preceitos legais existentes, e a promoção das ações de formação de *follow up* para as entidades que já têm processos de avaliação documental em curso e de novas ações formação para as que pretendam iniciar. Resultou assim o Despacho nº 15/2015, de 13 de julho, a vigorar no período de 2015 e 2016.

## **3. Projeto ASIA - Avaliação Supra Institucional da Informação Arquivística**

Na continuidade dos projetos anteriores, nomeadamente do projeto de construção da Macro Estrutura Funcional (MEF) e da lista consolidada dos processos de negócio, que contou com a colaboração da SGMS, a Direção-Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas (DGLAB) lançou em 2015 o projeto da Avaliação Supra Institucional da Informação Arquivística – ASIA, com o objetivo de criar um instrumento comum, de natureza incremental, para toda a Administração Pública, que integre as decisões de avaliação para a informação dos processos de negócio harmonizados.

Este projeto contou com a participação de várias entidades da Administração Local e Central, tendo sido a SGMS uma das instituições convidadas a integrar a equipa de trabalho.

#### **4. Planos de ação na Direção-Geral da Saúde e no Instituto Ricardo Jorge**

No âmbito da colaboração e apoio que têm vindo a ser prestados pela SGMS à Direção-Geral da Saúde (DGS) e ao Instituto Ricardo Jorge, foi levada a cabo, em cada uma dessas instituições, a elaboração de um plano de classificação de acordo com a MEF de modo a garantir a interação com outros sistemas na Administração Pública, não só os do Ministério da Saúde, mas também com os restantes organismos com quem a DGS e o Instituto Ricardo Jorge se relacionam.

No Instituto Ricardo Jorge, procedeu-se ainda à introdução de melhorias no sistema de gestão documental, *Documentum*, de forma a garantir que o mesmo seja um instrumento base de uma gestão integrada da informação, desde a produção ou receção do documento até ao seu destino final.

Na DGS, é de realçar também o acompanhamento do trabalho da entidade externa contratada para realizar a avaliação documental do arquivo inativo e semiativo, tendo como resultado a identificação de 50.000 unidades de instalação que correspondem ao levantamento efetuado pela entidade externa desde a cave até ao 8.º andar das instalações da DGS.

Na DGS, a SGMS tem ainda assessorado o desenvolvimento de um sistema de gestão documental para aplicação na DGS, tendo sido já desenhados 5 fluxogramas de processos de negócio mais críticos para a DGS a incluir no sistema de gestão documental.

#### **5. Aquisição centralizada de bens e serviços**

A atividade relativa à aquisição centralizada de bens e serviços ao abrigo dos Acordos Quadro da Entidade dos Serviços Partilhados da Administração Pública (ESPAP) para todos os organismos do Ministério da Saúde (MS), incluindo os hospitais do sector empresarial do Estado, abrangeu 63 entidades, tendo esta atividade continuado a contribuir, fortemente, para a redução da despesa do MS por força do Despacho n.º 6618/2013, de 22 de maio, que definiu as categorias de bens e serviços atribuídas à Unidade Ministerial de Compras (UMC), e do Despacho n.º 9813/2013, de 25 de julho, do Secretário de Estado da Saúde, que determinou a adesão das entidades públicas empresariais ao Sistema Nacional de Compras Públicas (SNCP).

Os objetivos estratégicos traçados para 2015 decompunham-se em 16 objetivos específicos das unidades orgânicas, definidos de acordo com as perspetivas do cliente, financeira, processos internos e aprendizagem e crescimento, que refletem a visão e a estratégia da SGMS segundo o modelo do *Balanced Scorecard*. A partir dos objetivos específicos foram delineados 27 objetivos operacionais, cujos resultados são agora medidos através de 31 indicadores e respetivas fontes de verificação. Os objetivos operacionais são ainda caracterizados consoante a sua natureza: eficácia, eficiência e qualidade.

Findo o ano de 2015, foram realizados inquéritos de avaliação da satisfação dos clientes externos, dos colaboradores e dos dirigentes da SGMS, que tiveram por base uma escala de avaliação comum, tipo *Likert* para cada indicador, subdividido em vários indicadores.

Dos resultados apurados, concluiu-se que os clientes externos refletem elevada satisfação relativamente à imagem global e aos serviços oferecidos pela organização. Os inquéritos revelam que 50% dos clientes externos estão muito satisfeitos e 38% satisfeitos, registando-se um índice de satisfação global de 4,41. Quanto aos colaboradores, demonstraram um índice de satisfação global de 3,08, superior ao atingido em 2014, sendo que cerca de 36% se mostraram satisfeitos, 24% satisfeitos medianamente, 20% insatisfeitos, 12% muito insatisfeitos e 8% muito satisfeitos. Como nota positiva, salienta-se o facto de a taxa de participação ter aumentado para 43%, face aos 32% atingidos no ano transato. No que toca aos dirigentes intermédios, os questionários revelam que 100% dos dirigentes estão satisfeitos, o que se traduz num índice global de 4,00, recuando ligeiramente face aos valores do ano transato (4,20).

---

## 2. Nota Introdutória

---

O Relatório de Atividades, ao encerrar o ciclo de gestão da SGMS de 2015, obedece às disposições da alínea e) do n.º 1 do artigo 8.º e do artigo 15.º da Lei n.º 66-B/2007, de acordo com as diretrizes emanadas pela Direção-Geral da Saúde. Reflete a atividade desenvolvida pela SGMS, ao longo do ano, analisa resultados dos objetivos estratégicos e operacionais traçados, incidindo principalmente nos inscritos no QUAR 2015, das atividades planeadas e não planeadas, dos produtos/unidades produzidas e documentação/correspondência recebida e expedida, das medidas desenvolvidas para um reforço positivo do desempenho e ainda a avaliação da afetação real e prevista de recursos humanos, tecnológicos e financeiros.

Este relatório apresenta ainda os anexos relativos à autoavaliação do QUAR (Anexo A), ao Balanço Social (Anexo B) e ao Exercício de Benchmarking das Secretarias-Gerais, referente ao ano de 2015 (Anexo C).

A SGMS superou 11 dos 31 indicadores fixados no Plano de Atividades para 2015, evidenciando-se a superação de 31% dos indicadores das diferentes unidades orgânicas. Importa ainda sublinhar que, dos 14 indicadores referentes aos objetivos propostos no QUAR, a SGMS atingiu 7 e superou 7.

Concluindo, as atividades planeadas foram realizadas positivamente, sendo de realçar o empenho e o comprometimento de todos os trabalhadores e dirigentes da SGMS e o elevado grau de orientação para resultados demonstrado, contribuindo assim para aumentar qualitativamente o nível de desempenho

institucional, quer nos serviços prestados aos gabinetes, membros do Governo e outros clientes, quer na eficácia e eficiência da despesa, quer na gestão responsável e criteriosa de recursos.

Foram garantidas as atividades previstas, mas também outras, não previstas no plano de atividades de 2015.

Pode-se afirmar que a estratégia foi operacionalizada com êxito. No entanto, há sempre aspetos a nível do planeamento que carecem de melhoramento, como sejam a definição do grau de ambição de algumas metas e valores críticos e a superação de metas exigentes, tanto nas áreas da qualidade, como nas de eficácia e de eficiência.

É necessário manter o foco nos clientes e continuar a coordenar a ação e a alinhar os contributos e esforços organizacionais para otimizar a performance institucional da SGMS.



### 3. A Secretaria-Geral

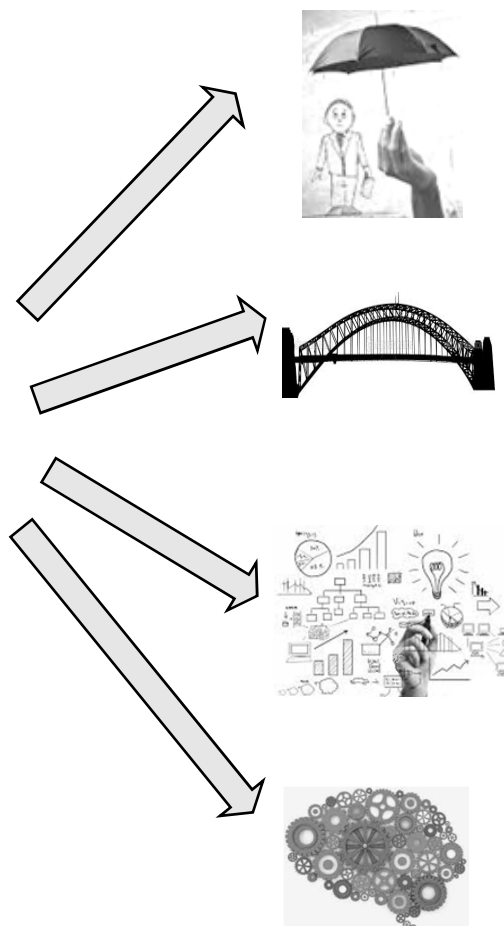
De acordo com o n.º 1 do artigo 10.º do Decreto-Lei n.º 124/2011, de 29 de dezembro, conjugado com o n.º 1 do artigo 2.º do Decreto Regulamentar n.º 23/2012, de 9 de fevereiro, a missão da SGMS é a que se transcreve:

#### 3.1. Missão, Visão, Valores, Atribuições e Competências



### 3.2. Vetores de orientação

---



Na capacidade de antecipar as necessidades de apoio a prestar aos gabinetes dos membros do Governo, aos diversos órgãos e serviços do MS e aos cidadãos em geral.

Na interação com os destinatários da atividade e numa atenta análise crítica das suas reações/sugestões, de modo a incorporar toda a informação relevante na melhoria contínua dos processos de trabalho, aumentando, assim, a qualidade do serviço prestado.

Na aposta numa gestão eficaz dos recursos disponíveis (humanos, financeiros, patrimoniais e tecnológicos) e, desta forma, contribuir não apenas para a melhoria dos níveis de eficiência da organização, mas, também, para o aumento dos níveis de eficácia na consecução dos objetivos.

Na eliminação de redundâncias, com vista à redução de custos de funcionamento do MS, apostando numa lógica de progressiva cooperação.

### 3.3. Atribuições

---

As atribuições da SGMS mantiveram-se coincidentes com a orgânica anterior, conforme descrito no n.º 2 do artigo 2.º do Decreto Regulamentar n.º 23/2012, de 9 de fevereiro.

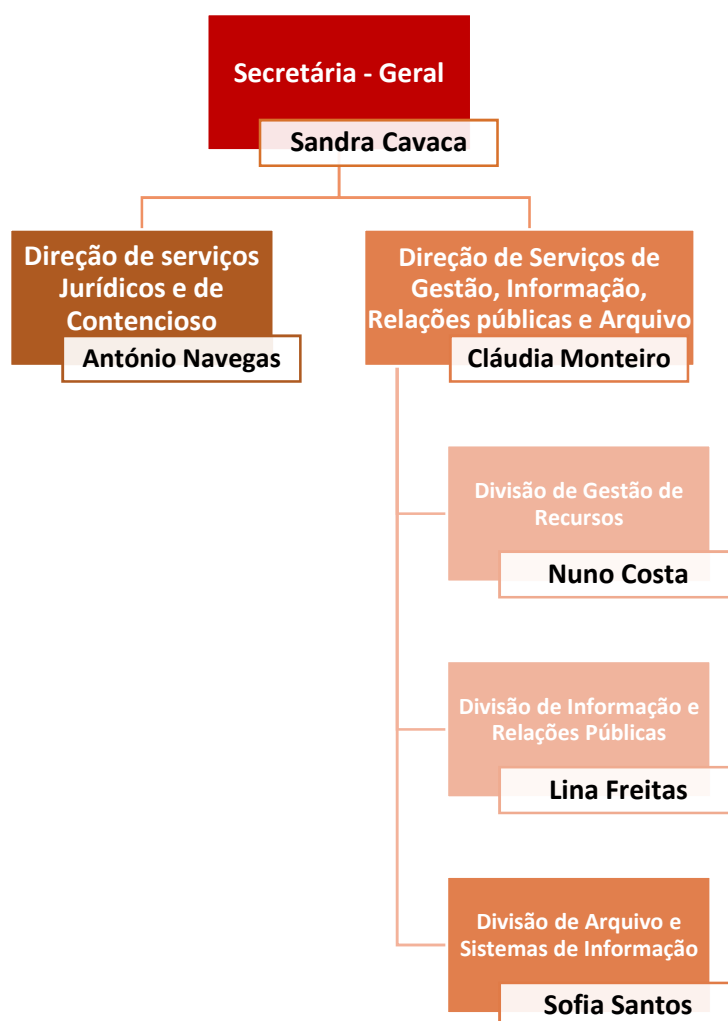
Atribuições:

- a) Prestar o apoio administrativo, técnico, jurídico e de contencioso aos gabinetes dos membros do Governo integrados no MS, bem como aos demais serviços, organismos e outras estruturas que não disponham de unidades orgânicas com competências nas referidas áreas;
- b) Assegurar as atividades do MS no âmbito do atendimento e informação ao público, da comunicação e relações públicas, bem como proceder à recolha, tratamento e difusão de informação de carácter geral ou especializado, facilitando o seu acesso aos cidadãos e profissionais da saúde, designadamente, privilegiando os meios eletrónicos;
- c) Promover boas práticas de gestão de documentos nos serviços e organismos do MS, bem como organizar e manter um serviço de documentação;
- d) Estudar, programar e coordenar a aplicação de medidas tendentes a promover a inovação, modernização e a política de qualidade, no âmbito do ministério, sem prejuízo das atribuições cometidas por lei a outros serviços, bem como assegurar a articulação com os organismos com atribuições interministeriais nestas áreas;
- e) Coordenar as ações referentes à organização e preservação do património e arquivo histórico e proceder à recolha, tratamento, conservação e comunicação dos arquivos, que deixem de ser de uso corrente nos respetivos organismos produtores;
- f) Coordenar as ações referentes à organização, preservação e atualização do cadastro do património do MS e das entidades por ele tuteladas, assegurando a correta articulação com os serviços responsáveis pelo património do Estado;
- g) Instruir processos de aquisição, alienação, arrendamento, permuta, avaliação, locação financeira, restituição por desocupação e de constituição de direitos sobre imóveis dos serviços e organismos do MS;
- h) Gerir o edifício sede do MS, bem como outras instalações que lhe estejam afetas;
- i) Assegurar as funções de unidade ministerial de compras em relação aos bens e serviços cuja contratação não seja da competência da entidade pública prestadora de serviços partilhados do MS;
- j) Assegurar a elaboração do orçamento de funcionamento da SG e dos gabinetes dos membros do Governo do MS, bem como acompanhar a respetiva execução de acordo com a legislação em vigor;

- l) Assegurar o normal funcionamento do MS nas áreas que não sejam da competência específica de outros serviços;
- m) Prestar apoio logístico e administrativo aos serviços, organismos e órgãos do MS cujos diplomas orgânicos assim o determinem.

### 3.4. Organograma

---



### 3.5. Clientes

---

Clientes internos	
➤	Membros do Governo e respetivos gabinetes;
➤	Trabalhadores da SGMS.
Clientes externos	
➤	Órgãos, serviços e todos os organismos do MS, incluindo estabelecimentos do Serviço Nacional de Saúde;
➤	Comissões e grupos de trabalho do MS que não dispõem de meios apropriados:
➤	Comissão Interministerial de Coordenação da Resposta ao Ébola;
➤	Comissão Paritária de Acompanhamento do Protocolo de Cooperação MS/União das Misericórdias Portuguesas;
➤	Conselho Nacional de Saúde Mental;
➤	Grupo de Trabalho para a Informação na Saúde.
➤	Cidadãos, empresas e setor social.

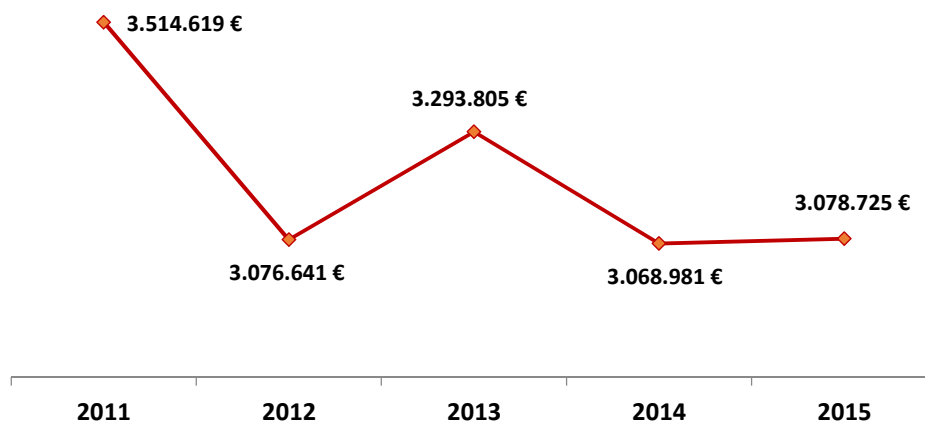
No respeitante ao ambiente externo, conclui-se que o mesmo se apresenta atualmente como muito exigente para os organismos que integram a Administração Pública. No entanto, e apesar de condicionamentos ao nível dos recursos humanos de que dispõe e das dotações orçamentais disponíveis, a SGMS está fortemente empenhada em continuar o seu papel enquanto organismo de suporte do Ministério.

### 3.6. Execução Orçamental

Denominação	Dotação Disponível	Executado	Tx execução	% face ao total executado	Saldo entregue ao tesouro no final de 2015
PESSOAL	1.604.035,00 €	1.571.950,69 €	98,00%	51,06%	32.084,31 €
BENS	180.301,00 €	167.243,38 €	92,76%	5,43%	13.057,62 €
SERVIÇOS	1.317.598,00 €	1.261.160,14 €	95,72%	40,96%	56.437,86 €
OUTROS PAGAMENTOS	25.635,00 €	19.316,75 €	75,35%	0,63%	6.318,25 €
CAPITAL	64.077,00 €	59.054,94 €	92,16%	1,92%	5.022,06 €
<b>TOTAL</b>	<b>3.191.646,00 €</b>	<b>3.078.725,90 €</b>	<b>96,46%</b>	<b>100,00%</b>	<b>112.920,10 €</b>

No ano de 2015 foram executados 96% do orçamento disponível, representando os custos com pessoal 51% do total do orçamento executado, seguidos da despesa com a aquisição de serviços representativa de 40% do total do orçamento. Foi ainda possível devolver aos cofres do tesouro 112.920€.

### Evolução da despesa



Do ponto de vista da despesa global, verifica-se, em 2015, um ligeiro aumento, face ao ano de 2014, da despesa paga, representativa de 0,32% (9.744€).

### 3.7. Balanço e Demonstração de Resultados

euros			
ACTIVO	2013	2014	2015
<b>Imobilizado Bruto</b>	3.344.970,84	3.322.058,87	2.850.287,14
Imobilizações Corpóreas	3.344.970,84	3.322.058,87	2.850.287,14
Amortizações do Imobilizado Corpóreo	1.808.241,70	1.895.168,62	1.454.579,29
<b>Amortizações Acumuladas</b>	1.808.241,70	1.895.168,62	1.454.579,29
<b>Circulante</b>	1.051.921,92	1.090.029,06	1.158.745,64
<b>Existências</b>	58.767,04	65.479,83	77.165,12
Mat-primas, subsid. e consumo	58.767,04	65.479,83	77.165,12
<b>Dívidas de Terceiros Curto Prazo</b>	0,00	0,00	0,00
<b>Títulos negociáveis</b>	0,00	0,00	0,00
<b>Depósitos bancários e Caixa</b>	993.154,88	1.024.549,23	1.081.580,52
<b>Acréscimos e Diferimentos</b>	86.843,00	84.623,00	89.956,00
Acréscimos de proveitos	86.843,00	84.623,00	89.956,00
Custos diferidos	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL DO ACTIVO</b>	<b>2.675.494,06</b>	<b>2.601.542,31</b>	<b>2.644.409,49</b>

Os montantes em depósitos e caixa dizem respeito a saldos do tesouro apenas acessíveis via autorização da Tutela e do Ministério das Finanças.

CAPITAL PRÓPRIO	2013	2014	2015
Património	1.981.806,27	1.981.806,27	1.981.806,27
Ajustamentos de partes de capital	0,00	0,00	6.319,29
Reservas	-798,89	-798,89	-798,89
Resultados transitados	260.389,04	604.182,79	534.182,07
<b>Resultado Líquido do Exercício</b>	<b>343.793,75</b>	<b>-70.000,72</b>	<b>-9.834,00</b>
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO</b>	<b>2.585.190,17</b>	<b>2.515.189,45</b>	<b>2.511.674,74</b>
PASSIVO	2013	2014	2015
<b>Dívidas a Terceiros M-L Prazo</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Fornecedores (exceto 229)	0,00	0,00	0,00
Estado e outros entes públicos	0,00	0,00	0,00
<b>Dívidas a Terceiros Curto Prazo</b>	<b>3.460,89</b>	<b>1.729,86</b>	<b>42.778,75</b>
Fornecedores (exceto 229)	3.460,89	1.729,86	13.214,38
<b>Acréscimos e Diferimentos</b>	<b>86.843,00</b>	<b>84.623,00</b>	<b>89.956,00</b>
Acréscimos de custos	86.843,00	84.623,00	89.956,00
Proveitos diferidos	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL DO PASSIVO</b>	<b>90.303,89</b>	<b>86.352,86</b>	<b>132.734,75</b>
<b>TOTAL DO PASSIVO + CAPITAL PRÓPRIO</b>	<b>2.675.494,06</b>	<b>2.601.542,31</b>	<b>2.644.409,49</b>

euros			
PROVEITOS	2013	2014	2015
Vendas	0,00	0,00	0,00
Transferências	5.283.502,92	3.993.405,63	3.068.251,26
<b>Proveitos Operacionais</b>	5.283.502,92	3.993.405,63	3.068.251,26
Proveitos e Ganhos Extraordinários	16.501,32	30.370,04	43.984,67
<b>PROVEITOS TOTAIS</b>	5.300.004,24	4.023.775,67	3.112.235,93
CUSTOS	2013	2014	2015
Custos com Mercadorias	50.593,28	20.137,61	15.231,71
Fornecimentos e Serviços Externos	1.378.741,09	1.245.138,81	1.425.251,79
Custos com Pessoal	3.408.396,38	2.705.644,44	1.577.319,69
Amortizações do Imobilizado	108.373,30	108.475,05	81.443,41
Outros Custos Operacionais	2.133,28	5.119,88	5.119,87
<b>Custos Operacionais</b>	4.948.237,33	4.084.515,79	3.104.366,47
<b>Resultado Antes Juros e Custos Extraord.</b>	351.766,91	-60.740,12	7.869,46
<b>Custos e Perdas Extraordinários</b>	7.973,16	9.260,60	17.703,46
<b>CUSTOS TOTAIS</b>	4.956.210,49	4.093.776,39	3.122.069,93
<b>Resultado antes de Impostos</b>	343.793,75	-70.000,72	-9.834,00
Impostos sobre Rendimentos do Exercício	0,00	0,00	0,00
Interesses Minoritários	0,00	0,00	0,00
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO</b>	343.793,75	-70.000,72	-9.834,00

Verifica-se uma redução global dos custos face a 2014, tendo conseguido recuperar do resultado negativo de 70.000€ de 2014 para um resultado, embora negativo, mas apenas de 9.834€.

### 3.8. Balanço Funcional

euros			
Principais Indicadores	2013	2014	2015
(1) Capital Próprio	2.585.190,17	2.515.189,45	2.511.674,74
(2) Exigível a Médio-longo prazo*	0,00	0,00	0,00
<b>(3) Capitais Permanentes (1+2)</b>	2.585.190,17	2.515.189,45	2.511.674,74
(4) Imobilizado *	1.536.729,14	1.426.890,25	1.395.707,85
<b>(5) Fundo de Maneio (3-4)</b>	1.048.461,03	1.088.299,20	1.115.966,89
(6) NFM de Exploração	55.306,15	63.749,97	34.386,37
(7) NFM Extra-exploração	0,00	0,00	0,00
<b>(8) Necessidades Fundo Maneio NFM (7+8)</b>	55.306,15	63.749,97	34.386,37
(9) Sócios, ac. e dif., provisões pass. e...	1.986.309,76	2.049.098,46	2.163.161,04
<b>(10) Tesouraria* (5-8-9)</b>	-993.154,88	-1.024.549,23	-1.081.580,52





Anexo aos Cálculos	2013	2014	2015
= Exigível a Médio-longo Prazo	0,00	0,00	0,00
Imobilizado Corpóreo	3.344.970,84	3.322.058,87	2.850.287,14
Amortizações e Provisões acumuladas (-)	1.808.241,70	1.895.168,62	1.454.579,29
= Imobilizado Líquido	1.536.729,14	1.426.890,25	1.395.707,85

SALDOS	2013	2014	2015
Existências	58.767,04	65.479,83	77.165,12
<b>(1) Total de Necessidades</b>	58.767,04	65.479,83	77.165,12
Fornecedores	3.460,89	1.729,86	13.214,38
Estado e outros entes públicos	0,00	0,00	29.564,37
<b>(2) Total de Recursos</b>	3.460,89	1.729,86	42.778,75
<b>(3) NFM de Exploração (1-2)</b>	55.306,15	63.749,97	34.386,37
(4) Existências	58.767,04	65.479,83	77.165,12
(5) Dívidas de Terceiros Curto Prazo	0,00	0,00	0,00
(6) Dívidas de Sócios	0,00	0,00	0,00
(7) Dívidas a Terceiros Curto Prazo	3.460,89	1.729,86	42.778,75
(8) Dívidas outros	0,00	0,00	0,00
(9) Empréstimos curto prazo	0,00	0,00	0,00
<b>(10) NFM (4+5-6-(7-8-9))</b>	55.306,15	63.749,97	34.386,37
Títulos negociáveis	0,00	0,00	0,00
Depósitos bancários e Caixa	993.154,88	1.024.549,23	1.081.580,52
(A) Tesouraria Ativo	993.154,88	1.024.549,23	1.081.580,52
Empréstimos Obtidos c/ pz	0,00	0,00	0,00
(B) Tesouraria Passivo	0,00	0,00	0,00
<b>(C) Tesouraria Líquida (A-B)</b>	993.154,88	1.024.549,23	1.081.580,52
(D) EBITDA	443.638,89	17.364,89	45.328,20
(E) Variação nas Nec. F Maneio	0,00	8.443,82	-29.363,60
<b>(F) Tesouraria de Exploração (D-E)</b>	443.638,89	8.921,07	74.691,80

### 3.9. Recursos Humanos

---

Continua a verificar-se uma tendência de redução do número de trabalhadores da Secretaria-Geral, conforme descrito no quadro seguinte:

DESCRIÇÃO	HISTÓRICO				
	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Dirigentes</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
<i>Direção Superior 1º grau</i>	2	2	1	1	1
<i>Direção superior 2º grau</i>	1	1	0	0	0
<i>Direção Intermédia 1º grau</i>	3	3	2	2	2
<i>Direção Intermédia 2º grau</i>	6	4	3	3	3
<b>Carreiras Gerais</b>	<b>87</b>	<b>77</b>	<b>65</b>	<b>61</b>	<b>50</b>
<i>Técnico Superior</i>	28	26	23	21	24
<i>Assistente Técnico</i>	30	28	23	23	13
<i>Assistente Operacional</i>	29	23	19	17	12
<b>Carreiras Especiais</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
<i>Técnico Informática</i>	2	2	2	2	1
<i>Especialista Informática</i>	2	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>103</b>	<b>89</b>	<b>73</b>	<b>69</b>	<b>56</b>

### 3.9.1. Caracterização dos Recursos Humanos

De forma a caracterizar, sucintamente, os recursos humanos da SGMS em 2015, apresenta-se a seguinte tabela com alguns dos indicadores sociais mais relevantes:

INDICADOR	RECURSOS HUMANOS	ano 2013	ano 2014	ano 2015	Δ (2014- 2015)
<b>Idade média</b>	somatório das idades/total de efetivos	47	47	48	1
<b>Leque etário</b>	trabalhador mais idoso/trabalhador menos idoso	1,74	1,88	1,85	-0,03
<b>Nível médio antiguidade</b>	somatório das antiguidades/total de efetivos	16	15	21	5
<b>Tx tecnicidade (sentido restrito)</b>	(total de pessoal Técnico Superior/total de efetivos)*100	34,6%	35,9%	42,9%	7,0%
<b>Tx tecnicidade (sentido lato)</b>	(total de TS+Dir+Infor/total efetivos)*100	47,3%	49,1%	55,4%	6,3%
<b>Tx assistentes operacionais</b>	(total de assistentes operacionais/total de efetivos)*100	23,6%	24,5%	21,4%	-3,1%
<b>Tx emprego feminino</b>	(total de trab. Femininos/total de efetivos)*100	76,4%	77,4%	73,2%	-4,1%
<b>Tx feminização dirigente</b>	(total dirigentes femininos/total de dirigentes)*100	66,7%	66,7%	66,7%	0,0%
<b>Tx enquadramento</b>	(total de dirigentes/total de efetivos)*100	10,9%	11,3%	10,7%	-0,6%
<b>Tx emprego masculino</b>	(total trab sexo masculino/total trabalhadores)*100	23,6%	22,6%	26,8%	4,1%
<b>Tx emprego jovem</b>	(total de efetivos com idade <25 anos/total efetivos)*100	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>Tx envelhecimento</b>	(total de efetivos idade >55 anos/total efetivos)*100	25,5%	22,6%	26,8%	4,1%
<b>Tx habilitação superior</b>	(total de efetivos com hab ≥ licenciatura/total efetivos)*100	45,5%	47,2%	53,6%	6,4%
<b>tx habilitação secundária</b>	(total trab com hab 10º, 11º e 12º ano/total de efetivos)*100	25,5%	26,4%	21,4%	-5,0%
<b>Tx habilitação básica</b>	(total trab com hab ≤ 9º ano/total efetivos)*100	16,4%	17,0%	25,0%	8,0%
<b>Tx habilitação 3º ciclo</b>	(total trab com 3º ciclo/total efetivos)*100	12,7%	9,4%	8,9%	-0,5%
<b>Tx habilitação 2º ciclo</b>	(total trab com 2º ciclo/total efetivos)*100	7,3%	7,6%	7,1%	-0,4%
<b>Tx habilitação 1º ciclo</b>	(total trab com 1º ciclo/total efetivos)*100	9,1%	5,7%	5,4%	-0,3%
<b>Tx admissões</b>	(total de admissões/total efetivos)*100	5,5%	3,8%	19,6%	15,9%

<b>Tx saídas</b>	(total de saídas/total de efetivos)*100	12,7%	7,6%	14,3%	6,7%
<b>Tx reposição</b>	(total de admissões/total de saídas)*100	42,9%	50,0%	137,5%	87,5%
<b>Tx alteração posicionamento</b>	(total de alterações de posicionamento/total efetivos)*100	0	0	0	0
<b>Tx rotação</b>	(total efetivos/(total efetivos + admissões - saídas))*100	84,6%	89,8%	94,9%	5,1%
<b>Média dias absentismo</b>	total de dias de ausência/total efetivos	5,5	12,5	16,6	4,2
<b>Tx absentismo</b>	(nº dias falta/(nº anual dias trabalháveis x nº total RH))*100	2,2%	4,9%	7,2%	2,3%

INDICADOR	ENCARGOS SOCIAIS	ano 2013	ano 2014	ano 2015	Δ (2014- 2015)
<b>Tx encargos sociais</b>	(total encargos com prestações sociais/total de encargos com remuneração base)*100	5,6%	5,5%	6,2%	0,6%
<b>Remuneração base média anual</b>	(total de encargos com remuneração base/total efetivos)	19775,50	18604,69	17752,49	-852,20
<b>Leque salarial ilíquido</b>	maior remuneração/menor remuneração	7,63	8,48	8,48	0,00
<b>Tx trabalho extraordinário</b>	(nº anual de horas trabalho extraordinário/total de horas trabalháveis por semana x 47)*100	10,5%	11,5%	8,7%	-2,9%

INDICADOR	FORMAÇÃO	ano 2013	ano 2014	ano 2015	Δ (2014- 2015)
<b>Tx participação formação</b>	(total de participantes formação/total de efetivos)*100	47,3%	32,1%	28,6%	-3,5%
<b>Tx investimento formação</b>	(total despesas formação/total encargos pessoal)*100	0,7%	1,7%	1,3%	-0,3%

### 3.9.2. Formação Profissional

Em 2015, foram realizadas 9 ações de formação externa, 4 das quais previstas no Plano de Formação aprovado para 2015 e 5 não previstas, conforme pode observar-se no quadro seguinte:

<b>AÇÕES DE FORMAÇÃO REALIZADAS EM 2015</b>	<b>N.º DE PARTICIPANTES</b>	<b>VOLUME DE FORMAÇÃO (horas)</b>
<b>Ações Previstas no Plano de Formação</b>		
Curso Intensivo sobre o Novo Código do Procedimento Administrativo (CPA)	1	45
Curso Revisão do CPA	6	108
Workshop - O Novo CPA	2	14
O Protocolo nos Serviços Públicos	2	28
<b>Ações Não Previstas</b>		
Pós Graduação em Comunicação Estratégica Digital	1	300
Workshop Protocolo Oficial Avançado	2	24
Protocolo Oficial Avançado	1	12
Mestre-de-Cerimónias e Voz Off	2	24
Literacia em Saúde	2	40
Curso de Alta Direção em Gestão de Unidades de Saúde para Gestores	3	432
Protocolo na Organização de Reuniões Internacionais	1	7
Plataforma de Agregação de Necessidades	4	12
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>1046</b>

O volume de formação efetivo (1046 horas) superou largamente o volume de formação previsto (347 horas), com uma taxa de participação de 48% (n.º de trabalhadores que tiveram formação/n.º de total de trabalhadores).

### 3.10. Recursos Tecnológicos

Os recursos tecnológicos da SGMS são diversos, desde os que compõem a infraestrutura central (servidores, sistema de salvaguardas, sistema de antivírus, entre outros), passando pelos recursos de redes e comunicações (*switchs*, *routers*, *callmanager*, *firewall*) e ainda os recursos dos sistemas locais (computadores, equipamentos de impressão e cópia, portáteis, entre outros).

A SGMS presta, ainda, apoio aos equipamentos instalados no edifício do MS que estão integrados na Rede Informática do Governo.

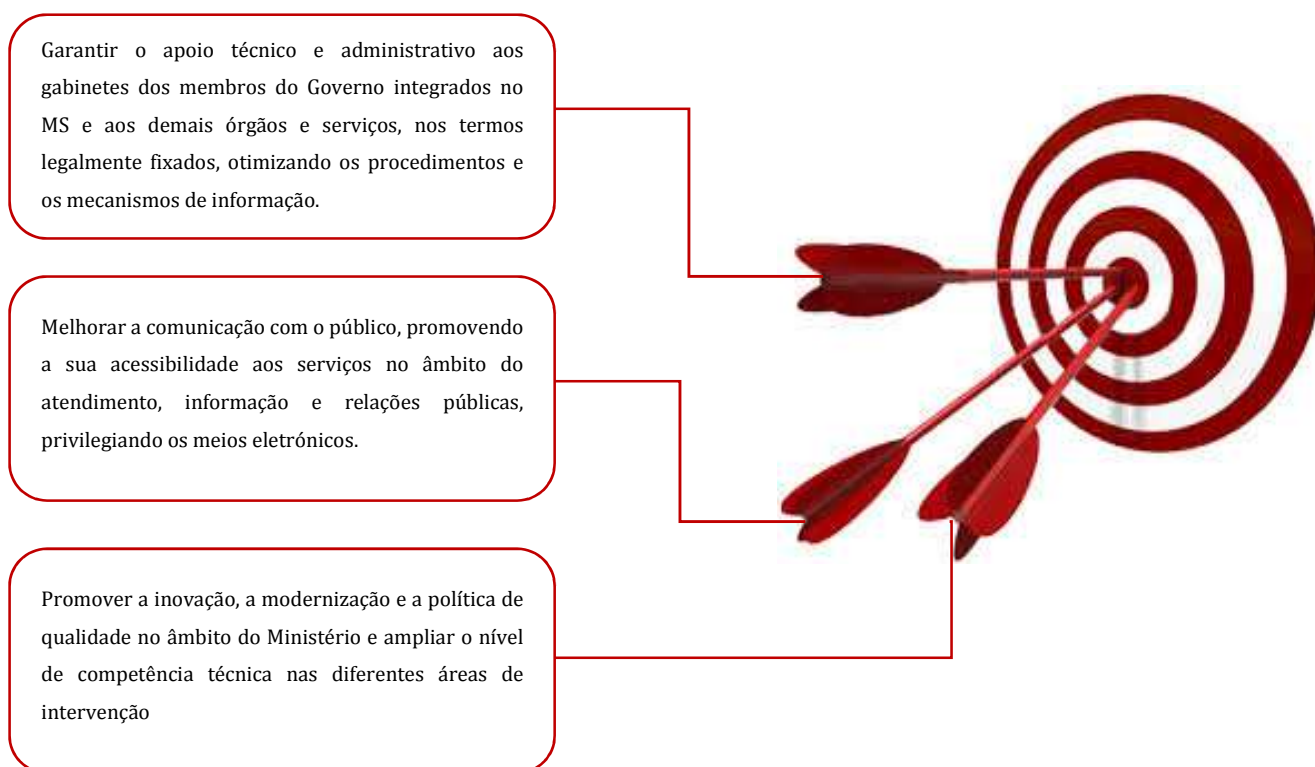
Estão implementadas soluções que permitem a disponibilização de um conjunto variado de serviços de rede, aos utilizadores desta infraestrutura, em simultâneo com soluções que garantem a segurança da rede local, o controlo de acesso aos vários sistemas e a sua fiabilidade.

<b>SGMS</b>	
<b>Infraestrutura de Rede de Dados e Comunicações Fixas</b>	
<b>Recursos Tecnológicos em Produção a 31/12/2015</b>	
<b>Equipamentos Ativos de Rede</b>	<b>24</b>
<b>Servidores Físicos</b>	<b>12</b>
<b>Servidores Virtuais</b>	<b>5</b>
<b>Storages</b>	<b>1</b>
<b>Computadores</b>	<b>62</b>
<b>Portáteis</b>	<b>8</b>
<b>Equipamentos Impressão, Cópia e Digitalização</b>	<b>17</b>
<b>Projetores Portáteis</b>	<b>3</b>
<b>Projetores Fixos</b>	<b>2</b>
<b>Telefones VOIP</b>	<b>60</b>
<b>CISCO Unified Communications Manager (CallManager)</b>	<b>2</b>
<b>Gateway GSM - Central Telefónica (Comunicações Fixo - Móvel)</b>	<b>1</b>
<b>Solução de Videoconferência</b>	<b>1</b>
<b>Rede Wireless - Pontos de acesso (AP'S com suporte para dados e voz)</b>	<b>39</b>

## 4. Avaliação de Resultados

Abordam-se neste capítulo, quer a avaliação global da execução do QUAR 2015, quer os resultados atingidos, referentes aos objetivos fixados, com base na taxa de realização dos respetivos indicadores, discriminando-se ainda a sua incidência nos parâmetros de eficácia, eficiência e qualidade.

### 4.1. *Objetivos Estratégicos da SGMS*



Os objetivos estratégicos definidos são os resultados a alcançar pela SGMS a longo prazo, sendo eles transversais a toda a sua atividade, e têm como finalidade concretizar a sua missão.

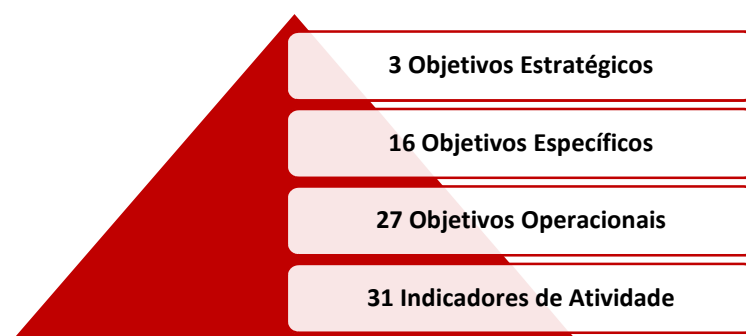
O objetivo 1 reflete, na sua essência, a missão legalmente definida para a SGMS. Este objetivo, maioritariamente enquadrado numa perspetiva de satisfação de clientes, visa também a prestação de serviços a outros organismos do MS, no sentido de normalizar processos, disponibilizar informação e gerir de uma forma mais eficiente os recursos. São disto exemplo, a Unidade Ministerial de Compras, a Unidade de Gestão Patrimonial e o Portal Institucional.

O objetivo 2 coloca o enfoque na relação do organismo com os cidadãos e na disponibilização célere e rigorosa de informação, aproveitando e criando sinergias com outros agentes atuantes no sector da saúde, em linha com as orientações do Plano Nacional de Saúde 2012-2016.

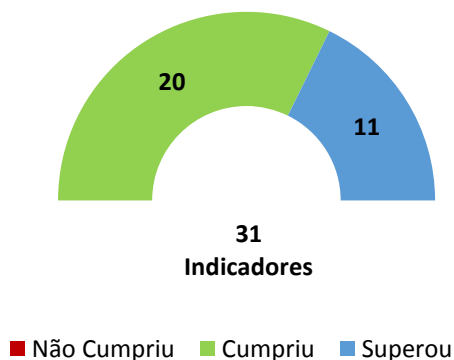
O objetivo 3 visa promover a modernização da SGMS, inovando processos e práticas de gestão, fomentando a qualidade do serviço, medindo e monitorizando o nível de serviço público prestado e o grau de satisfação dos clientes. Para tal, baseia-se numa lógica de melhoria de desempenho, apoiada essencialmente na formação dos recursos humanos.

Os objetivos estratégicos decompõem-se nos objetivos específicos de cada unidade orgânica, definidos de acordo com as perspetivas do cliente, financeira, processos internos e aprendizagem e crescimento, que refletem a visão e a estratégia da SGMS segundo o modelo do Balanced Scorecard.

A partir dos objetivos específicos foram delineados objetivos operacionais, cujos resultados são agora medidos através de indicadores pertinentes, claros e credíveis, e respetivas fontes de verificação, de forma a permitir a mensurabilidade e a comparabilidade dos desempenhos dos serviços. Estes objetivos são ainda caracterizados consoante a sua natureza: eficácia, eficiência e qualidade.



#### Avaliação qualitativa da atividade da SGMS





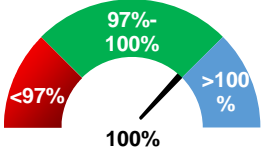
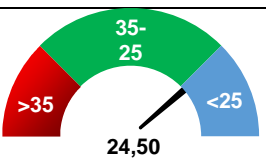
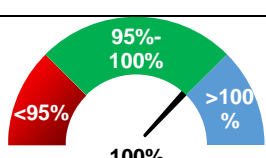
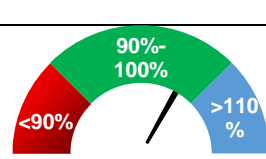
## 5. Resultados por objetivo

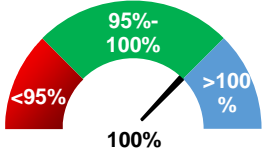
### 5.1. Objetivo Estratégico 1

Garantir o apoio técnico e administrativo aos gabinetes dos membros do Governo integrados no MS e aos demais órgãos e serviços, nos termos legalmente fixados, otimizando os procedimentos e os mecanismos de informação.

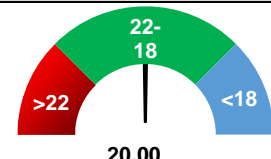
#### 5.1.1. DSJC

**Objetivo Específico 1** – Melhorar os rácios de eficiência no âmbito da assessoria jurídica e legislativa aos gabinetes dos membros do Governo e outras estruturas e assegurar a representação do MS em contencioso administrativo. – **Perspetiva do Cliente**

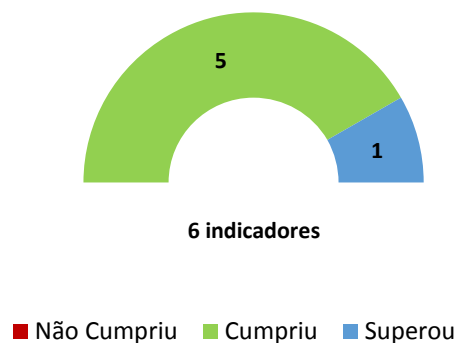
Objetivos Operacionais	Par Objetivo	Peso no Objetiv Espec	Indicadores	Peso Objet Operac	Meta	Resultado ● Não cumpriu ● Cumpriu ● Superou
1.1 Elaborar estudos, pareceres e informações solicitados pela SGMS, pelos membros do Governo e demais órgãos e serviços integrados no MS	Eficácia	25%	N.º processos saídos / N.º processos jurídicos entrados devidamente instruídos	100%	100%	
1.2 Emitir pareceres em processos de recursos administrativos	Eficácia	25%	Data de resposta - data de entrada do pedido de pareceres e informações devidamente instruído	100%	30 dias	
1.3 Emitir pareceres sobre projetos de diplomas	Eficácia	25%	N.º pareceres elaborados / N.º pareceres solicitados	100%	100%	
1.4 Elaborar peças processuais e informações relativas a processos judiciais	Eficácia	15%	N.º peças e requerimentos entregues em tribunal / N.º processos em curso	100%	100%	

Objetivos Operacionais	Par Objetivo	Peso no Objetiv Espec	Indicadores	Peso Objet Operac	Meta	Resultado ● Não cumpriu ● Cumpriu ● Superou
1.5 Representar o Ministério da Saúde em juízo	Eficácia	15%	N.º presenças obrigatórias em tribunal / N.º solicitações em tribunal	100%	100%	

**Objetivo Específico 2 – Assegurar a execução das políticas do Governo na área legislativa. – Perspetiva do Cliente**

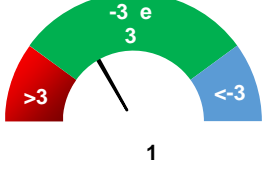
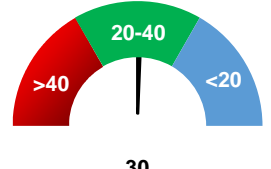
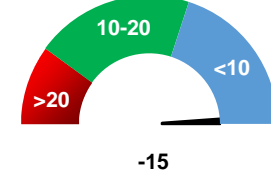
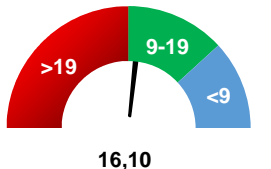
Objetivos Operacionais	Par Objetivo	Peso no Objetiv Espec	Indicadores	Peso Objet Operac	Meta	Resultado ● Não cumpriu ● Cumpriu ● Superou
2.1 Elaborar projetos de diplomas	Eficácia	100%	Data de resposta - data de entrada do pedido de pareceres e informações devidamente instruído	100%	20 dias	

**Avaliação qualitativa da atividade da DSJC sobre o Objetivo Estratégico 1**

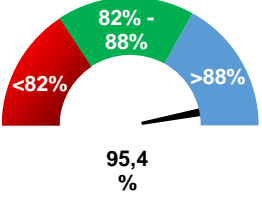
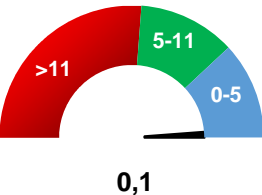


### 5.1.2. DSGIRPA

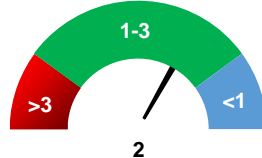
## Objetivo Específico 3 - Assegurar a gestão e o apoio técnico e administrativo nos termos legalmente estabelecidos – Perspetiva do Cliente

Objetivos Operacionais	Par Objetivo	Peso no Objetiv Espec	Indicadores	Peso Objet Operac	Meta	Resultado
3.1 Executar os procedimentos inerentes à gestão administrativa dos recursos humanos da SGMS e dos gabinetes dos membros do Governo.	Eficácia	20%	Preparação dos 4 ficheiros para pagamento das remunerações na data estipulada	100%	Até 1.º dia útil de cada mês	
3.2 Executar e organizar procedimentos de recrutamento de pessoal	Eficácia	25%	Data da comunicação da necessidade de recrutamento- Data do envio para DR (resultado em dias)	100%	30	
3.3 Assegurar a manutenção da base de dados do SIOE da SGMS e dos gabinetes dos membros do Governo.	Eficácia	35%	Data de conclusão do processo-Data limite (resultado em dias no trimestre)	100%	15	
3.4. Análise e emissão de pareceres jurídicos na área RH para apoio dos Gabinetes do Governo	Eficácia	20%	Data da resposta - Data de entrada do pedido devidamente instruído	100%	14	

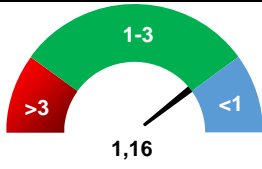
**Objetivo Específico 4 – Coordenar as ações referentes à organização, preservação e atualização do cadastro do património do MS e das entidades por ele tuteladas – Perspetiva do Cliente**

Objetivos Operacionais	Par Objetivo	Peso no Objetiv Espec	Indicadores	Peso Objet Operac	Meta	Resultado
4.1 Gerir o Programa de Gestão do Património Imobiliário afeto a todo o Ministério da Saúde, no âmbito da UGP	Qualidade	60%	N.º total de imóveis com registo completo/N.º total de imóveis registados	100%	85%	 <p>95,4 %</p>
4.2 Apreciação de processos patrimoniais, relativos a regularizações jurídico-registrais do património imobiliário do MS, assegurando a devida articulação com a Direção-Geral do Tesouro e Finanças	Eficácia	40%	Data de saída do processo-Data de entrada do processo devidamente instruído (resultado em dias úteis)	100%	8	 <p>0,1</p>

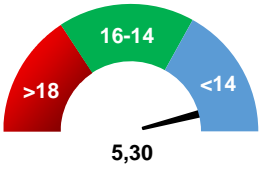
**Objetivo Específico 5 – Garantir a operacionalidade das infraestruturas informáticas, audiovisuais e de comunicações – Perspetiva do Cliente**

Objetivos Operacionais	Par Objetivo	Peso no Objetiv Espec	Indicadores	Peso Objet Operac	Meta	Resultado
5.1 Responder às solicitações relacionadas com infraestrutura da SGMS e serviços desta	Eficácia	100%	Data de resposta-data de entrada do pedido (Tempo médio em nº de dias úteis)	100%	2	 <p>2</p>

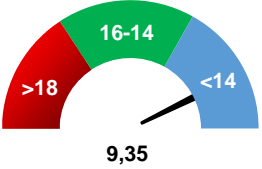
**Objetivo Específico 6 – Gerir os recursos informáticos e otimizar os sistemas de comunicação e informação da infraestrutura da SGMS- Perspetiva do Cliente**

Objetivos Operacionais	Par Objetivo	Peso no Objetiv Espec	Indicadores	Peso Objet Operac	Meta	Resultado ● Não cumpriu ● Cumpriu ● Superou
6.1 Prestar apoio aos utilizadores para suporte e resolução de problemas técnicos em informática, comunicações e tecnologias de informação (Helpdesk)	Eficácia	100%	Data de resolução- Data de entrada do pedido $\leq 2$ (Tempo médio em nº de dias úteis)	100%	2	

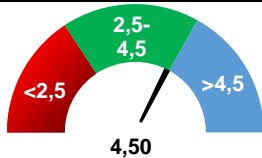
**Objetivo Específico 7 – Prestar informação aos membros do Governo e outras estruturas de forma célere - Perspetiva do Cliente**

Objetivos Operacionais	Par Objetivo	Peso no Objetiv Espec	Indicadores	Peso Objet Operac	Meta	Resultado ● Não cumpriu ● Cumpriu ● Superou
7.1 Manter prazos reduzidos de resposta às necessidades informativas	Eficácia	100%	Data de resposta- data de entrada do pedido (resultado em horas)	100%	$\leq 16$ horas	

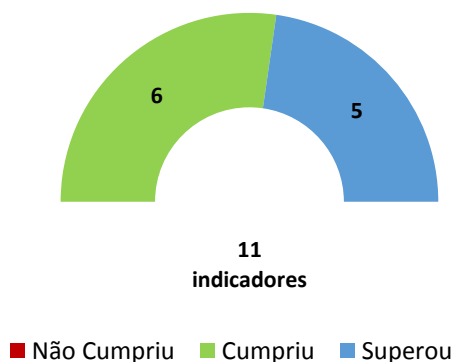
**Objetivo Específico 8 – Garantir a celeridade e a qualidade dos serviços prestados na divulgação de orientações, informações e diplomas emanados dos gabinetes dos membros do Governo, incluindo a célere tramitação das publicações para Diário da República- Perspetiva do Cliente**

Objetivos Operacionais	Par Objetivo	Peso no Objetiv Espec	Indicadores	Peso Objet Operac	Meta	Resultado ● Não cumpriu ● Cumpriu ● Superou
8.1 Divulgar, de forma célere, informação com origem nos gabinetes dos membros do Governo e estruturas às quais a SGMS dá apoio (DR, circulares, portais web, presencial)	Eficácia	100%	Data de resposta- data de entrada do pedido (resultado em horas)	100%	$\leq 16$ horas	

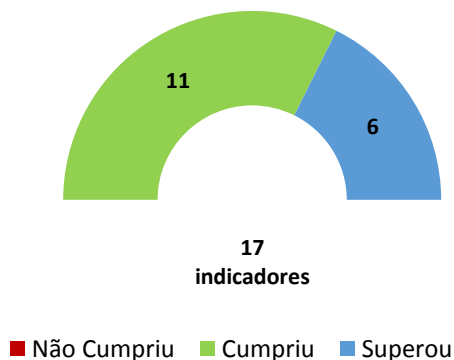
**Objetivo Específico 9 – Garantir a qualidade dos serviços prestados no âmbito do protocolo e relações públicas- Perspetiva do Cliente**

Objetivos Operacionais	Par Objetivo	Peso no Objetiv Espec	Indicadores	Peso Objet Operac	Meta	Resultado
9.1 Assegurar a realização de reuniões, eventos e cerimónias	Qualidade	100%	Índice de satisfação manifestado pelos clientes através de inquérito (ESCALA 0 A 5)	100%	≥ 3,5	

**Avaliação qualitativa da atividade da DSGIRPA sobre o Objetivo Estratégico 1**



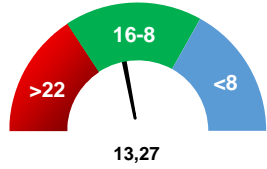
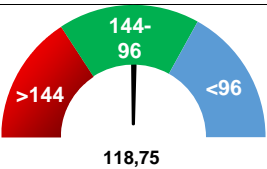
**Avaliação qualitativa da atividade da SGMS sobre o Objetivo Estratégico 1**



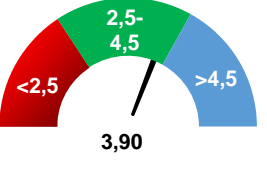
## 5.2. Objetivo Estratégico 2

Melhorar a comunicação com o público, promovendo a sua acessibilidade aos serviços no âmbito do atendimento, informação e relações públicas, privilegiando os meios eletrónicos

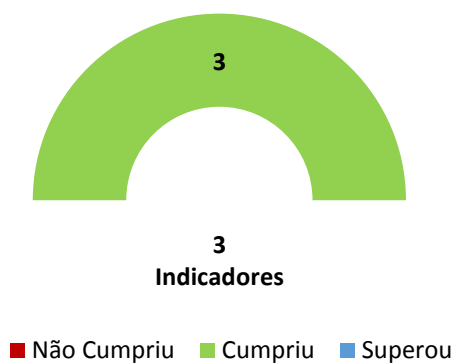
**Objetivo Específico 10** – Contribuir para a melhoria da imagem do MS junto dos cidadãos, através do atendimento presencial, telefónico, eletrónico e por via postal - **Perspetiva do Cliente**

Objetivos Operacionais	Par Objetivo	Peso no Objetiv Espec	Indicadores	Peso Objet Operac	Meta	Resultado
10.1 Responder às exposições e aos pedidos de informação do cidadão	Eficácia	100%	Data de resposta à exposição-data de entrada da exposição por carta (resultado em dias)	50%	≤ 15 dias	
			Data de resposta à exposição-data de entrada da exposição por e-mail (resultado em horas)	50%	≤120 horas	

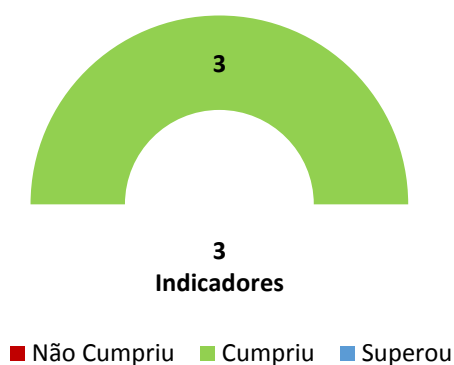
**Objetivo Específico 11** – Incrementar a quantidade e qualidade dos serviços disponibilizados a cidadãos, profissionais e outras instituições através dos portais geridos por esta SG, privilegiando, nesse âmbito, o estabelecimento de parcerias e a partilha de recursos - **Perspetiva do Cliente**

Objetivos Operacionais	Par Objetivo	Peso no Objetiv Espec	Indicadores	Peso Objet Operac	Meta	Resultado
11.1 Assegurar a atualização de conteúdos diários a disponibilizar no Portal da Saúde	Eficácia	100%	N.º de conteúdos/dias uteis	100%	≥ 3,5	

**Avaliação qualitativa da atividade da DSGIRPA sobre o Objetivo Estratégico 2**



**Avaliação qualitativa da atividade da SGMS sobre o Objetivo Estratégico 2**

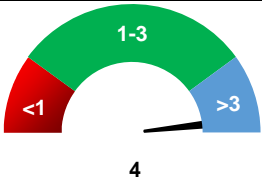
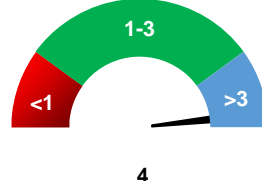
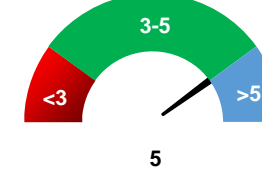
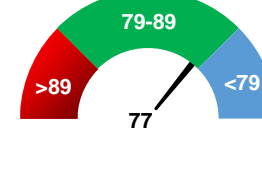




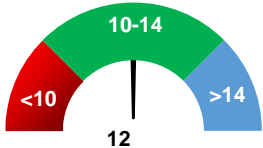
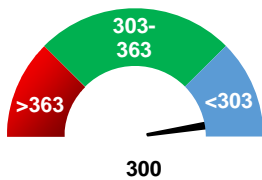
### 5.3. Objetivo Estratégico 3

Promover a inovação, a modernização e a política de qualidade no âmbito do Ministério e ampliar o nível de competência técnica nas diferentes áreas de intervenção

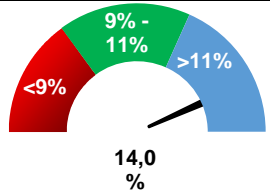
#### **Objetivo Específico 12 – Assegurar o planeamento da gestão integrada da informação/gestão documental promovendo a regulação e as boas práticas - Perspetiva do Cliente**

Objetivos Operacionais	Par Objetivo	Peso no Objetiv Espec	Indicadores	Peso Objet Operac	Meta	Resultado
12.1 Avaliar a prática de gestão dos arquivos correntes, semiativos e inativos de instituições do MS	Qualidade	20%	Nº de visitas técnicas realizadas	100%	2	
12.2 Iniciar novos planos ação de intervenção nas instituições	Eficácia	20%	N.º de planos de ação iniciados	100%	2	
12.3 Promover ações de formação sobre avaliação documental	Qualidade	35%	Nº de ações realizadas	100%	4	
12.4 Apresentação de proposta de novo Despacho da tutela com vista á redução de custos e metros lineares de arquivo através da Avaliação Documental	Eficácia	25%	Apresentação de proposta de despacho	100%	31-03-2015 (89 dias)	

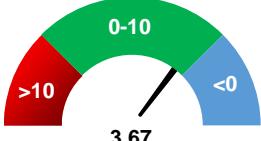
**Objetivo Específico 13 – Promover a execução e normalização das atividades associadas à produção de documentação/ informação - Perspetiva dos Processos**

Objetivos Operacionais	Par Objetivo	Peso no Objetiv Espec	Indicadores	Peso Objet Operac	Meta	Resultado ● Não cumpriu ● Cumpriu ● Superou
13.1 Iniciar o processo de avaliação de documentação e normalização da descrição do arquivo em custódia externa	Eficiência	100%	Nº de contentores avaliados	50%	12	
			Uma proposta de atualização do inventário	50%	28-10-2015 (300 dias)	

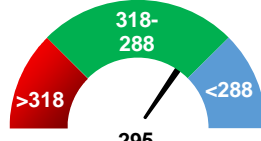
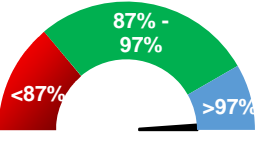
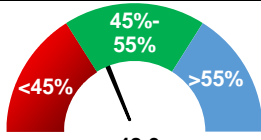
**Objetivo Específico 14 – Promover a racionalização de processos, tendo em vista a redução de custos de funcionamento- Perspetiva dos Processos**

Objetivos Operacionais	Par Objetivo	Peso no Objetiv Espec	Indicadores	Peso Objet Operac	Meta	Resultado ● Não cumpriu ● Cumpriu ● Superou
14.1 Desenvolver procedimentos de aquisição de bens e serviços no âmbito da UMC, com vista à redução de custos	Eficiência	100%	Taxa de poupança gerada, face aos valores do ano anterior	100%	10%	

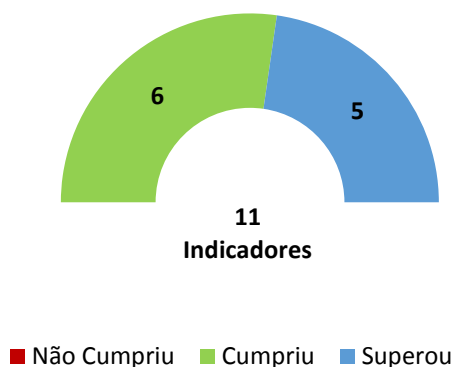
**Objetivo Específico 15 – Elaborar e acompanhar a execução dos orçamentos da SGMS e Gabinetes- Perspetiva Financeira**

Objetivos Operacionais	Par Objetivo	Peso no Objetiv Espec	Indicadores	Peso Objet Operac	Meta	Resultado ● Não cumpriu ● Cumpriu ● Superou
15.1 Elaborar e executar o orçamento de funcionamento da SGMS, dos gabinetes dos membros do Governo	Eficiência	100%	Orçamentos e Mapas de Execução orçamental	100%	Até ao dia 5 de cada mês	

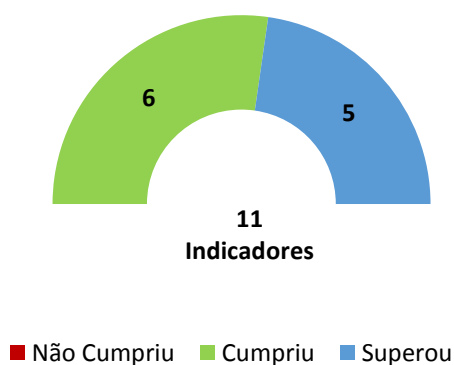
**Objetivo Específico 16 – Assegurar o desenvolvimento e formação dos profissionais nas suas áreas de competência- Perspetiva Aprendizagem**

Objetivos Operacionais	Par Objetivo	Peso no Objetiv Espec	Indicadores	Peso Objet Operac	Meta	Resultado ● Não cumpriu ● Cumpriu ● Superou
16.1 Planificar, organizar e ministrar ações de formação com base no diagnostico de necessidades de formação dos trabalhadores(as) da SGMS.	Qualidade	100%	Elaboração de um plano de formação	20%	31-10-2015 (303 dias)	
			N.º ações de formação realizadas / N.º total de ações de formação previstas	40%	92%	
			N.º de trabalhadores formados / N.º total de trabalhadores da SGMS	40%	50%	

### Avaliação qualitativa da atividade da DSGIRPA sobre o Objetivo Estratégico 3



### Avaliação qualitativa da atividade da SGMS sobre o Objetivo Estratégico 3



---

## 6. Resultados por Perspetiva

---

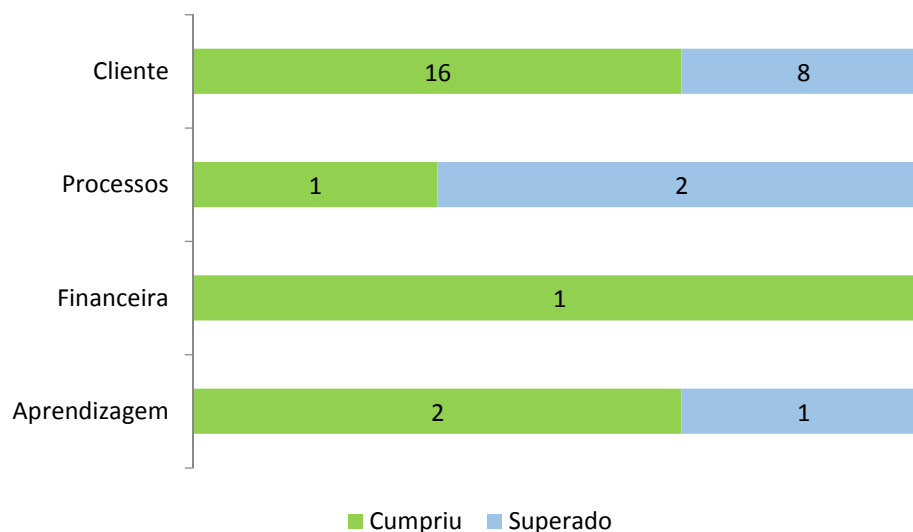
No quadro e gráfico seguintes, vemos o grau de concretização dos objetivos operacionais (indicadores) da SGMS de acordo com as diferentes perspetivas assumidas pelo modelo do *Balanced Scorecard*.

Neste contexto, verifica-se que na perspetiva do cliente, a mais exigente, num total de 24 indicadores de atividade, 33% foram superados, 67% foram cumpridos.

Na perspetiva de processos, com 3 indicadores, 33% dos objetivos foram atingidos e 67% superados.

A perspetiva financeira, que contou apenas com um indicador de atividade, ficou cumprida.

No que toca à perspetiva da aprendizagem, com 3 indicadores, 67% dos objetivos foram superados, 33% atingidos.



---

## 7. Atividades não planeadas

---

### Organização de eventos e apoio protocolar

No âmbito das atividades de relações públicas levadas a cabo pela SGMS, destacaram-se, em 2015, a organização e o apoio protocolar aos seguintes eventos:

- *Workshop* “Iniciativa para a Informação centrada no Utente do Sistema de Saúde. Melhor informação. Melhor conhecimento”, a 6 de janeiro.
- Apresentação do relatório da OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico) sobre a qualidade dos cuidados de saúde prestados em Portugal - “OCDE *Review of health care quality*” -, a 27 de maio.
- Reunião dos Conselhos Consultivos dos estabelecimentos hospitalares e unidades locais de saúde e apresentação do livro alusivo à sessão comemorativa do 35.º aniversário do Serviço Nacional de Saúde, a 5 de junho.
- Apresentação do balanço das atividades de combate à fraude na saúde, a 22 de julho.
- Sessão comemorativa do aniversário do Serviço Nacional de Saúde, com evocação dos 50 anos do Programa Nacional de Vacinação, a 15 de setembro.

## Exposições

O Espaço Informação (na entrada do edifício sede) acolheu três exposições em 2015:

- “Transurbana” – Exposição de Luís Campos, da coleção Transurbana.
- “Sonho Máscara” – Exposição de Rui Paiva.
- “Nascimento de Jesus de Nazaré” – Uma coleção de fotografias da artista Rosa Reis, que apresenta uma perspetiva sobre as representações do nascimento e vida de Jesus de Nazaré nas paredes da atual capela do Hospital de São José.

## Atividade editorial

Em 2015, foram editadas, pela SGMS, seis publicações:

- “1.<sup>a</sup> Reunião dos Conselhos Consultivos”, publicação com as comunicações dos participantes na reunião realizada a 5 de junho de 2015, que pretende assinalar a importância dos Conselhos Consultivos, como elemento de ligação entre a administração dos hospitais que integram o Serviço Nacional de Saúde e a sociedade que estes servem.
- “Centros de Referência”, relatório final do grupo de trabalho criado por Despacho do Secretário de Estado Adjunto do Ministro da Saúde n.º 4319/2013, de 15 de março, para proceder à definição do conceito de centro de referência, estabelecer os critérios de identificação e reconhecimento dos centros de referência pelo Ministério da Saúde, propor o modelo de implementação e financiamento, e conceção da forma de integração nas Redes Hospitalar Portuguesa e de Referência Europeia.
- “Carta de Equipamentos Médicos Pesados”, que determina o parque de equipamentos médicos pesados existentes no Serviço Nacional de Saúde e sector convencionado. Foi elaborada pelo grupo de trabalho criado pelo Despacho n.º 3484/2013, de 5 de março, do Secretário de Estado da Saúde.
- “Políticas Públicas em Saúde: 2011-2014. Avaliação do Impacto”, de Pedro Pita Barros (coordenador), Alexandre Lourenço, Ana Moura, Filipe Correia, Filipe Silvério, João Pedro Gomes, José Sousa, Maria Ana Matias, Rodrigo Cipriano. Estudo sobre o impacto das políticas públicas na Saúde, elaborado pela NOVA School of Business & Economics - Healthcare Initiative Research.
- “Saúde e Governança em Portugal. Avaliação do contributo do XIX Governo Constitucional para o fortalecimento de práticas de Boa Governança na área da Saúde (2011-2015)”, de Maria Helena Monteiro (Coordenadora), Manuel Meirinho Martins (Coordenação Científica), Ricardo Ramos Pinto, Elisabete Carvalho e Fernanda Morais. Resulta do estudo desenvolvido pelo Instituto

Superior de Ciências Sociais e Políticas, com o objetivo de avaliar o contributo do XIX Governo Constitucional para o fortalecimento de práticas de Boa Governança na área da Saúde.

- “*Políticas de Saúde – 2011 a 2015. Prestar contas*”, balanço político da atuação seguida pelo XIX Governo Constitucional, na área da Saúde, no período entre 2011 e 2015.

## 8. Unidades Produzidas

As atividades desenvolvidas pelas diferentes unidades orgânicas da SGMS, que concorrem para o cumprimento dos objetivos da organização, consubstanciam-se em produtos, divergindo estes de acordo com as respetivas competências. Apresenta-se a seguir um quadro resumo das atividades desenvolvidas.

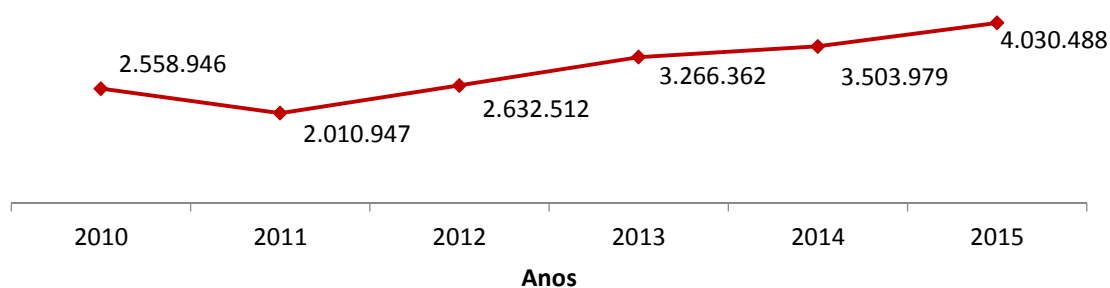
TIPO DE PRODUTO	DSJC	DSGIRPA	DGR	DIRP	DASI	TOTAL
Atendimento Presencial				244		244
Atendimento Telefónico				6355		6.355
Comunicações/Palestras					3	3
Certidões e Declarações		23				23
Circulares				22		22
Despachos/ Projetos Diploma	60		3		1	64
Estudos, Manuais e Relatórios			3	1	12	16
Informações e Pareceres	201		205	4	95	505
E-mails Recebidos e Respondidos	371		4999	19378	1200	25.948
Pedidos de informação enviados por tribunais				436		436
Reuniões Apoiadas				41	11	52
Reclamações Recebidas (duplicados Livro de Reclamações)				67609		67.609
Ofícios	857	222	1773	700		3.552
Peças Processuais	675					675
Pedidos de Apoio Informático					263	263
Pedidos de Consulta ao Arquivo					31	31
Processos de Medalhas e Louvores				35		35
Processos de Publicação de Diplomas em DR				736		736
Faturas entradas			1605			1.605
Processos de aquisição			1332			1.332
Contratos celebrados pela UMC			267			267
Pedidos de Autorização de Pagamentos			1277			1.277

Imóveis registados na plataforma do SIIE			2713			2.713
Vencimentos processados		1280				1.280
Cartões de identidade emitidos		25				25
Termos de Posse		28				28
SIOE		16				16
Formulário Mensal RH (ACSS)		12				12
Ficheiros de Vencimentos (ADSE, CGA, IRS, RCI, GERAP/ESPAP)		144				144
Pedidos de Aposentação e Contagens de Tempo		5				5
Guias de vencimento		28				28

## 9. Gestão de *sites* na internet

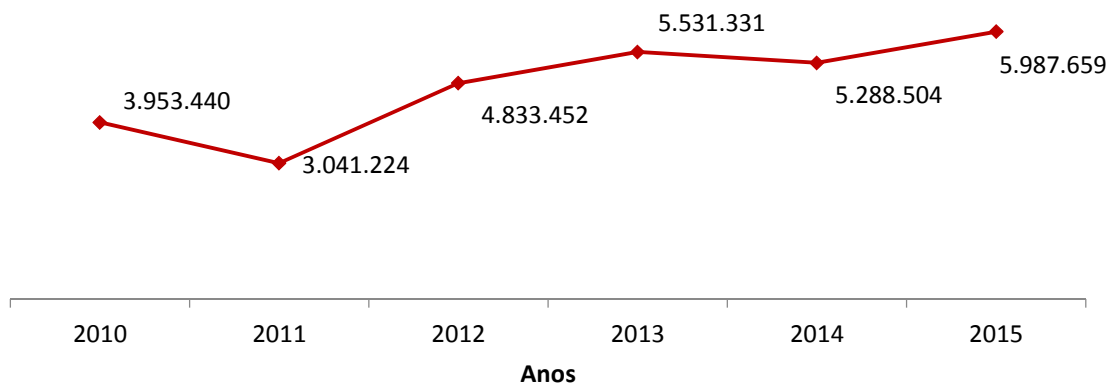
No âmbito da gestão de *sites* de Internet, apresentam-se alguns gráficos com o número de visitas e de páginas vistas no Portal da Saúde (atual Portal Institucional), relativos a 2015, e a respetiva evolução face aos anos anteriores.

### Utilizadores Portal da Saúde

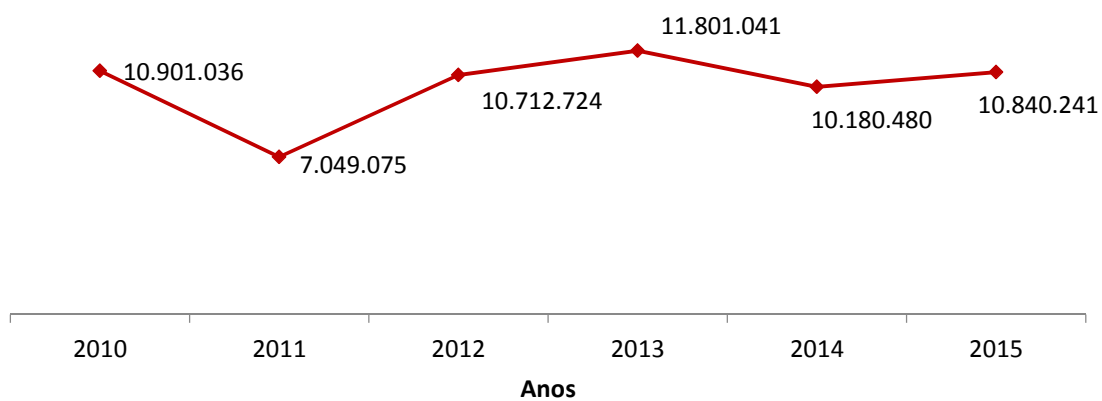




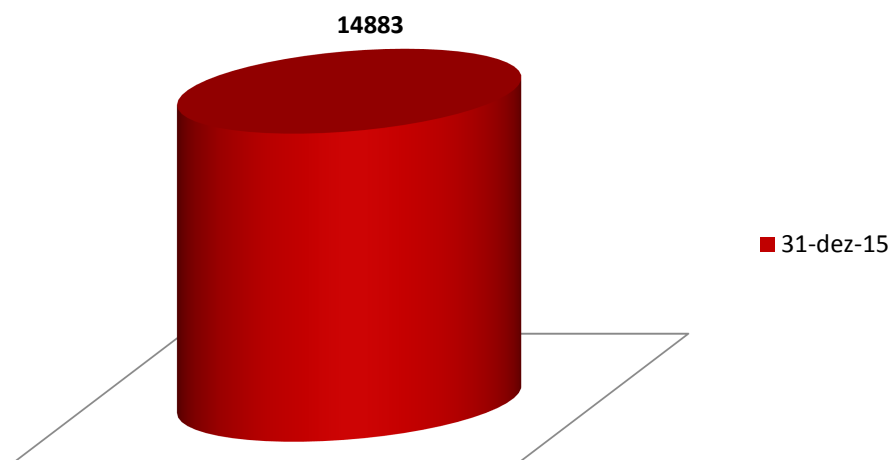
### Visitas Portal da Saúde



### Visualizações Portal da Saúde



### Subscritores da Newsletter



---

## 10. Publicidade Institucional

---

De acordo com o estipulado no n.º 10 da Resolução de Conselho de Ministros n.º 47/2010, de 8 de junho, no Relatório de Atividades há que incluir uma secção especificamente dedicada à informação sintética sobre as iniciativas de publicidade, com o objetivo de facilitar a análise centralizada da atividade publicitária e clarificar regras sobre a distribuição da publicidade do Estado, com reforço da eficiência e transparência na aquisição deste tipo de espaços publicitários.

Durante o ano de 2015, a SGMS não realizou qualquer atividade relativa a publicidade institucional.

---

## 11. Comparação com o desempenho de serviços idênticos

---

### 11.1. Resultados do Benchmarking

---

Com a alínea e) do n.º 2 do art.º 15.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, instituiu-se a obrigatoriedade de desenvolver um exercício anual de *benchmarking*.

Em 2010 foi criado um Grupo de Trabalho (GT), constituído por representantes das Secretarias-Gerais de todos os ministérios, que teve por objetivo a criação de um espaço de reflexão, partilha de experiências e de aprendizagens entre organizações congéneres. No trabalho desenvolvido pelo GT criou-se um conjunto de indicadores comuns que possibilitam a realização de exercício de *benchmarking* entre Secretarias-Gerais com o objetivo de identificar diferenças e possíveis ações de melhoria através da partilha de conhecimento e boas práticas. Apesar dos desenvolvimentos que os anteriores exercícios de comparação proporcionaram, continuam a subsistir algumas dificuldades na concretização deste tipo de comparação, uma vez que algumas Secretarias-Gerais apresentam particularidades bem distintas, como é o caso da Secretaria-Geral do Ministério da Saúde.

Este projeto de *benchmarking* entre as Secretarias-Gerais visa contribuir para a partilha de conhecimentos e experiências numa ótica de *benchlearning*, sendo expectável que possa igualmente viabilizar a fidedignidade e a comparabilidade da informação referente à análise da performance dos serviços, com recurso à utilização de indicadores-chave de enquadramento, sobre os serviços prestados e os resultados obtidos por cada uma das Secretarias-Gerais.

O exercício de *benchmarking* em 2015 abrangeu 7 Secretarias-Gerais e encontra-se refletido no **Anexo C**.

## 12. Autoavaliação

### Abordagem Metodológica

#### a) Amostragem

Atendendo a que a SGMS se propõe analisar a avaliação feita pelos seus diferentes públicos, com vista a aferir a opinião dos clientes externos, dos colaboradores e dos dirigentes intermédios relativamente à organização, foram aplicados questionários distintos, como em anos anteriores. O indicado na tabela seguinte foi a população-alvo considerada para o procedimento de construção amostral:

**Procedimento de Construção Amostral e Universo em Análise**

Clientes	Procedimento de Construção Amostral	Universo	Nº de Inquiridos	Taxa de Resposta
Gabinetes Ministeriais, Comissões e outras estruturas às quais dá apoio	Métodos Amostrais não Aleatórios Intencionais	Chefes de gabinete, adjuntos, assessores e outros colaboradores dos Gabinetes dos Membros do Governo do MS e coordenadores	30	33%
Dirigentes intermédios	Aleatórios Intencionais	Dirigentes intermédios da SGMS	5	100%
Colaboradores		Todos os colaboradores da SGMS em exercício de funções em 31 de dezembro de 2014	58	43%

Os inquéritos são constituídos por duas partes distintas e foi utilizada, na sua construção, a Escala de Lickert de cinco níveis, em que 1 corresponde a Muito Insatisfeito, 2 a Insatisfeito, 3 a Satisfeito Medianamente, 4 a Satisfeito e 5 a Muito Satisfeito. Foi também incluído um campo de resposta aberta para acolher sugestões e propostas de melhoria e um índice de satisfação global, utilizando a Escala de Lickert de cinco níveis idêntica à anterior. A amostra está representada na seguinte tabela.

Os questionários foram aplicados *online* ([www.survs.com](http://www.survs.com)), sendo o envio efetuado por correio eletrónico através da Divisão de Informação e Relações Públicas. Também foi garantido o anonimato e a confidencialidade, já que não foi solicitado qualquer elemento de identificação aos inquiridos, nem recolhida informação sobre o computador onde o preenchimento do inquérito foi realizado.

## b) Amostra

Universo Amostral	Dimensão da Amostra						Período de Aplicação
	Nº de Respondentes	Total de Perguntas	Nº de Respostas Validadas	% de Respostas Validadas	Nº de NR	% de NR	
Membros dos Gabinetes Ministeriais, Comissões e outras estruturas (Parte I - Visão Global da Organização)	10	210	195	93%	15	7%	Lançado a 04 de março com data limite de resposta a 11 de março de 2016. Insistência a 14 de março. Última resposta a 28 de março de 2016.
Membros dos Gabinetes Ministeriais, Comissões e outras estruturas (Parte II - Desempenho da Organização)	10	380	255	67%	125	33%	Lançado a 04 de março com data limite de resposta a 11 de março de 2016. Insistência a 14 de março. Última resposta a 28 de março de 2016.
Dirigentes intermédios da SGMS (Parte I - Diagnóstico da Organização)	5	145	133	92%	12	8%	Lançado a 04 de março com data limite de resposta a 11 de março de 2016. Insistência a 14 de março. Última resposta a 18 de março 2016.
Dirigentes intermédios da SGMS (Parte II - Desempenho da Organização)	5	185	1136	74%	49	26%	Lançado a 04 de março com data limite de resposta a 11 de março de 2016. Insistência a 14 de março. Última resposta a 18 de março 2016.
Colaboradores da SGMS (Parte I - Ambiente da Organização)	25	975	961	99%	14	1%	Lançado a 04 de março com data limite de resposta a 11 de março de 2016. Insistência a 14 de março. Última resposta a 28 de março de 2016.
Colaboradores da SGMS (Parte II - Desempenho da Organização)	25	850	562	66%	288	34%	Lançado a 04 de março com data limite de resposta a 11 de março de 2016. Insistência a 14 de março. Última resposta a 28 de março de 2016.

Relativamente ao tratamento dos dados, uma parte dos resultados foi calculada automaticamente pela aplicação informática através da qual os inquiridos responderam ao inquérito e o restante tratamento foi efetuado numa folha de cálculo Excel, utilizando o método descritivo.

---

## 13. Avaliação pelos Clientes

---

### 13.1. Avaliação pelos Clientes Externos

---

A SGMS tem como principal compromisso a procura de uma melhoria contínua dos seus serviços, para satisfazer as necessidades e expectativas dos seus parceiros. Como é fundamental conhecer o grau de satisfação, para que possa prestar melhores serviços, foi lançado um inquérito aos clientes externos.

Assim, no período entre 4 e 28 de março de 2016, foi aplicado o questionário de avaliação da satisfação aos clientes externos da SGMS, relativamente ao ano de 2015, sendo o seu envio por correio eletrónico e as respostas recolhidas através de um inquérito *online* ([www.survs.com](http://www.survs.com)).

A amostra foi constituída pelos chefes de gabinete, adjuntos, assessores e outros colaboradores dos Gabinetes dos Membros do Governo do MS e pelos coordenadores das comissões e outras estruturas às quais a SGMS presta apoio, com recurso a procedimentos de construção amostral integrados nos métodos amostrais não aleatórios intencionais. A utilização deste método resulta das reduzidas dimensões da amostra, garantindo, no entanto, a fiabilidade e representatividade do universo em análise. Nesta construção foi adotada a Escala de *Lickert* de cinco níveis de satisfação, em que 1 corresponde a Muito Insatisfeito, 2 a Insatisfeito, 3 a Satisfeito Medianamente, 4 a Satisfeito e 5 a Muito Satisfeito.

#### **Metodologia adotada**

Foram consideradas duas partes distintas na metodologia adotada para aplicação dos questionários. A primeira parte do inquérito visou recolher a perceção dos clientes externos, ou seja, como eles veem a nossa organização, quanto à imagem, envolvimento e participação, acessibilidade e qualidade dos produtos/serviços prestados. A segunda parte destinou-se a avaliar os serviços prestados pelas diferentes unidades orgânicas aos clientes externos e assim recolher a sua opinião sobre a qualidade e quantidade dos serviços prestados.

Foram recolhidos nove questionários, com um total de 210 perguntas, obtendo-se 195 respostas validadas, sendo que apenas a 15 perguntas não foi dada resposta relativamente à primeira parte ("Visão Global da Organização").

## Resultados

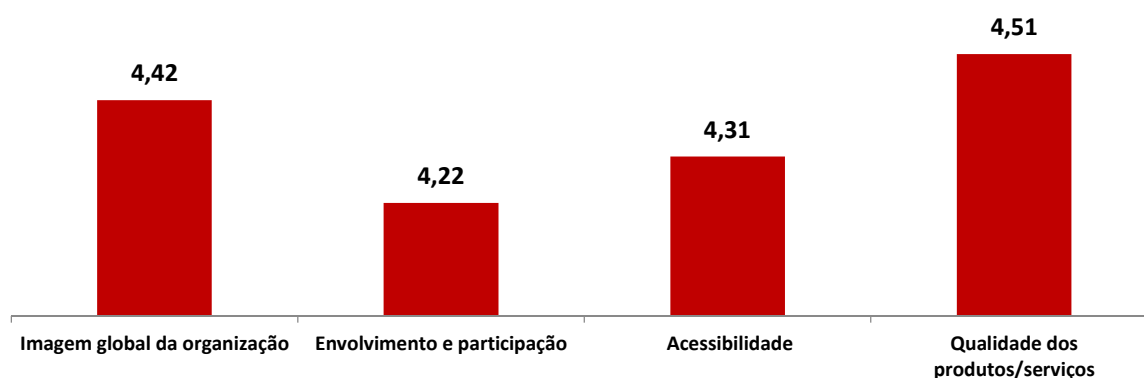
Dos resultados apurados conclui-se que os clientes externos refletem elevada satisfação em todos os indicadores.

### Médias Globais por Índices de Satisfação

Visão global da organização	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Satisfeito Medianamente	Satisfeito	Muito Satisfeito
Imagem global da organização	0,0%	0,0%	14,0%	30,0%	56,0%
Envolvimento e participação	0,0%	0,0%	27,0%	26,0%	48,0%
Acessibilidade	0,0%	0,0%	18,0%	33,0%	49,0%
Qualidade dos produtos/serviços	0,0%	0,0%	7,0%	35,0%	58,0%

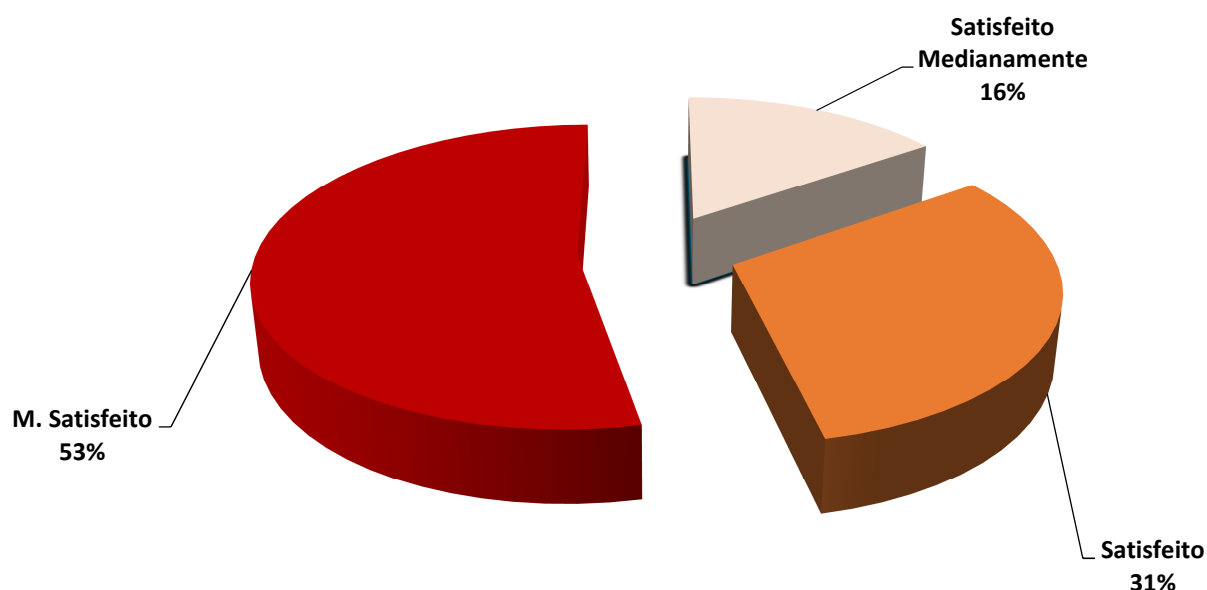
As médias globais por indicador estão evidenciadas no gráfico seguinte, sendo os indicadores “Envolvimento e Participação” e “Acessibilidade” aqueles em que a avaliação é menos favorável.

### Média Global por Dimensão de Análise



Em termos globais, 31% dos indicadores receberam uma avaliação de quatro valores (Satisfeito) e 53% cinco valores (Muito Satisfeito). Os restantes obtiveram uma avaliação de três valores (Medianamente Satisfeito).

#### Avaliação efetuada clientes externos por Índices de Satisfação



### Desempenho da Organização

A segunda parte do inquérito destinou-se a avaliar a opinião dos clientes externos relativamente à qualidade dos diversos serviços que a SGMS lhes presta. O questionário aplicado estruturou-se da seguinte forma:

- Nível de satisfação global;
- Nível de satisfação percecionada pelos clientes externos relativamente às áreas de atuação da SGMS;
- Nível de aplicabilidade dos serviços por parte dos clientes externos e respetiva utilização;
- Quatro dimensões selecionadas, agrupadas por atributos das unidades orgânicas:
  - ✓ Modernização e Qualificação;
  - ✓ Recursos Humanos, Orçamento e Contabilidade, Aprovisionamento e Logística, Unidade Ministerial de Compras (UMC);
  - ✓ Assuntos Jurídicos e de Contencioso;
  - ✓ Informação, Relações Públicas, Arquivo, Expediente e Sistemas de Informação.

No total das perguntas de todos os indicadores, não foram dadas 125 respostas, sendo validadas 255.

Os resultados da avaliação do desempenho da organização por parte dos clientes externos, por áreas e agrupados por dimensões de análise, estão evidenciados na seguinte tabela, existindo apenas insatisfação em três subindicadores.

## Resultados da avaliação do Desempenho da Organização dos Clientes Externos

Dimensões de Análise	Avaliação											
	Muito Insatisfeito		Insatisfeito		Satisfeito Medianamente		Satisfeito	Muito Satisfeito		Não Aplicável	Média	
1. Modernização e Qualificação												
	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	NA	
Simplificação de processos e procedimentos	0%	0	0%	0	22%	2	22%	2	22%	2	33%	4,00
Divulgação de Iniciativas na área da organização e qualidade	0%	0	0%	0	11%	1	33%	3	33%	3	22%	4,29
Envolvimento das partes interessadas na inovação dos processos	0%	0	0%	0	11%	1	11%	1	44%	4	33%	4,50
Média de Respostas (%) por Índice de Satisfação	0,0%	0	0,0%	0	14,7%	4	22,0%	6	33,0%	9	29%	4,26
2. Áreas de Pessoal, Orçamento e Contabilidade, Aprovisionamento e Logística, Unidade Ministerial de Compras (UNC)												
Processamento de Abonos (vencimentos, ajudas de custo, horas extraordinárias)	0%	0	11%	1	11%	1	11%	1	67%	6	0%	4,33
Aposentação, licenças e contagem de tempo (CGA)	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	22%	2	78%	5,00
Pareceres e informação prestadas	0%	0	0%	0	10%	1	20%	2	60%	6	10%	4,56
Eficiência na afetação dos recursos financeiros	0%	0	0%	0	11%	1	22%	2	33%	3	33%	4,33
Pertinência da informação disponibilizada	0%	0	0%	0	11%	1	22%	2	67%	6	0%	4,56
Planeamento orçamental e de custos	0%	0	0%	0	0%	0	11%	1	22%	2	67%	4,67
Capacidade de esclarecimento das dúvidas colocadas	0%	0	10%	1	10%	1	10%	1	60%	6	10%	4,33
Eficiência na aquisição de bens e serviços	0%	0	0%	0	22%	2	22%	2	33%	3	22%	4,14
Manutenção e gestão da frota automóvel	0%	0	0%	0	11%	1	0%	0	22%	2	67%	4,33
Comunicações móveis (equipamentos e cartões)	0%	0	0%	0	22%	2	22%	2	44%	4	11%	4,25
Manutenção das instalações e equipamentos	0%	0	10%	1	10%	1	20%	2	60%	6	0%	4,30
Avaliação global da atividade da Unidade Ministerial de Compras (UMC)	0%	0	0%	0	11%	1	0%	0	44%	4	44%	4,60
Média de Respostas (%) por Índice de Satisfação	0,0%	0	2,6%	3	10,8%	12	13,3%	15	44,5%	50	28,5%	4,45
3. Assuntos Jurídicos e de Contencioso												
Intervenção em processos administrativos (elaboração de pareceres)	0%	0	0%	0	10%	1	0%	0	30%	3	60%	4,50
Intervenção em processos judiciais	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	20%	2	80%	5,00
Articulação com o autor do ato	0%	0	0%	0	0%	0	10%	1	20%	2	70%	4,67
Apreciação geral sobre o serviço prestado	0%	0	0%	0	10%	1	0%	0	30%	3	60%	4,50
Média de Respostas (%) por Índice de Satisfação	0%	0	0%	0	5%	2	3%	1	25%	10	64%	4,67
4. Áreas de Informação, Relações Públicas, Arquivo, Expediente e Sistemas de Informação												
Fiabilidade e diversidade da informação disponibilizada	0%	0	0%	0	0%	0	40%	4	60%	6	0%	4,60
Utilidade e atualização da informação no Portal da Saúde	0%	0	0%	0	10%	1	30%	3	60%	6	0%	4,50



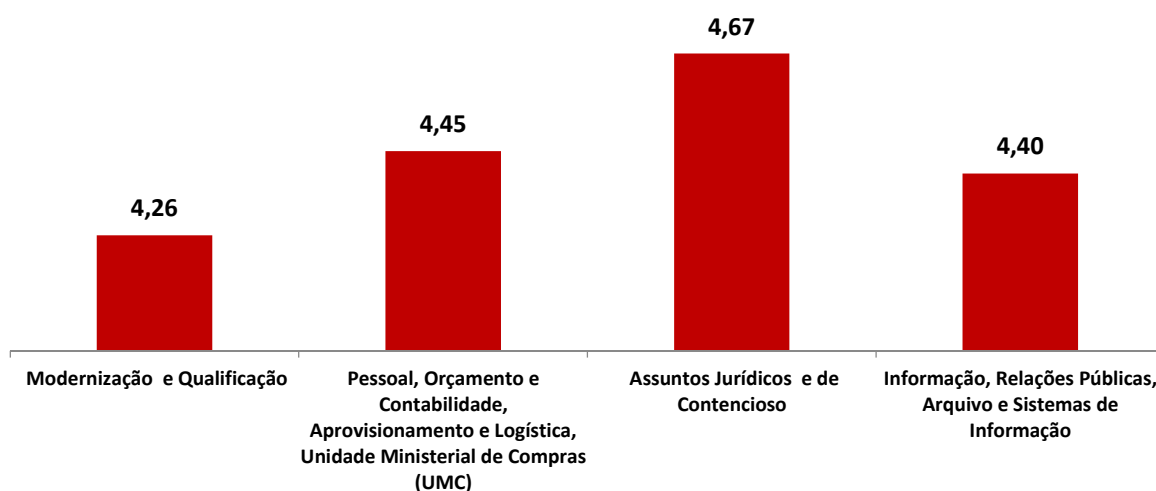
Utilidade e atualização da informação no site da SGMS	0%	0	0%	0	20%	2	30%	3	50%	5	0%	4,30
Resposta aos pedidos de legislação e pesquisa de informação	0%	0	0%	0	0%	0	10%	1	50%	5	40%	4,83
Canais de comunicação interna e partilha de informação	0%	0	0%	0	20%	2	20%	2	50%	5	10%	4,33
Canais de comunicação externos e divulgação de iniciativas e projetos da organização	0%	0	0%	0	11%	1	11%	1	56%	5	22%	4,57
Tramitação das publicações em diário da República	0%	0	0%	0	11%	1	11%	1	56%	5	22%	4,57
Diversidade e eficácia dos suportes de divulgação de informação (correio eletrónico, portais de internet, papel)	0%	0	0%	0	10%	1	20%	2	70%	7	0%	4,60
Apoio técnico a comissões e grupos de trabalho	0%	0	0%	0	22%	2	11%	1	22%	2	44%	4,00
Organização de reuniões e eventos	0%	0	0%	0	11%	1	22%	2	56%	5	11%	4,50
Receção e acompanhamento de entidades	0%	0	0%	0	13%	1	13%	1	50%	4	25%	4,50
Logística e gestão das salas de reuniões e eventos (ex. som, audiovisuais)	0%	0	0%	0	22%	2	11%	1	56%	5	11%	4,38
Apoio à assessoria de imprensa	0%	0	0%	0	13%	1	0%	0	38%	3	50%	4,50
Dinamização do Espaço Informação	0%	0	0%	0	25%	2	13%	1	50%	4	13%	4,29
Eficácia do serviço de arquivo na resposta aos pedidos efetuados	0%	0	0%	0	13%	1	25%	2	63%	5	0%	4,50
Facilidade de acesso à informação armazenada no arquivo	0%	0	0%	0	33%	3	0%	0	33%	3	33%	4,00
Dinamização de projetos transversais ao Ministério da Saúde	0%	0	0%	0	22%	2	0%	0	44%	4	33%	4,33
O apoio helpdesk corresponde eficazmente às necessidades dos clientes	0%	0	0%	0	22%	2	33%	3	33%	3	11%	4,13
Tempo de resposta às solicitações dos clientes no apoio informático helpdesk)	0%	0	0%	0	22%	2	33%	3	44%	4	0%	4,22
Média de Respostas (%) por Índice de Satisfação	0,0%	0	0,0%	0	15,8%	27	17,5%	31	49,5%	86	17,1%	4,40

A tabela seguinte mostra as médias globais dos níveis de satisfação dos clientes externos.

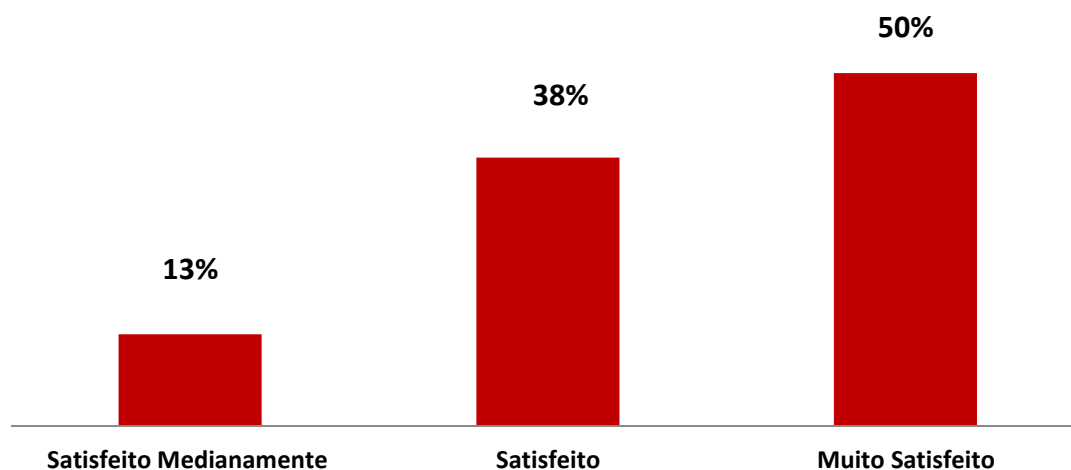
#### Médias globais por áreas de serviços

Áreas de Serviços	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Satisfeito Medianamente	Satisfeito	Muito Satisfeito	Não Aplicável
Modernização e Qualificação	0,0%	0,0%	14,7%	22,0%	33,0%	29,0%
Pessoal, Orçamento e Contabilidade, Aproveitamento e Logística, Unidade Ministerial de Compras (UMC) Recursos Humanos, Financeiros e Patrimoniais	0,0%	2,6%	10,8%	13,3%	44,5%	28,5%
Assuntos Jurídicos e de Contencioso	0,0%	0,0%	5,0%	3,0%	25,0%	68,0%
Informação, Relações Públicas, Arquivo e Sistemas de Informação	0,0%	0,0%	15,8%	17,1%	49,5%	17,1%

A média global situou-se acima de quatro em todas as áreas de atuação, o que demonstra o bom acolhimento, pelos clientes externos, dos serviços prestados, sendo na área de Modernização e Qualificação, que a média atingiu o valor mais baixo.



Relativamente ao índice de satisfação global, 50% dos clientes externos estão muito satisfeitos, 38% satisfeitos, mas 13% dizem estar apenas medianamente satisfeitos. O índice de satisfação global é de 4,41, ligeiramente abaixo do valor atingido no ano transato (4,67).



Dos resultados apurados, conclui-se que a organização é percecionada de uma forma globalmente positiva por parte dos clientes externos, já que tanto na primeira parte do inquérito, como na segunda, todos os subindicadores obtiveram média igual ou superior a quatro.

Tomando como referência estas médias dos subindicadores apresentam-se, na tabela seguinte, algumas oportunidades de melhoria (subindicadores com avaliação igual a quatro).

### Oportunidades de Melhoria identificadas pelos Clientes Externos

Oportunidades de Melhoria Identificadas pelos clientes Externos	Oportunidades de Melhoria II Parte
(Parte II - Desempenho da Organização)	Indicador 5 – Área da Modernização e Qualificação
	Simplificação de processos e procedimentos
	Indicador 8 - Áreas de Informação, Relações Públicas, Arquivo, Expediente e Sistemas de Informação
	Apoio técnico a comissões e grupos de trabalho
	Facilidade de acesso à informação armazenada no arquivo

#### 13.2. Avaliação pelos Clientes Internos - Trabalhadores

Para aferir o grau de satisfação dos colaboradores com a organização e motivação sobre as atividades que desenvolvem, foi elaborado um questionário, que contém um conjunto de temáticas relativas ao modo como os colaboradores percecionam a organização.

O inquérito de avaliação da SGMS visou:

- Avaliar as relações interpessoais que se estabelecem na organização;
- Identificar as razões de motivação/desmotivação;
- Analisar comentários ou sugestões de melhoria;
- Avaliar o grau de satisfação com o desempenho das várias unidades orgânicas.

## **Metodologia adotada**

O procedimento adotado foi o da amostra probabilística, sendo esta composta por todos os colaboradores da SGMS.

Na metodologia adotada para aplicação dos questionários, foram consideradas duas partes distintas: a primeira parte pretende dar a conhecer como cada um se sente quanto à gestão e motivação na organização; a segunda parte destina-se a avaliar o desempenho da organização, pelos colaboradores, tendo em conta os serviços prestados pelas diferentes unidades orgânicas.

A primeira parte do questionário é composta por quatro dimensões: Posicionamento da Organização (imagem, papel e relacionamento com os clientes e a sociedade no geral); Gestão e Liderança (planeamento, comunicação, informação, participação e envolvimento); Gestão das Pessoas (acompanhamento, incentivos e desenvolvimento); e Motivação (métodos de trabalho, trabalho em equipa, participação na formação e em processos de mudança).

Os questionários online foram disponibilizados no período compreendido entre 4 e 28 de março de 2016 ([www.survs.com](http://www.survs.com)). O anonimato dos inquiridos e a confidencialidade foram assegurados. A taxa de resposta foi de 43% num universo de 58 colaboradores.

## **Análise dos resultados**

Para a análise dos resultados da primeira parte do questionário, foi considerado o total de respostas dos 25 questionários, contabilizando 975 perguntas, das quais 961 foram validadas e apenas 14 não foram respondidas.

Em todos os indicadores se verifica alguma insatisfação, sendo nos indicadores “Gestão e Liderança” que esta mais se evidencia, com 30% de colaboradores afirmarem estar muito insatisfeitos e 22% insatisfeitos. Os subindicadores “Prestação de informação, aos colaboradores, sobre a mudança organizacional” revelam índices de muita insatisfação (40%). O indicador “Motivação” também revela uma elevada insatisfação (20%).

No entanto, os indicadores “Motivação”, “Gestão das Pessoas e Gestão dos Processos de Mudança” e “Posicionamento” têm um índice médio de satisfação de 3,01, 2,84 e 2,83, respetivamente, sendo que 26% dos trabalhadores se afirmam satisfeitos com o “Posicionamento” da organização e 37% revelam o mesmo sentimento em relação à “Motivação”. Entre 8% a 11% dos trabalhadores revelam estar muito satisfeitos no que concerne aos quatro indicadores da avaliação do ambiente organizacional.

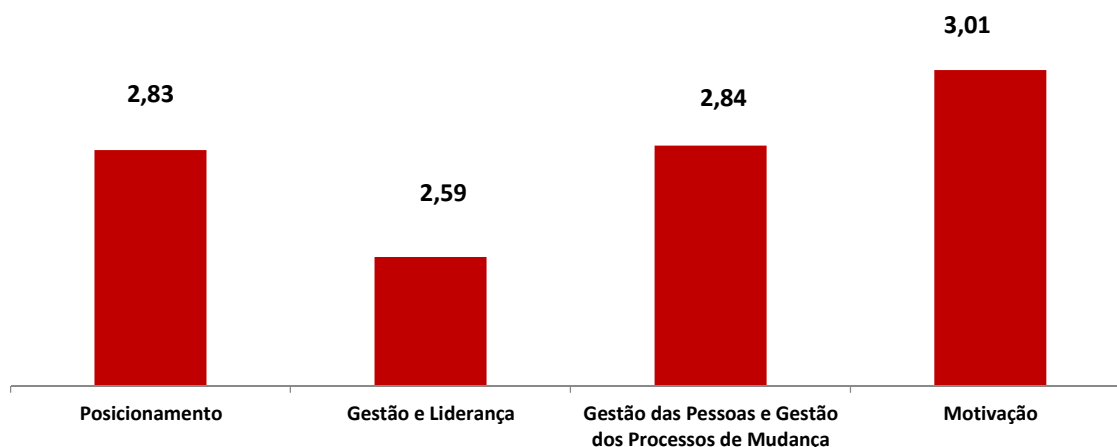
Na tabela seguinte, estão indicadas as médias globais dos níveis de satisfação dos colaboradores nos indicadores relativos ao ambiente da organização, mostrando que existe alguma insatisfação. Salienta-se, no entanto, que em todos os indicadores existem elevados valores de satisfação, indicando alguma polaridade.

**Médias Globais por Índices de Satisfação**

<b>Ambiente Organizacional</b>	<b>Muito Insatisfeito</b>	<b>Insatisfeito</b>	<b>Satisfeito Medianamente</b>	<b>Satisfeito</b>	<b>Muito Satisfeito</b>
Posicionamento	18%	23%	25%	26%	8%
Gestão e Liderança	30%	22%	16%	24%	8%
Gestão das pessoas e Gestão dos Processos de Mudança	24%	18%	18%	32%	9%
Motivação	32%	9%	22%	34%	4%

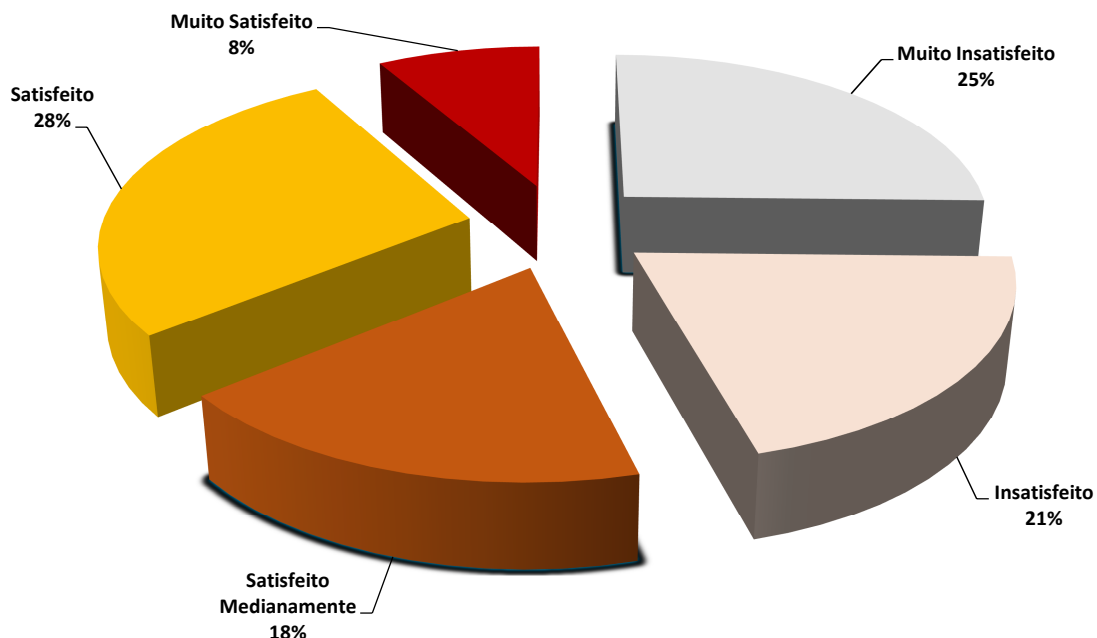
As médias globais por indicador situam-se no intervalo [2,59;3,01], sendo mais baixas que as dos dirigentes.

**Média Global por Dimensão de Análise**



No total, 28% dos colaboradores disseram estar satisfeitos e 8% muito satisfeitos. No entanto, 21% estão insatisfeitos e 25% muito insatisfeitos, sendo que apenas 18% assumem estar medianamente satisfeitos. Em média, o índice de satisfação situa-se no intervalo ]188,88;195,52[, com 95% de confiança e um nível de significância de 0,05, sendo a margem de erro igual a 1,69.

### Níveis de Satisfação dos Colaboradores

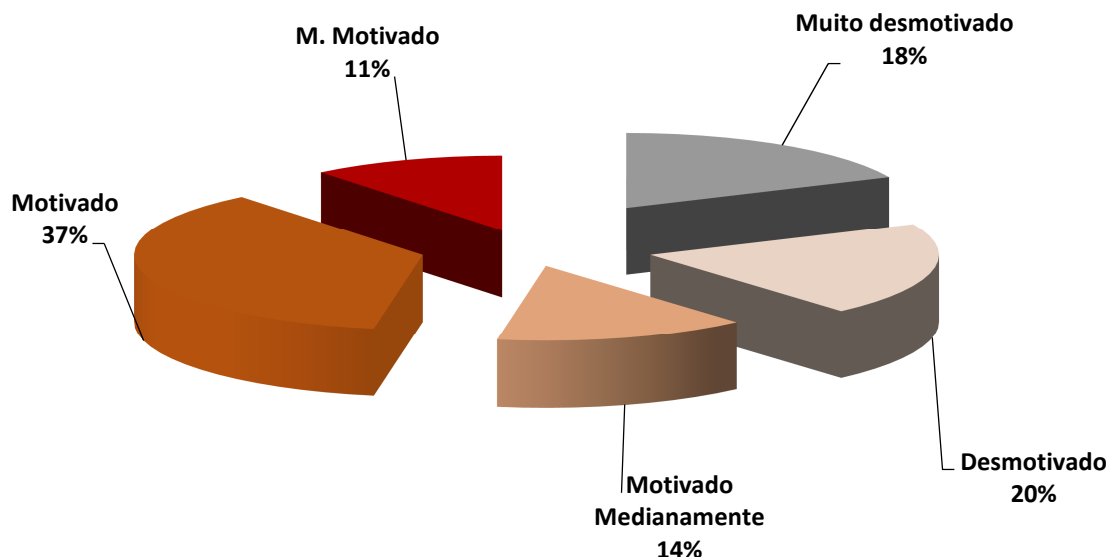


Quanto aos níveis de motivação, apenas 11% dizem estar muito motivados e 37% motivados, sendo que 14% apenas estão medianamente motivados. Dos inquiridos, 20% mostram desmotivação e 18% dizem estar muito desmotivados.

Sublinha-se aqui que a taxa de resposta ao inquérito foi de 43%, o que poderá indiciar falta de envolvimento e participação por parte dos colaboradores.

No entanto, os dados demonstram que o ambiente organizacional tem tendência a ser considerado como favorável.

### Níveis de Motivação dos Colaboradores



### Desempenho da Organização

A segunda parte do inquérito destinou-se a avaliar o nível de satisfação e a opinião dos colaboradores relativamente aos serviços prestados pela SGMS, tendo em conta que as perceções de qualidade de um serviço refletem as apreciações que os colaboradores fazem num momento específico. Uma vez que a qualidade pode ser considerada como o grau e direção das discrepâncias entre as perceções de desempenho e as expectativas dos seus colaboradores, o questionário aplicado estruturou-se da seguinte forma:

- Nível de satisfação percecionada;
- Quatro dimensões selecionadas, agrupadas por atributos das unidades orgânicas:
  - ✓ Modernização e Qualificação;
  - ✓ Recursos Humanos, Financeiros e Patrimoniais;
  - ✓ Assuntos Jurídicos e de Contencioso;
  - ✓ Informação, Relações Públicas, Arquivo, Expediente e Sistemas de Informação;

A um total de 850 perguntas de todos os indicadores, não foram dadas 288 respostas.

Em todos os indicadores se verifica insatisfação, sendo mais visível no indicador “Modernização e Qualificação”.

Os resultados são mais favoráveis nas áreas de “Informação, Relações Públicas, Arquivo, Expediente e Sistemas de Informação”, “Recursos Humanos, Financeiros e Patrimoniais” e “Assuntos Jurídicos e de Contencioso”, com médias de 3,29, 3,23 e 3,15, respetivamente.

Na área de “Informação, Relações Públicas, Arquivo, Expediente e Sistemas de Informação”, destaca-se, pela positiva, os subindicadores relativos ao atendimento e encaminhamento pela central telefónica, serviço de expediente e apoio informático (*helpdesk*).

No que concerne aos “Assuntos Jurídicos e de Contencioso”, 25% dos respondentes estão satisfeitos e 8% estão apenas medianamente satisfeitos. Cerca de 46% dos respondentes afirmaram não ter contacto com a área.

Já na área de Recursos Humanos, Financeiros e Patrimoniais, 24% e 9% dos respondentes estão satisfeitos ou muito satisfeitos, respetivamente. Destacam-se, pela positiva, os subindicadores referentes às comunicações fixas (equipamentos e serviços), processamento de abonos (vencimentos, ajudas de custo, horas extraordinárias) e aquisição de bens e serviços.

Os resultados da avaliação do desempenho da organização por áreas e agrupados por dimensões da análise, por parte dos colaboradores, estão evidenciados na tabela seguinte, salientando-se que a média mais baixa é de 2,41, registada no indicador “Modernização e Qualidade”, evidenciando oportunidades de melhoria, sobretudo no que diz respeito à divulgação de iniciativas na área da organização e qualidade e formação.

### Resultados da avaliação do Desempenho da Organização

	Avaliação											
	Muito Insatisfeito		Insatisfeito		Satisfeito Medianamente		Satisfeito		Muito Satisfeito		Não Aplicável	Média
1. Modernização e Qualificação												
	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	NA	
Divulgação de iniciativas na área da organização e qualidade	22%	5	17%	4	9%	2	9%	2	4%	1	39%	2,29
Desenvolvimento do plano de formação para trabalhadores da organização	17%	4	22%	5	4%	1	9%	2	4%	1	43%	2,31
Divulgação do plano de formação para os trabalhadores da organização	9%	2	18%	4	23%	5	5%	1	5%	1	41%	2,62
Média de Respostas (%) por Índice de Satisfação	16,0%	11	19,0%	13	12,0%	8	7,7%	5	4,3%	3	41,0%	2,41
2. Recursos Humanos, Financeiros e Patrimoniais												



Processamento de Abonos (vencimentos, ajudas de custo, horas extraordinárias)	9%	2	4%	1	26%	6	26%	6	17%	4	17%	3,47
Controlo de assiduidade	17%	4	9%	2	22%	5	30%	7	9%	2	13%	3,05
Apresentação, licenças e contagem de tempo (CGA)	9%	2	4%	1	4%	1	22%	5	9%	2	52%	3,36
Pareceres e informações prestadas	9%	2	4%	1	17%	4	22%	5	4%	1	43%	3,15
Pertinência da informação disponibilizada	9%	2	9%	2	26%	6	26%	6	4%	1	26%	3,12
Capacidade de esclarecimento das dúvidas colocadas	9%	2	13%	3	22%	5	39%	9	4%	1	13%	3,20
Grau de realização dos objetivos financeiros e/ou orçamentais	9%	2	4%	1	9%	2	13%	3	4%	1	61%	3,00
Divulgação da informação relativamente ao controlo financeiro, com demonstração dos resultados	14%	3	9%	2	0%	0	9%	2	9%	2	59%	2,78
Aquisição de bens e serviços	9%	2	9%	2	9%	2	22%	5	17%	4	35%	3,47
Disponibilização de produtos e serviços	9%	2	9%	2	18%	4	18%	4	14%	3	32%	3,27
Manutenção das instalações e equipamentos	13%	3	9%	2	9%	2	26%	6	13%	3	30%	3,25
Comunicações móveis (equipamentos e cartões)	5%	1	5%	1	14%	3	18%	4	5%	1	55%	3,30
Comunicações fixas (equipamentos e serviços)	5%	1	5%	1	14%	3	41%	9	9%	2	27%	3,63
Média de Respostas (%) por Índice de Satisfação	9,7%	28	7,2%	21	14,6%	43	24,0%	71	9,1%	27	35,6%	3,23
<b>3. Assuntos Jurídicos e de Contencioso</b>												
Elaboração de pareceres/informações	8%	2	8%	2	8%	2	25%	6	4%	1	46%	3,15
Pedidos de informação	8%	2	8%	2	8%	2	25%	6	4%	1	46%	3,15
Média de Respostas (%) por Índice de Satisfação	8,0%	4	8,0%	4	8,0%	4	25,0%	12	4,0%	2	46,0%	3,15
<b>4. Áreas de Informação, Relações Públicas, Arquivo, Expediente e Sistemas de Informação</b>												
Disponibilidade, rigor e transparência da informação	13%	3	4%	1	35%	8	26%	6	13%	3	9%	3,24
Utilidade e atualização da informação no Portal da Saúde	13%	3	13%	3	26%	6	17%	4	17%	4	13%	3,15
Utilidade e atualização da informação no site da SGMS	9%	2	22%	5	26%	6	26%	6	9%	2	9%	3,05
Utilidade e atualização da informação na Pulsar	14%	3	9%	2	32%	7	18%	4	5%	1	23%	2,88
Diversidade e eficácia dos suportes de divulgação da informação (correio eletrónico, portais da internet, papel)	9%	2	5%	1	41%	9	27%	6	9%	2	9%	3,25
Disponibilização de legislação	9%	2	9%	2	35%	8	22%	5	17%	4	9%	3,33
Atendimento e encaminhamento pela central telefónica	9%	2	4%	1	13%	3	43%	10	17%	4	13%	3,65
Divulgação de iniciativas	14%	3	23%	5	23%	5	14%	3	14%	3	14%	2,89
Organização e apoio a reuniões	5%	1	18%	4	14%	3	23%	5	9%	2	32%	3,20
Dinamização do Espaço Informação	17%	4	13%	3	26%	6	13%	3	9%	2	22%	2,78

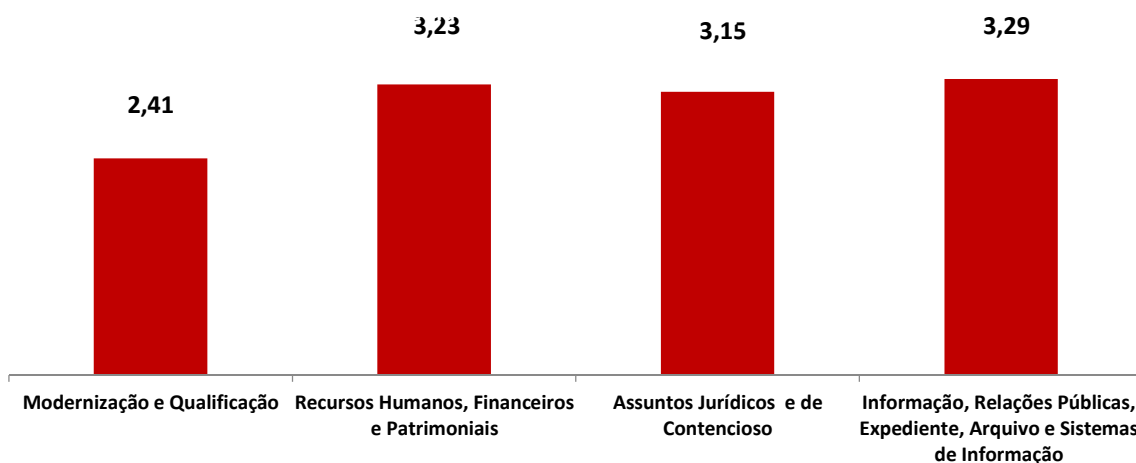
Resposta do serviço de arquivo aos pedidos de avaliação, consulta e incorporação	9%	2	4%	1	22%	5	26%	6	9%	2	30%	3,31
Eficácia e celeridade do serviço de expediente	9%	2	0%	0	9%	2	43%	10	30%	7	9%	3,95
Fiabilidade e segurança dos sistemas de informação	9%	2	9%	2	22%	5	35%	8	13%	3	13%	3,40
Eficácia do sistema de gestão documental	9%	2	4%	1	26%	6	43%	10	4%	1	13%	3,35
Eficácia do sistema de registo da assiduidade-Wintime	13%	3	4%	1	30%	7	35%	8	9%	2	9%	3,24
Eficiência do apoio informático (helpdesk)	9%	2	4%	1	9%	2	39%	9	35%	8	4%	3,91
<b>Média de Respostas (%) por Índice de Satisfação</b>	<b>10,6%</b>	<b>38</b>	<b>9,1%</b>	<b>33</b>	<b>24,3%</b>	<b>88</b>	<b>28,1%</b>	<b>103</b>	<b>13,7%</b>	<b>50</b>	<b>14,4%</b>	<b>3,29</b>

Relativamente à aplicabilidade dos serviços por parte dos colaboradores, as áreas de Informação, Relações Públicas, Arquivo e Sistemas de Informação são as mais utilizadas, seguindo-se as áreas de Recursos Humanos, Financeiros e Patrimoniais.

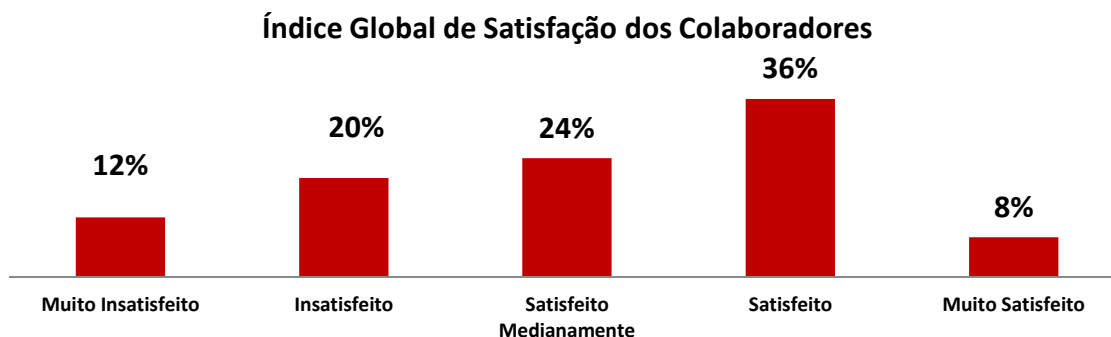
Na tabela e gráficos seguintes estão explanadas as médias globais por índices de satisfação dos trabalhadores por áreas de serviços.

Áreas	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Satisfeito Medianamente	Satisfeito	Muito Satisfeito	Não Aplicável
Modernização e Qualificação	16,0%	19,0%	12,0%	7,7%	4,3%	41,0%
Recursos Humanos, Financeiros e Patrimoniais	9,7%	7,2%	14,6%	24,0%	9,1%	35,6%
Assuntos Jurídicos e de Contencioso	8,0%	8,0%	8,0%	25,0%	4,0%	46,0%
Informação, Relações Públicas, Arquivo e Sistemas de Informação	10,6%	9,1%	24,3%	28,1%	13,7%	14,4%

As médias globais de satisfação dos colaboradores por áreas de atuação estão explanadas no gráfico seguinte, sendo a área de Modernização e Qualificação a que apresenta menor média. Em nenhuma das áreas, a média atinge os quatro valores, ficando abaixo dos valores obtidos nos inquéritos aos dirigentes intermédios e clientes externos. Logo todos os indicadores são candidatos a oportunidades de melhoria.



O índice médio de satisfação global foi de 3,08, superior ao atingido em 2014. Cerca de 24% dos respondentes mostraram-se medianamente satisfeitos e 36% satisfeitos, enquanto 12% se afirmaram muito insatisfeitos e 20% insatisfeitos. No entanto, 8% dos inquiridos dizem estar muito satisfeitos. Como nota positiva, salienta-se o facto de a taxa de participação ter aumentado para 43%, face aos 32% atingidos no ano transato.



No campo destinado a sugerir melhorias, foram apresentadas as seguintes sugestões:

- Planear mais ações de formação ajustada às funções de cada colaborador;
- Promover mais mecanismos de diálogo entre dirigentes e colaboradores;
- Reforçar a equidade entre os trabalhadores nas áreas da formação e no que diz respeito a horários de trabalho;
- Apostar na autoavaliação, na avaliação de desempenho e na avaliação partilhada dos serviços, com enfoque nos objetivos contratualizados;
- Incentivar a comunicação interna e o desenvolvimento das relações interpessoais;

- Melhorar o planeamento das atividades, de forma a promover a qualidade dos serviços prestados.

### 13.3. *Avaliação pelos Clientes Internos - Dirigentes Intermédios*

---

A SGMS procura fazer o diagnóstico da organização, através do inquérito aplicado aos dirigentes intermédios, tendo como objetivo principal aferir de que forma estes se autoavaliam e avaliam a organização.

#### **Metodologia adotada**

Na primeira parte dos questionários pretendeu-se mostrar como os dirigentes intermédios percecionam o posicionamento da organização, a gestão e liderança, a gestão das pessoas e a gestão dos processos de mudança e o planeamento e a estratégia, visando o diagnóstico da organização. A segunda parte destinou-se a diagnosticar o desempenho da organização, através da opinião sobre os serviços prestados pelas diferentes unidades orgânicas.

Foi adotado o procedimento amostral de uma amostra probabilística, sendo abrangidos todos os dirigentes intermédios da SGMS e o inquérito aplicado aos dirigentes intermédios decorreu no período compreendido entre os dias 4 e 18 de março de 2016. As respostas foram recolhidas através de plataforma online ([www.survs.com](http://www.survs.com)).

A taxa de resposta foi de 100%, no universo da amostra considerada, já que responderam ao questionário todos os dirigentes intermédios. Nos cinco questionários respondidos, com um total de 145 perguntas, obtiveram-se 133 respostas validadas, sendo que apenas 12 não obtiveram resposta (relativas à primeira parte - “Diagnóstico da Organização”).

Foi utilizada a Escala de Lickert de cinco níveis, em que 1 corresponde a Muito Insatisfeito, 2 a Insatisfeito, 3 a Satisfeito Medianamente, 4 a Satisfeito e 5 a Muito Satisfeito, sendo também incluído um campo de resposta aberta para acolher sugestões.

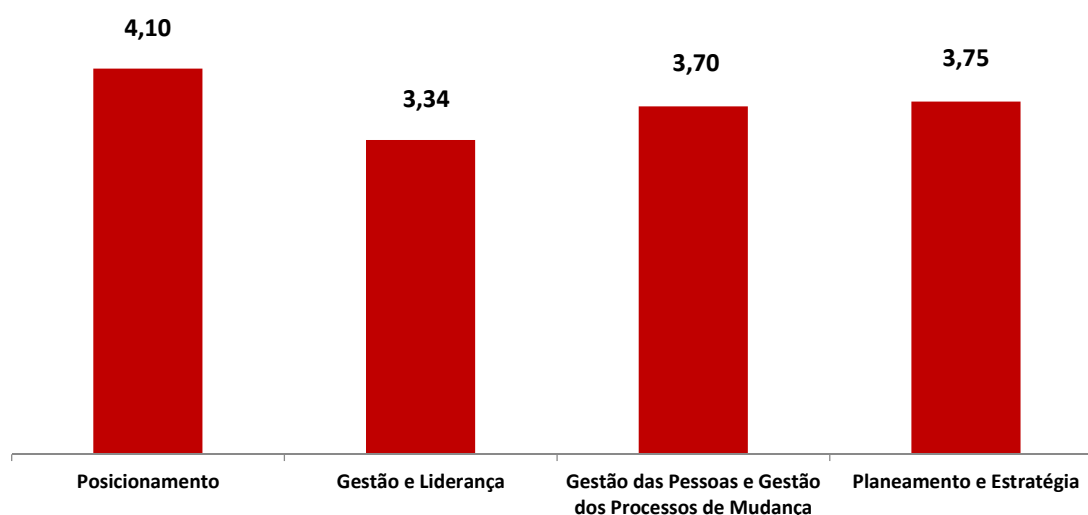
#### **Resultados**

A tabela e o gráfico seguinte mostram as médias globais dos níveis de satisfação dos dirigentes nos indicadores do diagnóstico da organização.

### Médias Globais por Índices de Satisfação

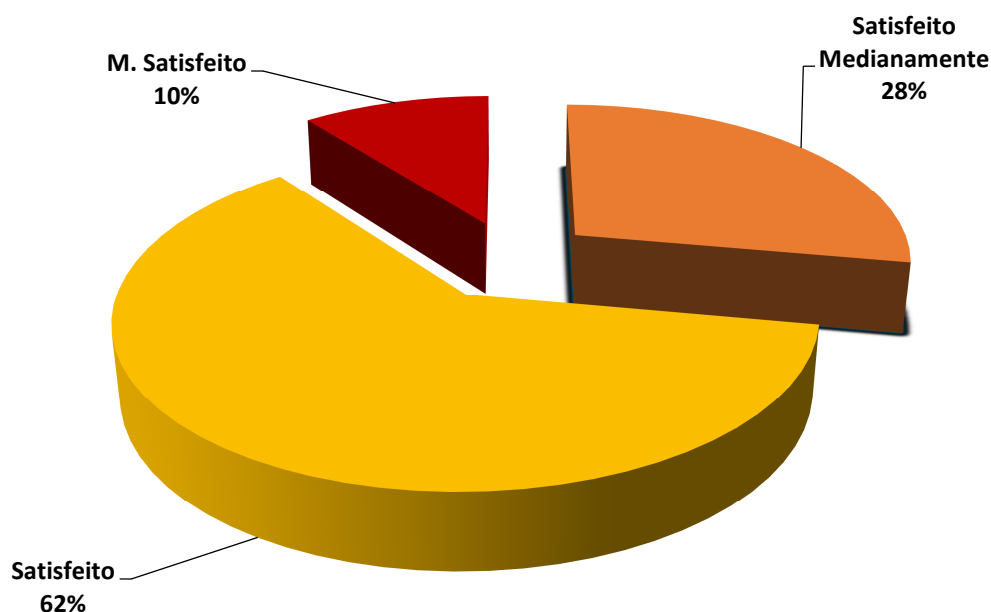
Dirigentes	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Satisfeito Medianamente	Satisfeito	Muito Satisfeito
Posicionamento	0,0%	0,0%	0,0%	90,0%	10,0%
Gestão e Liderança	0,0%	0,0%	31,0%	59,0%	9,0%
Gestão das pessoas e Gestão dos Processos de Mudança	0,0%	0,0%	33,0%	52,0%	15,0%
Planeamento e Estratégia	0,0%	0,0%	33,0%	58,0%	8,0%

O gráfico seguinte mostra que é na “Gestão e Liderança” que os dirigentes estão, em média, menos satisfeitos, seguindo-se os indicadores “Planeamento e Estratégia” e “Gestão das Pessoas e Gestão dos Processos de Mudança”. É no indicador “Posicionamento” que os dirigentes demonstram maior satisfação.



Em termos globais, 62% dos indicadores receberam uma avaliação de quatro valores (Satisfeito), 10% cinco valores (Muito Satisfeito) e 28% três valores (Medianamente Satisfeito).

**Avaliação efetuada pelos dirigentes por subindicador**



## **Desempenho da Organização**

Esta parte do inquérito destinou-se a avaliar a opinião dos dirigentes sobre os diversos serviços prestados em cada unidade orgânica da SGMS, recolher informação sobre potenciais melhorias e acolher dos dirigentes quais os indicadores que consideram fundamentais para o sucesso da organização, visando melhorar o desempenho e corresponder às necessidades e expectativas dos cidadãos e demais clientes.

O questionário aplicado estruturou-se da seguinte forma:

- Nível de satisfação percecionada pelos dirigentes relativamente às áreas de atuação da SGMS;
- Nível de aplicabilidade dos serviços por parte de cada dirigente e respetiva utilização;
- Quatro dimensões selecionadas, agrupadas por atributos das unidades orgânicas:
- Nível de satisfação global:
  - ✓ Modernização e Qualificação;
  - ✓ Recursos Humanos, Financeiros e Patrimoniais;
  - ✓ Assuntos Jurídicos e de Contencioso;
  - ✓ Informação, Relações Públicas, Arquivo, Expediente e Sistemas de Informação.

No universo de cinco dirigentes, a taxa de resposta foi de 100%, já que todos responderam ao questionário. Na tabela seguinte estão evidenciados os resultados da avaliação do desempenho da organização por áreas, agrupados por dimensões de análise. Verificou-se alguma insatisfação por parte dos dirigentes, nos subindicadores “Utilização e atualização da informação na Pulsar” e “Adequação da informação disponibilizada pelos sistemas de informação para a construção de indicadores para apoio à tomada de decisão”.

**Resultados da Avaliação do Desempenho da Organização pelos Dirigentes**

Dimensões de Análise	Avaliação											
	Muito Insatisfeito		Insatisfeito		Satisfeito Medianamente		Satisfeito		Muito Satisfeito		Não Aplicável	
1. Modernização e Qualificação												
	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	NA	
Inovação de processos e procedimentos	0%	0	0%	0	20%	1	60%	3	0%	0	20%	3,75
Divulgação de iniciativas na área da organização e qualidade	0%	0	0%	0	50%	2	25%	1	0%	0	25%	3,33
Desenvolvimento de planos de formação profissional para todos os trabalhadores da organização	0%	0	0%	0	40%	2	20%	1	20%	1	20%	3,75
Divulgação do programa de formação	0%	0	0%	0	40%	2	40%	2	0%	0	20%	3,50
Avaliação dos programas de formação, através da análise custo-benefício	0%	0	0%	0	40%	2	40%	2	0%	0	20%	3,50
Média de Respostas (%) por Índice de Satisfação	0,0%	0	0,0%	0	38,0%	9	37,0%	9	4,0%	1	21,0%	3,57
2. Recursos Humanos, Financeiros e Patrimoniais												
Processamento de Abonos (vencimentos, ajudas de custo, horas extraordinárias)	0%	0	0%	0	0%	0	40%	2	40%	2	20%	4,50
Aposentação, licenças e contagem de tempo (CGA)	0%	0	0%	0	0%	0	20%	1	20%	1	60%	4,50
Pareceres/Informações	0%	0	0%	0	0%	0	60%	3	0%	0	40%	4,00
Eficiência na afetação dos recursos financeiros	0%	0	0%	0	0%	0	40%	2	0%	0	60%	4,00
Planeamento orçamental e de custos	0%	0	0%	0	0%	0	40%	2	0%	0	60%	4,00
Cumprimento do grau de realização dos objetivos financeiros e/ou orçamentais	0%	0	0%	0	0%	0	40%	2	0%	0	60%	4,00
Eficiência na aquisição de bens e serviços	0%	0	0%	0	40%	2	20%	1	20%	1	20%	3,75
Manutenção e gestão da frota automóvel	0%	0	0%	0	0%	0	40%	2	0%	0	60%	4,00
Comunicações móveis (equipamentos e cartões)	0%	0	0%	0	0%	0	100%	5	0%	0	0%	4,00
Comunicações fixas (equipamentos e serviços)	0%	0	0%	0	0%	0	60%	3	20%	1	20%	4,25
Manutenção das instalações e equipamentos	0%	0	0%	0	20%	1	60%	3	0%	0	20%	3,75

Média de Respostas (%) por Índice de Satisfação	0,0%	0	0,0%	0	5,5%	3	47,3%	26	9,1%	5	38,2%	4,07
<b>3. Assuntos Jurídicos e de Contencioso</b>												
Intervenção em processos administrativos (elaboração de pareceres)	0%	0	0%	0	0%	0	80%	4	0%	0	20%	4,00
Intervenção em processos judiciais	0%	0	0%	0	0%	0	60%	3	0%	0	40%	4,00
Articulação com o autor do ato	0%	0	0%	0	0%	0	60%	3	0%	0	40%	4,00
Média de Respostas (%) por Índice de Satisfação	0%	0	0%	0	0%	0	67%	10	0%	0	33%	4,00
<b>4. Áreas de Informação, Relações Públicas, Arquivo, Expediente e Sistemas de Informação</b>												
Fiabilidade e diversidade da informação disponibilizada	0%	0	0%	0	0%	0	100%	4	0%	0	0%	4,00
Utilidade e atualização da informação no Portal da Saúde	0%	0	0%	0	0%	0	75%	3	25%	1	0%	4,25
Utilidade e atualização da informação no site da SGMS	0%	0	0%	0	25%	1	50%	2	25%	1	0%	4,00
Utilidade e atualização da informação na Pulsar	25%	1	0%	0	25%	1	25%	1	0%	0	25%	2,67
Disponibilização de legislação	0%	0	0%	0	0%	0	75%	3	25%	1	0%	4,25
Diversidade e eficácia dos suportes de divulgação da informação (correio eletrónico, portais da internet, papel)	0%	0	0%	0	25%	1	50%	2	25%	1	0%	4,00
Atendimento e encaminhamento pela central telefónica	0%	0	0%	0	0%	0	75%	3	25%	1	0%	4,25
Organização de reuniões e eventos	0%	0	0%	0	0%	0	75%	3	25%	1	0%	4,25
Divulgação de iniciativas	0%	0	0%	0	40%	2	60%	3	0%	0	0%	3,60
Dinamização do espaço informação	0%	0	0%	0	25%	1	25%	1	25%	1	25%	4,00
Resposta do serviço de arquivo aos pedidos de avaliação, consulta e incorporação	0%	0	0%	0	25%	1	50%	2	25%	1	0%	4,00
Celeridade dos encaminhamentos do serviço de expediente	0%	0	0%	0	0%	1	80%	4	20%	1	0%	4,20
Apoio na pesquisa e tratamento de informação	0%	0	0%	0	25%	0	50%	2	0%	0	25%	3,67
Adequação da informação disponibilizada pelos sistemas de informação para a construção de indicadores e para apoio à tomada de decisão	0%	0	20%	1	0%	0	40%	2	20%	1	20%	3,75
Fiabilidade e segurança dos sistemas de informação	0%	0	0%	0	0%	0	75%	3	25%	1	0%	4,25
Eficácia do sistema de gestão documental	0%	0	0%	0	0%	0	75%	3	25%	1	0%	4,25
Eficiência do apoio informático (helpdesk)	0%	0	0%	0	20%	1	60%	3	20%	1	0%	4,00
Eficácia do sistema de controlo da assiduidade - WinTime	0%	0	0%	0	0%	0	80%	4	20%	1	0%	4,20
Média de Respostas (%) por Índice de Satisfação	1,4%	1	1,1%	1	11,7%	9	62,2%	48	18,3%	14	5,3%	3,98



Relativamente à aplicabilidade e utilização dos serviços em cada área em avaliação, por parte dos dirigentes, os dados estão evidenciados na tabela seguinte.

Na área de Modernização e Qualificação, o índice de aplicabilidade é 21%. Quanto às áreas de Recursos Humanos, Financeiros e Patrimoniais, o nível de utilização é de 38%, sendo que, na área dos Assuntos Jurídicos e de Contencioso, desce para 33%. Por aproximação, apenas 5,3% dos inquiridos não utilizam algumas áreas de Informação, Relações Públicas, Arquivo e Sistemas de Informação.

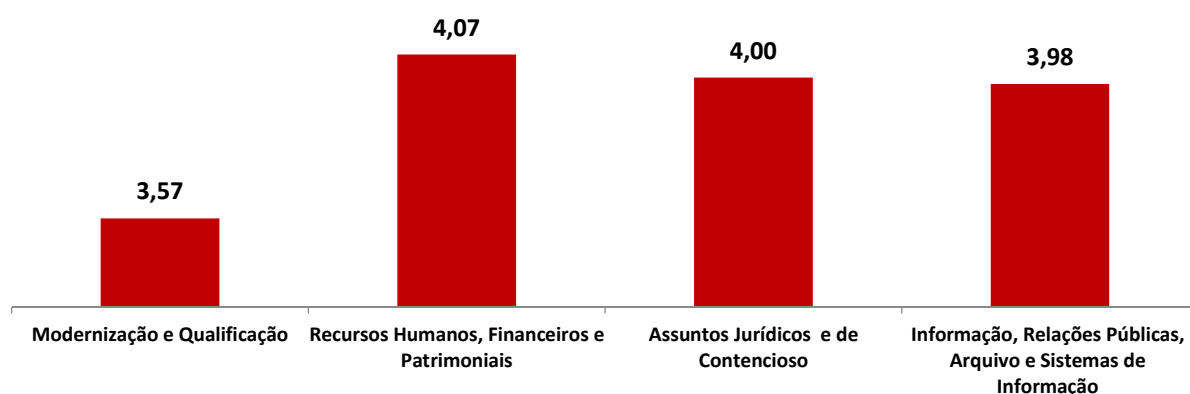
#### Não Aplicabilidade dos Serviços por Áreas/Serviços

Não Aplicabilidade dos Serviços por Área	Não Aplicabilidade
Área da Modernização e Qualificação	21%
Não Aplicabilidade dos Serviços por Área	Não Aplicabilidade
Área Recursos Humanos, Financeiros e Patrimoniais	38,2%
Não Aplicabilidade dos Serviços por Área	Não Aplicabilidade
Área de Assuntos Jurídicos e de Contencioso	33%
Não Aplicabilidade dos Serviços por Área	Não Aplicabilidade
Área de Informação, Relações Públicas, Arquivo e Sistemas de Informação	5,3%

Podem visualizar-se as médias globais dos níveis de satisfação dos dirigentes por áreas de serviços.

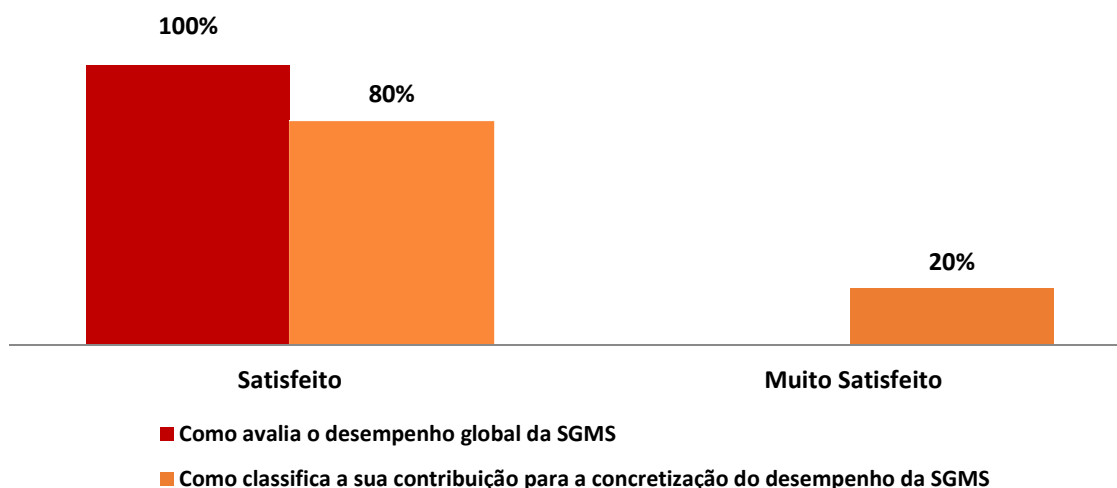
Áreas de Serviços	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Satisfeito Medianamente	Satisfeito	Muito Satisfeito	Não Aplicável
Modernização e Qualificação	0,0%	0,0%	38,0%	37,0%	4,0%	21,0%
Recursos Humanos, Financeiros e Patrimoniais	0,0%	0,0%	5,5%	47,3%	9,1%	38,2%
Assuntos Jurídicos e de Contencioso	0,0%	0,0%	8,0%	46,0%	0,0%	46,0%
Informação, Relações Públicas, Expediente, Arquivo e Sistemas de Informação	1,4%	1,1%	11,7%	62,2%	18,3%	5,3%

Globalmente, os dirigentes expressam maior satisfação com as áreas de Recursos Humanos, Financeiros e Patrimoniais e Assuntos Jurídicos e de Contencioso, sendo na área de Modernização e Qualificação que evidenciam menor satisfação.



Em termos globais, 100% dos dirigentes estão satisfeitos. Nos outros índices não se registou qualquer valor. O índice de satisfação global médio foi de 4,00, recuando ligeiramente face aos valores do ano transato (4,20).

Quando questionados sobre a sua própria contribuição para a concretização do desempenho da SGMS, quatro dirigentes afirmaram estar apenas satisfeitos e apenas um muito satisfeito. Tais dados poderão indicar que alguns dirigentes sentem que poderão contribuir mais para a organização. Já na avaliação relativamente ao desempenho global da organização, todos os dirigentes mostraram satisfação.



Dos resultados globais apurados, podemos concluir que a organização é percecionada de uma forma globalmente positiva por parte dos dirigentes. A insatisfação manifestada em vários indicadores abre, no entanto, oportunidades de melhoria, designadamente no que concerne à adequação da informação disponibilizada pelos sistemas de informação para a construção de indicadores, que visem apoiar à tomada de decisão.

Relativamente ao desempenho da organização, os resultados dos inquéritos demonstram a necessidade de reforçar o planeamento e a divulgação da formação, atualização da informação em canais de comunicação e a integração das diferentes aplicações em uso.

## 14. Análise Comparativa dos Resultados da Avaliação da SGMS 2010-2015

Comparando os resultados alcançados ao longo dos últimos seis anos, encontramos uma evolução positiva, embora pouco significativa, em relação à avaliação dos serviços por parte dos clientes externos, com a robustez dos resultados a mostrarem maturidade e que a organização evolui na sua abordagem à perceção das necessidades dos seus clientes.

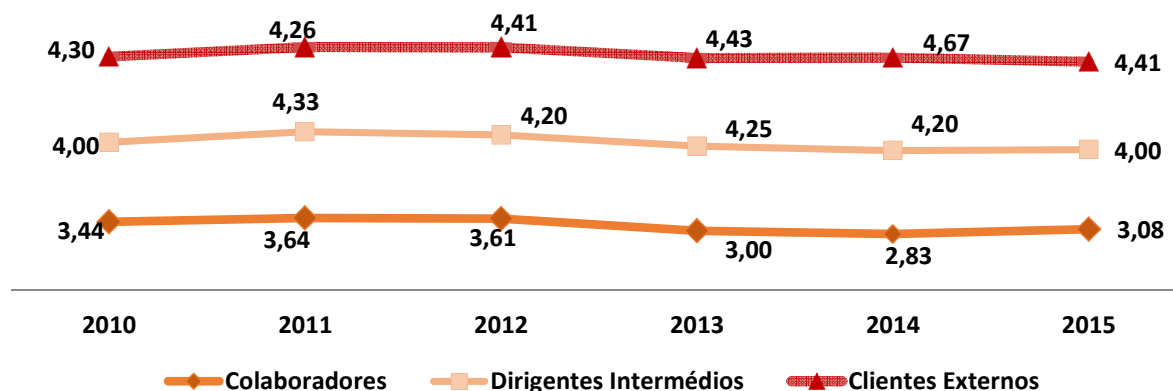
Na avaliação por parte dos clientes externos, o resultado recuou ligeiramente em 2011, mas com tendência de crescimento positiva a partir daí, embora o índice médio tenha diminuído ligeiramente, face a 2014.

Relativamente à avaliação por parte dos dirigentes intermédios, atingiu o máximo em 2011, recuando ligeiramente em 2012, mas apresenta, novamente, tendência favorável em 2013, para recuar novamente a partir daí. A avaliação por parte dos colaboradores, obteve crescimento de 2010 para 2011, mas inverteu a tendência de crescimento positiva até 2014, para crescer timidamente em 2015.

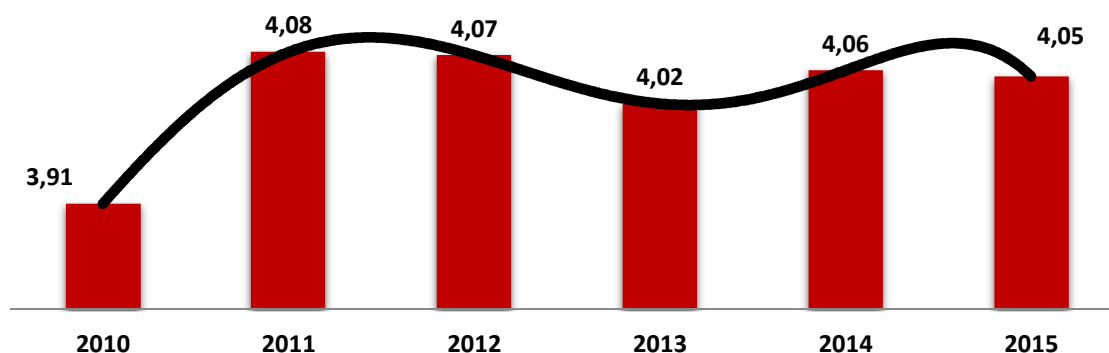
### Análise comparativa dos Índices Médios de Satisfação por tipo de Cliente

Tipologia de Clientes	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Resultado Médio no Sexénio por tipo de Cliente
Clientes Externos	4,30	4,26	4,41	4,43	4,67	4,41	4,41
Dirigentes Intermédios	4,00	4,33	4,20	4,25	4,20	4,00	4,16
Colaboradores	3,44	3,64	3,61	3,00	2,83	3,08	3,27
Índice Global Médio de Satisfação	3,91	4,08	4,07	4,02	4,06	4,05	4,03

A evolução dos resultados de avaliação por todos os tipos de clientes (externos, dirigentes intermédios e colaboradores), ao longo dos seis anos, é mostrada no gráfico seguinte.

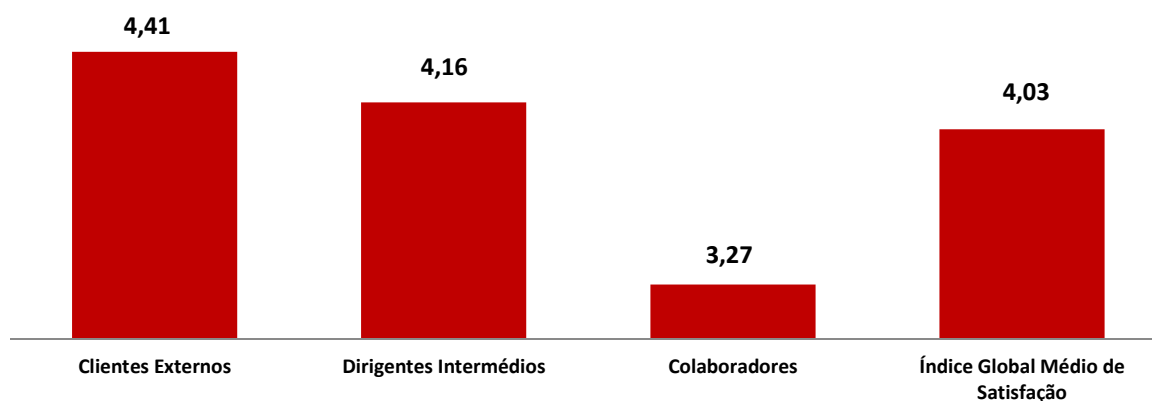


Quanto aos índices médios globais ao longo do período em análise de todos os inquiridos, evoluíram de 2010 para 2011, invertendo a tendência de crescimento ligeiramente até 2013, mas voltando a crescer em 2014 embora este crescimento seja pouco significativo, invertendo esta tendência ligeiramente em 2015.



O gráfico seguinte dá-nos indicação de que a organização evolui na sua abordagem à perceção das necessidades dos seus clientes, já que apresenta um índice médio nos seis anos superior ao dos colaboradores e dirigentes. O índice médio de satisfação global mais baixo no sexénio é o dos colaboradores, apresentando menos 1,11 pontos em relação aos clientes externos.

### Resultado Médio por Tipo de Clientes (2010 - 2015)



Dos resultados médios globais apurados, pode-se concluir que, apesar de existir algumas manifestações de insatisfação, a organização é percecionada de uma forma globalmente positiva por parte dos clientes externos e dirigentes, bem como pelos colaboradores, ainda que menos significativamente.

No entanto, tal não nos pode fazer perder de vista a ambição de melhorar a qualidade dos serviços prestados de forma contínua, com vista à concretização dos objetivos estratégicos, com enfoque nos clientes internos e externos e nos resultados.

## 15. Avaliação do sistema de controlo interno

A avaliação do sistema de controlo interno (SCI) segue a metodologia constante no “Anexo A” do documento Avaliação dos Serviços - Linhas de Orientação Gerais do Conselho Coordenador de Avaliação dos Serviços.

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
1 – Ambiente e Controlo				
1.1 Estão claramente definidas as especificações técnicas do sistema de controlo interno?	X			<ul style="list-style-type: none"><li>- Valorização de valores éticos e de integridade, equidade e transparência no âmbito da Administração Pública.</li><li>- Existência de reuniões periódicas de acompanhamento da atividade desenvolvida entre a Secretária-Geral e os dirigentes intermédios.</li><li>- Existência de controlos externos, designadamente através do Coordenador do Programa Orçamental da Saúde (ACSS), e da Direção-Geral do Orçamento.</li><li>- Plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas</li><li>- Plano de Atividades, Plano de frequência de ações de Formação e SIADAP.</li></ul>
1.2 É efetuada internamente uma verificação efetiva sobre a legalidade, regularidade e boa gestão?	X			
1.3 Os elementos da equipa de controlo e auditoria possuem a habilitação necessária para o exercício da função?			X	
1.4 Estão claramente definidos valores éticos e de integridade que regem o serviço (ex. códigos de ética e de conduta, carta do utente, princípios de bom governo)?			X	
1.5 Existe uma política de formação do pessoal que garanta a adequação do mesmo às funções e complexidade das tarefas?	X			
1.6 Estão claramente definidos e estabelecidos contactos regulares entre a direção e os dirigentes das unidades orgânicas?	X			
1.7 O serviço foi objeto de ações de auditoria e controlo externo?	X			
2 – Estrutura Organizacional				
2.1 A estrutura organizacional estabelecida obedece às regras definidas legalmente?	X			<ul style="list-style-type: none"><li>- Legislação associada ao funcionamento da SG, a saber: Decreto-Regulamentar n.º 23/2012, de 9 de fevereiro que aprova a orgânica da SGMS; Portaria n.º 160/2012, de 22 de maio que fixa a estrutura nuclear da SGMS e o Despacho n.º 7883/2012, de 8 de junho que procede à criação das unidades orgânicas flexíveis da SGMS.</li><li>- A atividade formativa é uma das prioridades da SGMS e está patente no QUAR 2015;</li><li>- Avaliação dos colaboradores da SGMS foi efetuada no estrito cumprimento do SIADAP.</li></ul>
2.2 Qual a percentagem de colaboradores do serviço avaliados de acordo com o SIADAP 2 e 3?	100%			
2.3 Qual a percentagem de colaboradores do serviço que frequentaram pelo menos uma ação de formação?	100%			
3 – Atividades e Procedimentos de Controlo Administrativo Implementados no Serviço				
3.1 Existem manuais de procedimentos internos?	X			<ul style="list-style-type: none"><li>- Existência de manual de controlo interno da SGMS;</li><li>- No âmbito do Sistema Nacional de Compras Públicas (SNCP), criado pelo Decreto-Lei n.º 37/2007, de 19 de Fevereiro e disciplinado pelo Regulamento n.º 330/2009 da ANCP (DR, II série, n.º 146 de 30 de Julho de 2009), designadamente segundo o previsto no n.º 3 do seu artigo 13º, cabe a cada Unidade Ministerial de Compras (UMC) elaborar e enviar anualmente até 30 de Outubro, à ESPAP, I.P., um Plano Ministerial de Compras (PMC);</li><li>- Reconhecimento e valorização dos fluxos de</li></ul>
3.2 A competência para autorização da despesa está claramente definida e formalizada?	X			
3.3 É elaborado anualmente um plano de compras?	X			
3.4 Está implementado um sistema de rotação de funções entre trabalhadores?	X			
3.5 As responsabilidades funcionais pelas diferentes tarefas, conferências e controlos estão claramente definidas e formalizadas?	X			
3.6 Há descrição dos fluxos dos processos, centros de responsabilidade por cada etapa e dos padrões de qualidade mínimos?	X			

3.7 Os circuitos dos documentos estão claramente definidos de forma a evitar redundâncias?	X			informação e comunicação; - Trabalho em <i>workflow</i> auditável, através da utilização de <i>software</i> de gestão; documental e <i>Gerfip</i> , traduzindo-se numa definição clara das competências e circuito de toda a informação;
3.8 Existe um plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas?	X			- Em normas legais e Despachos de delegações de competências;
3.9 O plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas é executado e monitorizado?	X			- Definição clara da competência para autorização da despesa decorrente da Lei Orgânica; • - Existência de um plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas desde 2009, publicado na página da SGMS, sendo o mesmo monitorizado.
4 – Fiabilidade dos Sistemas de Informação				
4.1 Existem aplicações informáticas de suporte ao processamento de dados, nomeadamente, nas áreas de contabilidade, gestão documental e tesouraria?	X			As aplicações de suporte são as seguintes: - <i>smartDOCS</i> – O Sistema de Gestão Documental é transversal a toda a Organização, sendo o suporte para todo o controlo administrativo;
4.2 As diferentes aplicações estão integradas permitindo o cruzamento de informação?	X			- <i>GERFIP</i> – Gestão Patrimonial, Financeira e Contabilística;
4.3 Encontra-se instituído um mecanismo que garanta a fiabilidade, oportunidade e utilidade dos outputs dos sistemas?	X			- <i>RHV</i> – Processamento de vencimentos da SGMS e dos Gabinetes Governamentais;
4.4 A informação extraída dos sistemas de informação é utilizada nos processos de decisão?	X			- <i>Moodle</i> – Para a Unidade Ministerial de Compras;
4.5 Estão instituídos requisitos de segurança para o acesso de terceiros a informação ou ativos do serviço?	X			- <i>SIE</i> – Sistema de Informação dos Imóveis do Estado;
4.6 A informação dos computadores de rede está devidamente salvaguardada (existência de backups)?	X			- Plataformas eletrónicas de contratação pública;
4.7 A segurança na troca de informações e software está garantida?	X			- <i>WinTime</i> – Registo Biométrico de assiduidade e pontualidade dos trabalhadores; - Quanto à integração da informação, esta fixou-se entre o <i>Gerfip</i> , o <i>SRH</i> e o <i>RHV</i> ; Todos os sistemas anteriormente descritos dão garantia de fiabilidade, oportunidade e utilidade dos outputs; - As informações extraídas das diversas operações geram resultados fidedignos e atempados que, por sua vez, são o ponto de análise para a tomada de decisão; - A SGMS tem implementada uma solução de <i>backups</i> da <i>Symantec</i> com sistema de tape library e rotinas de salvaguarda dos servidores da infraestrutura central e informação em espaço de colaboração e armazenamento pessoal; - Estão instituídos requisitos de segurança para entrada de terceiros no sistema de informação da SGMS, por software e hardware e implementados vários mecanismos de Segurança da informação. É garantido o acesso seguro aos sistemas internos a todos os trabalhadores da organização, através da criação de uma VPN segura. - Segurança na troca de informação e <i>software</i> , sendo a rede informática certificada.
5 – Outros				



### **Conclusão:**

O SCI instituído na SGMS caracteriza-se pela abrangência, suficiência e complementaridade, garantindo a boa gestão de recursos e acautelamento dos bens patrimoniais e financeiros.

Quanto às respostas às questões do quadro do CSI, se se excetuarem os casos não aplicáveis, a SGMS tem desenvolvidas as restantes 24 ferramentas, tendo atingido 100% das ferramentas definidas.

---

## **16. Medidas para Reforço Positivo do Desempenho**

---

A concretização da missão e atribuições da SGMS, pela sua complexidade e exigência, determinam um esforço individual e coletivo dos seus dirigentes, do conjunto dos trabalhadores e bem assim de quantos contribuem diretamente para a qualidade do seu desempenho.

Durante o ano de 2016 serão prosseguidas as seguintes medidas de melhoria:

- Continuar a assegurar formação técnica específica aos recursos humanos para aquisição e aperfeiçoamento das competências detidas pelos trabalhadores, pelo que em 2016 terá continuidade a atividade formativa, de modo a abranger um leque mais alargado de trabalhadores, agilizando-se procedimentos administrativos de inscrição e frequência de formação organizada externamente;
- Realização de 3 reuniões entre os dirigentes intermédios e de topo com os trabalhadores com vista à monitorização dos resultados obtidos em cada quadrimestre, de forma a poder antecipar eventuais desvios ao cumprimento dos objetivos traçados;
- Realização de reuniões de *brainstorming* entre os dirigentes intermédios e os trabalhadores, precedidas da recolha junto destes de contributos que visem a implementação de medidas que contribuam para a melhoria do desempenho da organização;
- Aferição junto dos trabalhadores da existência de fatores que possam contribuir para melhorar a satisfação dos trabalhadores.

---

## 17. Avaliação Final - Apreciação dos Resultados Alcançados

---

A SGMS afirmou-se como um polo aglutinador na relação com os Gabinetes Ministeriais e restantes entidades do MS. Neste exercício de prestação de contas sobre a atividade desenvolvida no ano de 2015 a SGMS demonstrou que, apesar das condicionantes e do contexto difícil em que a sua atividade se desenvolveu, os elementos qualitativos e os dados quantitativos reunidos expressam os bons resultados atingidos, pese embora a continuidade da redução de recursos humanos e financeiros.

A taxa de concretização global do Plano de Atividades de 2015 apresenta uma evolução positiva sustentada face aos dois anos precedentes, sendo de destacar, especificamente:

- a) O cumprimento de todos os objetivos inscritos no QUAR da SGMS para 2015, tendo sido superados 50% e atingidos 50% dos indicadores, com uma taxa global de execução de 119%.
- b) A realização ou superação de 100% dos objetivos das Unidades Orgânicas;
- c) O desenvolvimento a 100% das atividades correntes;
- d) E ainda a execução de um vasto leque de atividades e ações, atividades e projetos não planeados.

Este desempenho positivo, conjugado com o reconhecimento interno e externo favorável da atividade desenvolvida, só foi possível pela competência, compromisso com o serviço e profissionalismo dos colaboradores da SGMS, bem como pelo apoio e trabalho em parceria com diversas instituições e colaboradores externos, ultrapassando os constrangimentos e dificuldades e pondo em relevo o interesse e bem público na construção de uma SGMS eficiente, dinâmica, colaborativa e inovadora.

Também é de relevar que os resultados obtidos foram conseguidos com menor dotação de recursos humanos e financeiros.

---

## 18. Proposta de menção qualitativa

---

Em conformidade com o disposto pela Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, o “Desempenho Bom” deverá ser atribuído ao serviço que atinja todos os objetivos, superando alguns.

Assim, nos termos do n.º 1 do artigo 18.º da referida Lei, como resultado da autoavaliação, proponho a atribuição da menção qualitativa de desempenho “Bom”, uma vez que a SGMS atingiu todos os objetivos propostos em termos de QUAR e, simultaneamente, superou alguns dos mesmos.

A Secretária-Geral

Sandra Cavaca

---

## 19. Conclusões Prospetivas

---

Em 2016 projetam-se as seguintes medidas de melhoria na SGMS:

- Melhorar a comunicação externa através do Portal do SNS, lançado em fevereiro de 2016, que visa agregar toda a informação da área da saúde, integrando os Portais da Saúde, do Utente e do Profissional. Está ainda em curso a construção de um Repositório de Literacia em Saúde. O objetivo consiste em facilitar a comunicação e a interação com os cidadãos e profissionais de saúde e, ainda, promover a transparência, através da criação de um conjunto de funcionalidades que permitem explorar dados e indicadores de saúde. No horizonte está uma utilização mais racional e eficiente dos recursos disponíveis.
- Contribuir para o reforço da imagem institucional do Ministério da Saúde, melhorando a qualidade na forma de auscultar os nossos públicos, nomeadamente, através da adoção de uma linguagem mais acessível e clara.
- Consolidar a normalização decorrente da utilização da nova imagem do Ministério da Saúde e do Portal do SNS.
- Melhorar a comunicação interna da SGMS, estabelecendo estratégias que permitam atingir padrões de desempenho cada vez mais elevados e reforcem o “clima” organizacional. Neste sentido, a SGMS pretende promover iniciativas que proporcionem o envolvimento e partilha de informação entre os trabalhadores, tais como:
  - Disponibilização de informação útil/interessante, através de newsletter interna, sobre a atividade desenvolvida pelas diversas unidades orgânicas, com conteúdos com interesse para o dia-a-dia do trabalhador e resultantes da participação de todos;
  - Elaboração de um programa de acolhimento e integração a trabalhadores da SGMS, onde se inclui a elaboração de um manual de acolhimento e visitas planeadas a todas as unidades orgânicas, com atividades específicas em cada uma delas;
  - Desenvolvimento de ações de *team building*, privilegiando as relacionadas com o património do SNS;
  - Desenvolvimento da área de protocolos com vista a benefícios para os colaboradores da SGMS.

- Construção de um plano de ação no âmbito da responsabilidade social, fortalecendo o ambiente colaborativo e as relações entre trabalhadores e com clientes, parceiros, comunidade e o meio-ambiente.

Exemplo de iniciativas de responsabilidade social a desenvolver:

- Sessões de colheita de sangue;
  - Ações de voluntariado em instituições;
  - Campanha de recolha de roupas;
  - Campanha de recolha de medicamentos fora de uso e radiografias;
  - Campanha de recolha de brinquedos.
- Assegurar, em tempo, formação técnica específica aos recursos humanos para aquisição e aperfeiçoamento das competências detidas pelos trabalhadores, com base nas necessidades identificadas pelas direções, pelo que em 2016 terá continuidade a atividade formativa, de forma transversal a todos os trabalhadores da SGMS.
- Realizar, periodicamente, reuniões entre o dirigente de topo e as chefias intermédias e, entre estas e os trabalhadores, com o objetivo de alinhar todos os trabalhadores com a estratégia institucional da SGMS, valorizando o contributo de cada um.

---

## ANEXO A - Ficha de Autoavaliação - QUAR

---

# Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) - SIADAP 1 - Ministério da Saúde



MINISTÉRIO DA SAÚDE

ANO: 2015																
Ministério da Saúde																
NOME DO ORGANISMO Secretaria-Geral do Ministério da Saúde																
MISSÃO DO ORGANISMO Assegurar o apoio técnico e administrativo aos membros do Governo integrados no Ministério da Saúde e aos demais órgãos, serviços e organismos que não integram o Serviço Nacional de Saúde, nos domínios da gestão de recursos internos, do apoio técnico jurídico e contencioso, da documentação e informação e da comunicação e relações públicas.																
OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS																
DESIGNAÇÃO																
OE 1 Garantir o apoio técnico e administrativo aos gabinetes dos membros do Governo integrados no MS e aos demais órgãos e serviços, nos termos legalmente fixados, otimizando os procedimentos e os mecanismos de informação.																
OE 2 Melhorar a comunicação com o público, promovendo a sua acessibilidade aos serviços no âmbito do atendimento, informação e relações públicas, privilegiando os meios eletrónicos.																
OE 3 Promover a inovação, a modernização e a política de qualidade no âmbito do Ministério e ampliar o nível de competência técnica nas diferentes áreas de intervenção.																
OBJECTIVOS OPERACIONAIS																
EFICÁCIA																30%
OOp11.1: Assegurar a atualização de conteúdos diários a disponibilizar no Portal da Saúde.(OE2) - R																Peso: 40,0
INDICADORES	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Meta 2015	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês Análise	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	
1 N.º de conteúdos/dia	n.a.	n.a.	n.a.	3,15	3,9	4,1	4	3,5	1	4,60	100%	12	3,9	100%	Atingiu	
OOp1.4 Elaborar peças processuais e informações relativas a processos judiciais(OE1)																Peso: 25,0
INDICADORES	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Meta 2015	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês Análise	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	
2 N.º peças e requerimentos entregues em tribunal / Nº processos em curso	n.a.	111%	100%	137%	158%	100%	100%	100%	10%	110,60%	100%	12	100%	100%	Atingiu	
OOp.4.2: Apreciação de processos patrimoniais, relativos a regularizações jurídico-registrais do património imobiliário do MS, assegurando a devida articulação com a Direção-Geral do Tesouro e Finanças (OE1) - R																Peso: 35,0
INDICADORES	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Meta 2015	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês Análise	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	
3 Data de saída do processo-Data de entrada do processo devidamente instruído (em dias)	n.a.	n.a.	n.a.	9	11	10	5	8	3	4,5	100%	12	0,1	135%	Superou	
EFICIÊNCIA																30%
OOp1.2: Emitir pareceres em processos de recursos administrativos. (OE1) - R																Peso: 30,0
INDICADORES	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Meta 2015	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês Análise	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	
4 Data de resposta-data de entrada do pedido de pareceres e informações devidamente instruído (em dias)	n.a.	n.a.	n.a.	30	30	30	30	30	5	24,5	100%	12	24,5	125%	Superou	
OOp8.1: Divulgar, de forma célere, informação com origem nos gabinetes dos membros do Governo e estruturas às quais a SGMS dá apoio (DR, circulares, portais web, presencial)(OE1) - R																Peso: 30,0
INDICADORES	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Meta 2015	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês Análise	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	
5 Data de resposta-data de entrada do pedido (em horas)	n.a.	n.a.	38,5	12	12,5	12,05	10	16	2	13,5	100%	12	9,35	135%	Superou	
OOp10.1: Responder às exposições e aos pedidos de informação do cidadão (OE2)																Peso: 15,0
INDICADORES	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Meta 2015	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês Análise	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	
6.1 Data de resposta à exposição-data de entrada da exposição por carta (em dias)	n.a.	30	15	15	13,2	13	13,9	15	7	7,5	50%	12	13,27	100%	Atingiu	
6.2 Data de resposta à exposição-data de entrada da exposição por e-mail (resultado em horas)	n.a.	n.a.	n.a.	72	112,6	87,1	144	120	24	95,5	50%	12	118,75	100%	Atingiu	
OOp14.1: Desenvolver procedimentos de aquisição de bens e serviços no âmbito da UMC, com vista à redução de custos(OE3)-R																Peso: 25,0
INDICADORES	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Meta 2015	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês Análise	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	
7 Taxa de poupança gerada anualmente, face aos valores de catálogo da ESPAP/mercado	n.a.	3%	5%	7%	8,12%	29,76%	15,40%	10%	1%	11,6%	100%	12	14%	135%	Superou	
QUALIDADE																40%
OOp12.1: Avaliar a prática de gestão dos arquivos correntes, semi-ativos e inativos de instituições do MS (OE3)																Peso: 30,0

# Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) - SIADAP 1 - Ministério da Saúde



MINISTÉRIO DA SAÚDE

ANO: 2015

Ministério da Saúde

NOME DO ORGANISMO Secretaria-Geral do Ministério da Saúde

INDICADORES	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Meta 2015	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês Análise	Resultado	Taxa de Realização	Classificação
8 Nº de visitas técnicas realizadas	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	6	3	2	1	3,6	100%	12	4	131%	Superou
OOp12.3: Promover ações de formação sobre avaliação documental (OE3) - R															Peso: 30,0
INDICADORES	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Meta 2015	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês Análise	Resultado	Taxa de Realização	Classificação
9 Nº de ações realizadas	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	4	9	4	1	5,6	100%	12	5	100%	Atingiu
OOp16.1: Planificar, organizar e ministrar ações de formação com base no diagnostico de necessidades de formação dos trabalhadores(as) da SGMS (OE3)															Peso: 20,0
INDICADORES	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Meta 2015	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês Análise	Resultado	Taxa de Realização	Classificação
10.1 Elaboração de um plano anual de formação (meses)	n.a.	n.a.	n.a.	11	9	12	10	10	0,5	9	40%	12	10	100%	Atingiu
10.2 N.º ações de formação realizadas / N.º total de ações de formação previstas	n.a.	n.a.	90%	153,85%	100%	133,33%	100%	92%	5%	97,6%	30%	12	133%	135%	Superou
10.3 N.º de trabalhadores formados da SG/N.º total de trabalhadores da SG	n.a.	n.a.	n.a.	96,43%	59,32%	47,27%	48%	50%	5%	55,6%	30%	12	48%	100%	Atingiu
OOp4.1: Gerir o Programa de Gestão do Património Imobiliário afeto a todo o Ministério da Saúde, no âmbito da UGP (OE1)															Peso: 20,0
INDICADORES	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Meta 2015	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês Análise	Resultado	Taxa de Realização	Classificação
11.1 N.º total de imóveis com registo completo no SIIE/N.º total de imóveis registados	n.a.	n.a.	80%	85%	85%	77,46%	86%	85%	3%	88,1%	100%	12	95%	135%	Superou

## NOTA EXPLICATIVA

OE = Objetivo Estratégico; OOp = Objetivo Operacional; R = Relevante; E = Estimativa; NA = Não Aplicável; ND = Não Disponível; F = Apuramento Final.

## JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS

A preencher nas fases de monitorização e avaliação anual final.

## TAXA DE REALIZAÇÃO DOS OBJECTIVOS

	PLANEADO %	EXECUTADO %
<b>EFICÁCIA</b>		
OOp11.1: Assegurar a atualização de conteúdos diários a disponibilizar no Portal da Saúde.(OE2) - R	30%	112%
OOp14: Elaborar peças processuais e informações relativas a processos judiciais(OE1)	40	100%
OOp.4.2: Apreciação de processos patrimoniais, relativos a regularizações jurídico-registrais do património imobiliário do MS, assegurando a devida articulação com a Direção-Geral do Tesouro e Finanças (OE1) - R	25	100%
	35	135%
<b>EFICIÊNCIA</b>		
OOp1.2: Emitir pareceres em processos de recursos administrativos. (OE1) - R	30%	127%
OOp8.1: Divulgar, de forma célere, informação com origem nos gabinetes dos membros do Governo e estruturas às quais a SGMS dá apoio (DR, circulares, portais web, presencial)(OE1) - R	30	125%
OOp10.1: Responder às exposições e aos pedidos de informação do cidadão (OE2)	30	135%
OOp14.1: Desenvolver procedimentos de aquisição de bens e serviços no âmbito da UMC, com vista à redução de custos(OE3)-R	15	100%
	25	135%
<b>QUALIDADE</b>		
OOp12.1: Avaliar a prática de gestão dos arquivos correntes, semi-ativos e inativos de instituições do MS (OE3)	40%	118%
	30	131%



# Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) - SIADAP 1 - Ministério da Saúde



MINISTÉRIO DA SAÚDE

ANO: 2015

Ministério da Saúde

NOME DO ORGANISMO Secretaria-Geral do Ministério da Saúde

OOp12.3:	Promover ações de formação sobre avaliação documental (OE3) - R	30	100%
OOp16.1:	Planificar, organizar e ministrar ações de formação com base no diagnostico de necessidades de formação dos trabalhadores(as) da SGMS (OE3)	20	111%
OOp4.1:	Gerir o Programa de Gestão do Património Imobiliário afeto a todo o Ministério da Saúde, no âmbito da UGP (OE1)	20	135,00%

Taxa de Realização Global	100%	119%
---------------------------	------	------

## RECURSOS HUMANOS - 2015

DESIGNAÇÃO	EFETIVOS (E) 31-12-2015	EFETIVOS (F) 31-12-2015	PONTUAÇÃO	RH PLANEADOS	RH REALIZADOS	DESVIO	DESVIO EM %
Dirigentes - Direção Superior	1	1	20	20	20	0,00	0%
Dirigentes - Direção Intermédia (1ª e 2ª) e Chefes de Equipa	5	5	16	80	80	0,00	0%
Técnicos Superiores (inclui Especialistas de Informática)	22	24	12	264	288	24,00	8%
Coordenadores Técnicos (inclui Chefes de Secção)	0	0	9	0	0	0,00	0%
Técnicos de Informática	2	1	8	16	8	-8,00	-100%
Assistentes Técnicos	20	13	8	160	104	-56,00	-54%
Assistentes Operacionais	16	12	5	80	60	-20,00	-33%
Outros, especifique exemplo...Médicos Enfermeiros							
<b>Totais</b>				<b>620</b>	<b>560</b>	<b>-60</b>	<b>-2</b>

Efetivos no Organismo	31-12-2008	31-12-2009	31-12-2010	31-12-2011	31-12-2012	31-12-2013	31-12-2014	31-12-2015 (E)
Nº de efetivos a exercer funções	140	93	95	91	76	73	69	56

## RECURSOS FINANCEIROS - 2015 (Euros)

DESIGNAÇÃO	ORÇAMENTO INICIAL	ORÇAMENTO CORRIGIDO	ORÇAMENTO EXECUTADO	DESVIO	DESVIO EM %
Orçamento de Funcionamento				0	
Despesas com Pessoal	1.694.035,00 €	1.604.035,00 €	1.571.950,69 €	32.084,31 €	2%
Aquisições de Bens e Serviços Correntes	1.181.239,00 €	1.497.899,00 €	1.428.403,52 €	69.495,48 €	5%
Outras Despesas Correntes e de Capital	4.500,00 €	64.077,00 €	59.054,94 €	5.022,06 €	9%
PIDDAC				0	
Outros Valores	35.888,00 €	25.635,00 €	19.316,75 €	6.318,25 €	33%
				0	
				0	
<b>TOTAL (OF+PIDDAC+Outros)</b>	<b>2.915.662,00 €</b>	<b>3.191.646,00 €</b>	<b>3.078.725,90 €</b>	<b>112.920,10 €</b>	<b>4%</b>

## INDICADORES

	FONTES DE VERIFICAÇÃO
1 N.º de conteúdos/dia	Portal da Saúde
2 N.º peças e requerimentos entregues em tribunal / N.º processos em curso	Smartdocs
3 Data de saída do processo-Data de entrada do processo devidamente instruído (em dias)	SmartDocs
4 Data de resposta-data de entrada do pedido de pareceres e informações devidamente instruído (em dias)	Smartdocs
5 Data de resposta-data de entrada do pedido (em horas)	PORTAL DA SAÚDE, SÍLIO DA SGMS E E-MAIL

## Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) - SIADAP 1 - Ministério da Saúde



MINISTÉRIO DA SAÚDE

ANO: 2015

Ministério da Saúde

NOME DO ORGANISMO Secretaria-Geral do Ministério da Saúde

6.1	Data de resposta à exposição-data de entrada exposição por carta (em dias)	Smartdocs
6.2	Data de resposta à exposição-data de entrada exposição por e-mail (resultado em horas)	Registo próprio/Outlook
7	Taxa de poupança gerada anualmente, face aos valores de catálogo da ESPAP/mercado	Smartdocs
8	Nº de visitas técnicas realizadas	Smartdocs
9	Nº de ações realizadas	Smartdocs
10.1	Elaboração de um plano anual de formação (meses)	Smartdocs
10.2	N.º ações de formação realizadas / N.º total de ações de formação previstas	Smartdocs
10.3	N.º de trabalhadores formados da SG/N.º total de trabalhadores da SG	Smartdocs
11.1	N.º total de imóveis com registo completo no SIE/N.º total de imóveis registados	SIE

---

## ANEXO B - Análise Síntese do Balanço Social

---

# BALANÇO SOCIAL 2015



SECRETARIA-GERAL DO MINISTÉRIO DA SAÚDE

## FICHA TÉCNICA

Título – Balanço Social 2015

Autor – Divisão de Gestão de Recursos

Secretaria-Geral do Ministério da Saúde

Av. João Crisóstomo, 9

1049-062 Lisboa

Telefone: 21 798 42 00

Fax: 21 798 42 40

e-mail: [sg@sg.min-saude.pt](mailto:sg@sg.min-saude.pt)

Site: [www.sg.min-saude.pt](http://www.sg.min-saude.pt)

**ÍNDICE GERAL**

		<b>Página</b>
<b>1.</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>6</b>
<b>2.</b>	<b>APRESENTAÇÃO DA SECRETARIA-GERAL DO MINISTÉRIO DA SAÚDE.....</b>	<b>7</b>
<b>3.</b>	<b>ATRIBUIÇÕES DA SECRETARIA-GERAL.....</b>	<b>7</b>
<b>4.</b>	<b>ESTRUTURAS E COMPETÊNCIAS.....</b>	<b>9</b>
<b>5.</b>	<b>ORGANOGRAMA.....</b>	<b>9</b>
<b>6.</b>	<b>MISSÃO E VALORES.....</b>	<b>10</b>
<b>7.</b>	<b>RECURSOS HUMANOS DA SECRETARIA-GERAL DO MINISTÉRIO DA SAÚDE.....</b>	<b>11</b>
7.1.	Número de Efetivos e sua Evolução.....	11
7.2.	Caracterização dos Trabalhadores da SGMS.....	13
7.2.1.	Género.....	13
7.2.2.	Estrutura Etária.....	15
7.2.3.	Estrutura profissional e relação jurídica de emprego.....	16
7.2.4.	Estrutura de antiguidade.....	18
7.2.5.	Estrutura habilitacional.....	19
7.3.	Caracterização das Variáveis Laborais da SGMS.....	21
7.3.1.	Fluxo de efetivos.....	21
7.3.2.	Admissão/ saídas de trabalhadores.....	22
7.3.3.	Mudança da situação dos trabalhadores por promoção ou alteração da posição remuneratória.....	22
7.3.4.	Organização e duração do trabalho.....	23
7.3.5.	Trabalho extraordinário.....	24
7.3.6.	Absentismo.....	25
7.3.7.	Remunerações e Encargos.....	27
7.3.7.1.	Remunerações.....	27
7.3.7.2.	Tipo de Encargos.....	29
7.3.7.2.1.	Suplementos Remuneratórios.....	30
7.3.7.2.2.	Prestações Sociais.....	31
7.3.7.3.	Distribuição dos encargos por grupo de pessoal.....	32
7.3.7.4.	Distribuição dos encargos por serviço.....	33
7.3.8.	Saúde e Segurança no Trabalho.....	33
7.3.9.	Formação Profissional.....	34
7.3.10.	Relações Profissionais.....	36
<b>8.</b>	<b>INDICADORES DE GESTÃO.....</b>	<b>37</b>
8.1.	Siglas e Acrónimos.....	38
8.2.	ANEXOS.....	39

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Numeração	Descrição	Página
Gráfico n.º 1	Distribuição dos trabalhadores por afetação.....	11
Gráfico n.º 2	Evolução dos efetivos do Balanço Social 2009-2015.....	13
Gráfico n.º 3	Distribuição dos efetivos por género.....	13
Gráfico n.º 4	Distribuição dos efetivos por carreira e género.....	13
Gráfico n.º 5	Distribuição dos efetivos por afetação e género.....	14
Gráfico n.º 6	Distribuição dos efetivos por estrutura etária.....	15
Gráfico n.º 7	Estrutura profissional da SGMS.....	16
Gráfico n.º 8	Evolução dos efetivos por grupo profissional 2014-2015.....	17
Gráfico n.º 9	Evolução dos efetivos por relação jurídica de emprego 2013-2015.....	17
Gráfico n.º 10	Distribuição dos efetivos por antiguidade.....	18
Gráfico n.º 11	Distribuição do grupo de pessoal de acordo com a antiguidade.....	18
Gráfico n.º 12	Distribuição dos efetivos por nível de escolaridade.....	19
Gráfico n.º 13	Distribuição dos trabalhadores de acordo com o nível habilitacional e género.....	20
Gráfico n.º 14	Distribuição das entradas e saídas por carreira.....	22
Gráfico n.º 15	Distribuição dos trabalhadores de acordo com a modalidade de horário.....	23
Gráfico n.º 16	Distribuição dos efetivos por modalidade de horário e afetação.....	23
Gráfico n.º 17	Distribuição dos efetivos por modalidade de horário e género.....	24
Gráfico n.º 18	Distribuição de horas de trabalho suplementar por grupo profissional.....	24
Gráfico n.º 19	Distribuição das horas suplementares por modalidade de prestação do trabalho, por grupo profissional e género.....	25
Gráfico n.º 20	Distribuição dos dias de ausência ao trabalho por motivo.....	25
Gráfico n.º 21	Taxa de absentismo por grupo de pessoal.....	26
Gráfico n.º 22	Evolução da taxa de absentismo por carreira entre 2013-2015.....	26
Gráfico n.º 23	Distribuição dos efetivos por intervalo de remuneração base por género.....	27
Gráfico n.º 24	Distribuição das remunerações base mínima e máxima segundo o género.....	28
Gráfico n.º 25	Distribuição dos encargos totais 2012-2015.....	29
Gráfico n.º 26	Distribuição dos encargos anuais por tipo.....	29
Gráfico n.º 27	Distribuição do total dos suplementos remuneratórios.....	30
Gráfico n.º 28	Evolução do peso dos suplementos remuneratórios por tipo 2014-2015.....	30
Gráfico n.º 29	Distribuição dos suplementos remuneratórios por categoria.....	31
Gráfico n.º 30	Distribuição do total das prestações sociais por tipo.....	31
Gráfico n.º 31	Distribuição de encargos totais por grupo de pessoal.....	32
Gráfico n.º 32	Distribuição dos encargos anuais por afetação.....	33
Gráfico n.º 33	Distribuição das participações em ações de formação externa de acordo com o grupo profissional.....	34
Gráfico n.º 34	Distribuição das horas despendidas em ações de formação de acordo com o grupo profissional.....	35
Gráfico n.º 35	Distribuição dos custos em formação por serviço.....	35

## ÍNDICE DE QUADROS

Numeração	Descrição	Página
Quadro n.º 1	Evolução dos efetivos do Balanço Social 2014-2015.....	11
Quadro n.º 2	Distribuição dos trabalhadores por cargo/carreira segundo afetação.....	12
Quadro n.º 3	Evolução dos efetivos do Balanço Social 2014-2015.....	12
Quadro n.º 4	Taxa de feminização por afetação.....	14
Quadro n.º 5	Idade média dos efetivos por afetação.....	15
Quadro n.º 6	Prevalência de idades e média etária por grupo de pessoal.....	16
Quadro n.º 7	Evolução da estrutura profissional.....	16
Quadro n.º 8	Antiguidade média por afetação.....	19
Quadro n.º 9	Prevalência da antiguidade e média da antiguidade por grupo de pessoal.....	19
Quadro n.º 10	Taxa de habilitação por género.....	20
Quadro n.º 11	Taxa de habilitação por afetação.....	20
Quadro n.º 12	Indicadores relativos à estrutura habilitacional.....	21
Quadro n.º 13	Indicadores relativos à movimentação de efetivos.....	21
Quadro n.º 14	Taxa de absentismo por género.....	27
Quadro n.º 15	Indicadores de absentismo.....	27
Quadro n.º 16	Remuneração base média dos efetivos.....	28
Quadro n.º 17	Evolução das prestações sociais.....	32
Quadro n.º 18	Síntese dos indicadores de gestão.....	37



## 1. INTRODUÇÃO

O Balanço Social, instituído com carácter obrigatório pelo Decreto-Lei n.º 190/96, de 9 de outubro, para todos os serviços e organismos da administração pública central, regional e local, que no termo de cada ano civil, tenham um mínimo de 50 trabalhadores ao seu serviço, constitui um instrumento privilegiado de planeamento e de gestão dos Recursos Humanos.

Incluído no ciclo anual de gestão, é um importante catalisador da transparência, eficiência e qualificação dos serviços, que de forma sistematizada, se recolhem, tratam e interpretam, de forma quantitativa e qualitativa, os dados referentes à realidade dos recursos humanos de cada organização.

Através da caracterização do capital humano, pretende ser um importante instrumento de suporte à otimização e racionalização dos recursos disponíveis.

Para além de ter sido preenchido o modelo oficial publicitado pela Direção-Geral do Emprego e da Administração Pública (DGAEP) utilizando para o efeito o formulário de quadros disponibilizado no seu *site* e remetidos à SGMS pela Administração Central do Sistema de Saúde (ACSS), incumbida de proceder à consolidação do Balanço Social do Ministério da Saúde (MS), o presente documento também apresenta um conjunto de indicadores sociais relativos ao ano em análise.

Foram de igual modo incorporados, outros dados, que melhoram a sua qualidade informativa, tais como, indicadores, taxas, quadros e gráficos.

A elaboração deste documento resulta da consolidação de dados provenientes da Direção, das duas Direções de Serviços e das três Divisões, unidades orgânicas que compõem a SGMS.

A recolha da informação foi obtida através do Sistema de Informação RHV (Recursos Humanos e Vencimentos) e completada pela informação prestada pela área financeira e de formação.

Este documento permite conhecer a diversidade de situações profissionais e de regimes de trabalho, bem como o percurso e o perfil dos colaboradores da SGMS no decorrer do ano de 2015, elementos estruturantes para a definição da política de gestão de recursos humanos que se pretende prosseguir.

O Balanço Social contém um conjunto de indicadores de gestão fundamentais para permitir, ao longo do ano, e no decurso da gestão diária das diversas situações com que a SGMS se depara, a resposta célere a um variado leque de questões, simplificando o planeamento, inevitavelmente necessário para uma gestão eficaz e operacional.

## 2. APRESENTAÇÃO DA SECRETARIA-GERAL DO MINISTÉRIO DA SAÚDE

A SGMS é um serviço da administração direta do Estado no âmbito do Ministério da Saúde. De acordo com a Lei Orgânica do Ministério da Saúde, aprovada pelo Decreto-Lei n.º 124/2011, de 29 de dezembro, alterado pela Declaração de Retificação n.º 12/2012, de 27 de fevereiro, tem por missão assegurar o apoio técnico e administrativo aos gabinetes dos membros do Governo integrados no MS e aos demais órgãos, serviços e organismos deste ministério que não integram o SNS, nos domínios da gestão de recursos internos, do apoio técnico-jurídico e contencioso, da documentação e informação e da comunicação e relações públicas.

## 3. ATRIBUIÇÕES DA SECRETARIA-GERAL

De acordo com o Decreto-Regulamentar n.º 23/2012, de 9 de fevereiro, a SGMS prossegue as seguintes atribuições:

- Prestar o apoio administrativo, técnico, jurídico e de contencioso aos Gabinetes dos Membros do Governo integrados no MS, bem como aos demais serviços, organismos e outras estruturas que não disponham de unidades orgânicas com competências nas referidas áreas;
- Assegurar as atividades do MS no âmbito do atendimento e informação ao público, da comunicação e relações públicas, bem como proceder à recolha, tratamento e difusão de informação de carácter geral ou especializado, facilitando o seu acesso aos cidadãos e profissionais da saúde, designadamente, privilegiando os meios eletrónicos;
- Promover boas práticas de gestão de documentos nos serviços e organismos do MS, bem como organizar e manter um serviço de documentação;
- Estudar, programar e coordenar a aplicação de medidas tendentes a promover a inovação, modernização e a política de qualidade, no âmbito do ministério, sem prejuízo das atribuições cometidas por lei a outros serviços, bem como assegurar a articulação com os organismos com atribuições interministeriais nestas áreas;
- Coordenar as ações referentes à organização e preservação do património e arquivo histórico e proceder à recolha, tratamento, conservação e comunicação dos arquivos, que deixem de ser de uso corrente nos respetivos organismos produtores;

- Coordenar as ações referentes à organização, preservação e atualização do cadastro do património do MS e das entidades por ele tuteladas, assegurando a correta articulação com os serviços responsáveis pelo património do Estado;
- Instruir processos de aquisição, alienação, arrendamento, permuta, avaliação, locação financeira, restituição por desocupação e de constituição de direitos sobre imóveis dos serviços e organismos do MS;
- Gerir o edifício sede do MS, bem como outras instalações que lhe estejam afetas;
- Assegurar as funções de unidade ministerial de compras em relação aos bens e serviços cuja contratação não seja da competência da entidade pública prestadora de serviços partilhados do MS;
- Gerir o pessoal em situação de mobilidade especial que lhe seja afeto e assegurar a articulação com a entidade gestora da mobilidade, nos termos legais;
- Assegurar a elaboração do orçamento de funcionamento da SGMS e dos gabinetes dos membros do Governo do MS, bem como acompanhar a respetiva execução de acordo com a legislação em vigor;
- Assegurar o normal funcionamento do MS nas áreas que não sejam da competência específica de outros serviços;
- Prestar apoio logístico e administrativo aos serviços, organismos e órgãos do MS cujos diplomas orgânicos assim o determinem.

#### 4. ESTRUTURAS E COMPETÊNCIAS

Da publicação da Portaria n.º 160/2012, de 22 de maio, resultou a nova estrutura nuclear da SGMS e respetivas competências.

A SGMS é dirigida por um Secretário-Geral e a sua orgânica compreende 2 Direções de Serviços: Direção de Serviços Jurídicos e de Contencioso (DSJC) e Direção de Serviços de Gestão, de Informação, Relações Públicas e Arquivo (DSGIRPA).

Pelo Despacho n.º 7883/2012, de 8 de junho, e tendo em conta o limite máximo de três unidades orgânicas flexíveis fixado pelo artigo 4.º da Portaria anteriormente referida, foram criadas na DSGIRPA as seguintes divisões: Divisão de Gestão de Recursos (DGR), Divisão de Informação e Relações Públicas (DIRP) e Divisão de Arquivo e Sistemas de Informação (DASI).

#### 5. ORGANOGRAMA



## 6. MISSÃO E VALORES

A SGMS tem por missão assegurar o apoio técnico e administrativo aos Gabinetes dos Membros do Governo integrados no MS e aos demais órgãos, serviços e organismos deste Ministério que não integram o Sistema Nacional de Saúde (SNS), no domínio da gestão de recursos internos, do apoio técnico-jurídico e contencioso, da documentação e informação e da comunicação e relações públicas.

A SGMS tem como visão refletir, na sua essência, aquilo que, em termos futuros, deverá ser alcançado por este organismo, a qual resulta na vontade e ambição dos seus profissionais, na isenção e rigor do seu trabalho.

A SGMS procura atingir níveis de desempenho que a projetem no universo da saúde de forma a que os seus serviços sejam considerados essenciais na áreas jurídica, das compras públicas, do património imobiliário, do arquivo e da informação.

A SGMS desenvolve a sua missão sustentada nos valores pelos quais se guia e caracterizam a organização no âmbito da execução da atividade e correspondem ao que é exigido, no contexto da atuação dos seus profissionais, nas diversas matérias, sendo eles:

- Credibilidade
- Conhecimento
- Cooperação
- Comunicação
- Inovação Organizacional.

## 7. RECURSOS HUMANOS DA SECRETARIA-GERAL DO MINISTÉRIO DA SAÚDE

A SGMS elabora o seu Balanço Social, sabendo o seu elevado grau de importância, designadamente como auxiliar do planeamento e da gestão dos recursos humanos. O seu conteúdo acrescido de quadros, indicadores e gráficos, é fundamental na análise global e precisa da situação dos Recursos Humanos da SGMS, o que permite traçar uma política social tendo em vista a melhoria das condições de trabalho, segurança e formação.

### 7.1. NÚMERO DE EFETIVOS E SUA EVOLUÇÃO

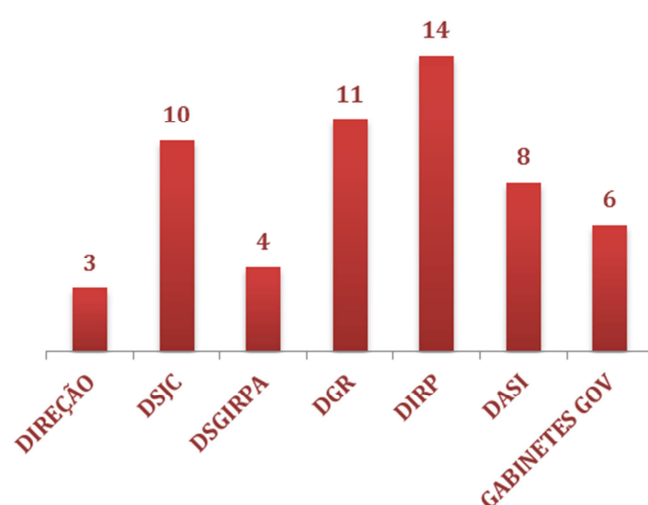
A 31 de dezembro de 2015, exerciam funções na SGMS 56 profissionais, distribuídos pela modalidade de relação jurídica de emprego público com Contrato de Trabalho em Funções Públicas por Tempo Indeterminado e Comissão de Serviço.

No ano em análise, verifica-se a existência de mais três trabalhadores face ao ano anterior, número absoluto resultante de uma maior percentagem de entradas relativamente às saídas.

Quadro n.º 1 Evolução dos efetivos do Balanço Social 2014-2015

	2014	2015	Δ 2014-2015(%)
SGMS	53	56	5,66%

Gráfico n.º 1 Distribuição dos trabalhadores por afetação



A análise à afetação dos 56 efetivos permite concluir que os serviços da SGMS com maior dimensão são a Divisão de Informação de Relações Públicas (DIRP), a Direção de Gestão de Recursos (DGR) e a Direção de Serviços Jurídicos e de Contencioso (DSJC), com 14, 11 e 10 trabalhadores.

A Direção e a Direção de Serviços de Gestão, Informação, Relações Públicas e Arquivo (DSGIRPA), são as unidades orgânicas com menos efetivos 3 e 4, respetivamente.

Ao gráfico em análise acresce 6 Assistentes Operacionais, que se referem aos auxiliares que prestam apoio Gabinetes dos Membros do Governo, mas que pertencem a esta Secretaria-Geral.

Em termos de Balanço Social, contabilizam-se 56 efetivos, com a seguinte afetação, conforme consta do quadro seguinte.

**Quadro n.º 2 Distribuição dos trabalhadores por Cargo/Carreira segundo afetação**

Afetação	Cargos/Carreiras					Total Unidade Orgânica
	Dirigentes	Técnico Superior	Informático	Assistente Técnico	Assistente Operacional	
DIREÇÃO	1			2		3
DSJC	1	8		1		10
DSGIRPA	1	2		1		4
DGR	1	3		5	2	11
DIRP	1	7		3	3	14
DASI	1	4	1	1	1	8
GABINETES GOV					6	6
<b>Total Cargo/Carreira</b>	<b>6</b>	<b>24</b>	<b>1</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>56</b>

O grupo profissional com maior número de efetivos é o grupo dos Técnicos Superiores, seguido dos Assistentes Técnicos e dos Assistentes Operacionais, com 24, 13 e 12 trabalhadores.

O grupo profissional dos Dirigentes regista 6 efetivos, seguido do grupo profissional informático, com apenas 1 trabalhador.

Como já referido anteriormente, ao quadro em análise acrescentam os 6 Assistentes Operacionais a desempenhar funções nos Gabinetes dos Membros do Governo.

**Quadro n.º 3 Evolução dos efetivos do Balanço Social 2014-2015**

Unidades Orgânicas	2014	2015	Δ 2014-2015
DIREÇÃO	3	3	0%
DSJC	9	10	11%
DSGIRPA	3	4	33%
DGR	12	11	-8%
DIRP	12	14	17%
DASI	8	8	0%
GABINETES GOV	6	6	0%
<b>Total Cargo/Carreira</b>	<b>53</b>	<b>56</b>	<b>6%</b>

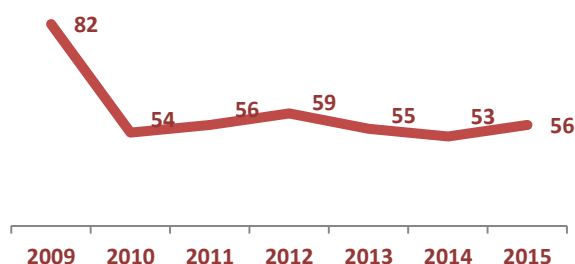
trabalhadores, com exceção da DGR que sofreu uma redução de 8%.

A DSGIRPA, a DIRP e a DSJC foram as unidades orgânicas que aumentaram o seu número de efetivos, correspondentes a 33%, 17% e 11%, respetivamente. As restantes unidades orgânicas mantiveram o número de

## 7.2. CARACTERIZAÇÃO DOS TRABALHADORES DA SGMS

Em seis anos o número de trabalhadores tem vindo a decrescer, num total de 26, com exceção de 2011 para 2012 e 2012 para 2013, onde se verificou um aumento de 2 e 3 trabalhadores, respetivamente.

Gráfico n.º 2 Evolução dos efetivos do Balanço Social 2009-2015



### 7.2.1. GÉNERO

Gráfico n.º 3 Distribuição dos efetivos por género

Através da análise do gráfico n.º 3, verifica-se que continua a ser o género feminino com maior número de efetivos iguais ao ano anterior (41). A taxa de emprego masculino é de 26,8 %, com um aumento relativamente a 2014 de 4,1% ( $\Delta$ ), num total de 15 efetivos.

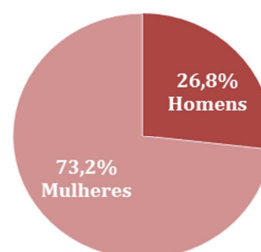
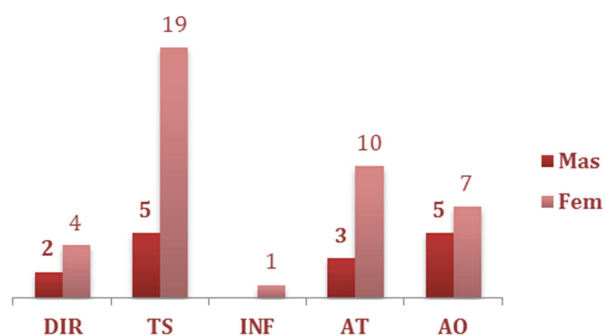


Gráfico n.º 4 Distribuição dos efetivos por carreira e género



A taxa de feminização é a predominante em todas as carreiras existentes na SGMS, salienta-se a carreira Técnica Superior que num total de 24 efetivos, 19 são mulheres e a dos Assistentes Técnicos que, num total de 13, apenas 3 são do género masculino.

Também na carreira de Informática, o único

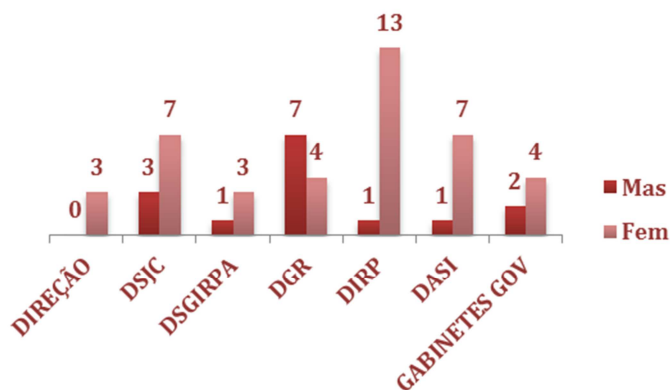
trabalhador existente é do género feminino.



Gráfico n.º 5

Distribuição dos efetivos por afetação e género

A nível de distribuição do género por afetação, só na Divisão de Gestão de Recursos é que predomina o género masculino, comparativamente ao género feminino, 7 e 4 trabalhadores. Na Direção da SGMS só existem efetivos femininos, sendo a DIRP a unidade orgânica com maior diferença de efetivos no que se refere ao género, ou seja, num total de 14 efetivos apenas um é do género masculino.



Quadro n.º 4

Taxa de feminização por afetação

	2015
DIREÇÃO	100%
DSJC	70%
DSGIRPA	75%
DGR	36%
DIRP	93%
DASI	88%
GABINETES GOV	67%

Na Direção só existem efetivos do género feminino, mantendo a DASI a mesma taxa de feminização existente em 2014, de 88%.

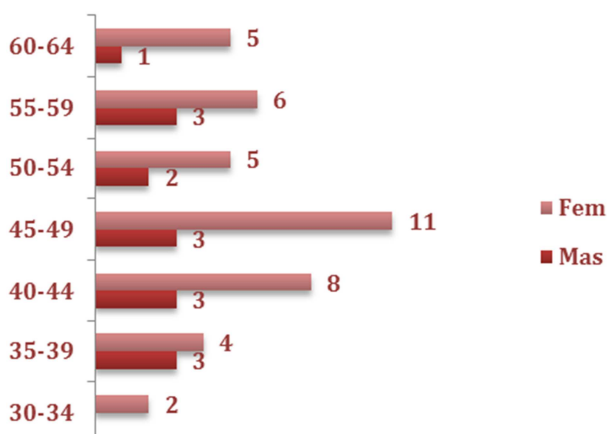
A DSGIRPA e a DIRP, que no ano de 2014, eram serviços com 100% de trabalhadores femininos, reduziram a taxa de feminização no ano em análise para 75% e 93%, respetivamente.

## 7.2.2. ESTRUTURA ETÁRIA

Gráfico n.º 6 Distribuição dos efetivos por estrutura etária

No que diz respeito à estrutura etária, os efetivos da SGMS, situam-se no intervalo entre os 34 e os 63 anos de idade.

O escalão etário com maior número de trabalhadores é o que está compreendido entre os 45 e os 49 anos de idade. Estão aqui inseridos 14 trabalhadores pertencentes a todos os grupos profissionais, representando 25% dos



efetivos da SGMS. Também neste escalão é onde se situa o maior número de mulheres (11), sendo que o maior número de homens (8) se situa no escalão compreendido entre os 40 e 44 anos de idade. A taxa de emprego jovem é nula tendo-se verificado que não existiam efetivos de idade inferior a 34 anos. Relativamente à taxa de envelhecimento (trabalhadores com idade igual ou superior a 55 anos de idade), em 2015 a taxa é de 26,8%, tendo aumentado 4,1% comparativamente com o ano transato (22,6%).

Quadro n.º 5 Idade média dos efetivos por afetação

A idade média dos trabalhadores da SGMS é de cerca e 48 anos, registando-se um pequeno aumento relativamente ao ano anterior (47). A DASI é a unidade orgânica com a idade média mais elevada, 54 anos de idade, seguida da Direção da DSGIRPA e dos efetivos que prestam apoio aos Gabinetes do Governo com uma média de 52 anos.

A divisão com a idade média mais baixa é a DGR.

Carreira	2015
DIREÇÃO	52
DSJC	51
DSGIRPA	52
DGR	43
DIRP	45
DASI	54
GABINETES GOV	52

**Quadro n.º 6** Prevalência de idades e média etária por grupo de pessoal

Grupo de Pessoal	N.º Efetivos	Prevalência		Média Etária
		Intervalo de idades	%	
Dirigentes	6	45-49	50%	46
Técnico Superior	24	40-44	21%	47
		45-49	21%	
Assistente Técnico	13	45-49	36%	48
Informático	1	50-59	100%	59
Assistente Operacional	12	50-54	23%	52
		55-59	23%	

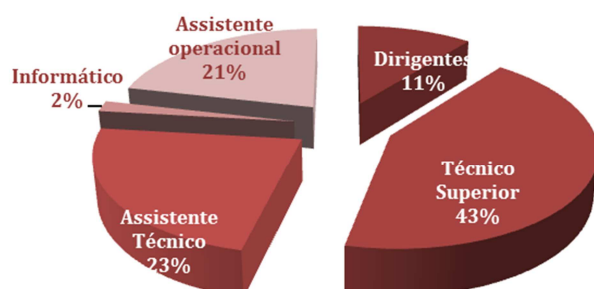
Ao analisarmos a estrutura etária por grupo profissional do quadro n.º 6, podemos verificar que a média etária mais elevada situa-se na carreira de informática (59), seguida da carreira dos Assistente Operacionais (52).

Os Assistentes Operacionais têm prevalência em cerca de 23% nos intervalos de 50 a 54 anos e de 55 a 59 anos.

O grupo de pessoal que prevalece no intervalo mais baixo, 40 a 44 anos, são os Técnicos Superiores, com cerca de 21% dos seus efetivos.

### 7.2.3. ESTRUTURA PROFISSIONAL E RELAÇÃO JURÍDICA DE EMPREGO

**Gráfico n.º 7** Estrutura profissional da SGMS



O grupo profissional, com maior representatividade é o dos Técnicos Superiores com 43%, seguido dos Assistentes Técnicos com 23%. O menos representativo é o grupo da carreira de Informática que corresponde apenas a um efetivo.

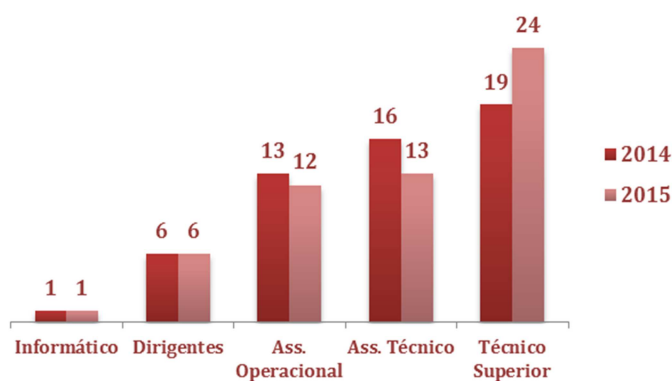
**Quadro n.º 7** Evolução da estrutura profissional

Indicador	2014	2015	Δ
Taxa tecnicidade (sentido restrito)	35,85	42,86	7,01
Taxa tecnicidade (sentido lato)	49,06	55,36	6,30
Taxa assistentes operacionais	24,53	21,43	-3,10
Taxa feminização dirigente	66,67	66,67	0,00
Taxa enquadramento	11,32	10,71	-0,61

A taxa de feminização de dirigentes não sofreu alterações nos anos em análise. A taxa de tecnicidade em sentido restrito, ou seja, que só inclui os Técnicos Superiores, foi a que obteve um maior aumento de 7,01 (Δ) relativamente ao ano de 2014, seguida da taxa de tecnicidade em sentido lato, onde inclui os Dirigentes, Técnicos Superiores e carreira de Informática, com 6,30(Δ).

Gráfico n.º 8

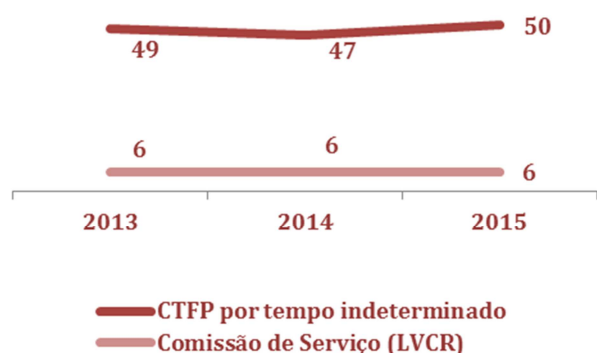
Evolução dos efetivos por grupo profissional 2014-2015



De 2014 para 2015, os grupos de pessoal Informático e Dirigentes, mantiveram o seu número de efetivos. O grupo dos Técnicos Superiores foi o único que sofreu um aumento de 5 efetivos e o dos Assistentes Técnicos e Assistentes Operacionais, com 13 e 12 efetivos, sofreram uma redução de 2 e 1 efetivos, respetivamente.

Gráfico n.º 9

Evolução dos efetivos por relação jurídica de emprego de 2013-2015

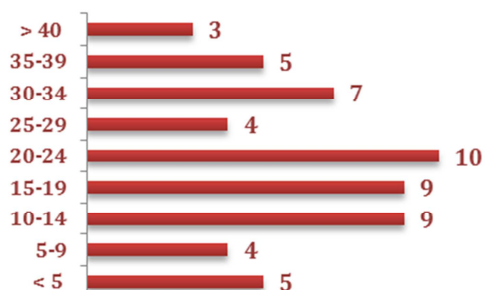


Na SGMS coexistem duas modalidades de relação jurídica de emprego: Contrato de Trabalho em Funções Públicas por tempo indeterminado e a Comissão de Serviço sendo que esta última mantém o mesmo número de efetivos, ou seja 6, correspondente aos dirigentes.

De 2013 para 2014, com contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado, verificou-se uma redução de 2 efetivos, de 49 para 47, reposta no último ano para os 50 efetivos.

## 7.2.4. ESTRUTURA DE ANTIGUIDADE

**Gráfico n.º 10** Distribuição dos efetivos por antiguidade



Em 2015, passou a ser a classe de antiguidade entre os 20 a 24 anos, com maior número de trabalhadores, num total de 10, ao contrário dos dois últimos anos cuja classe com maior número de efetivos foi a compreendida entre os 15 a 19 anos, seguida da classe entre os 10

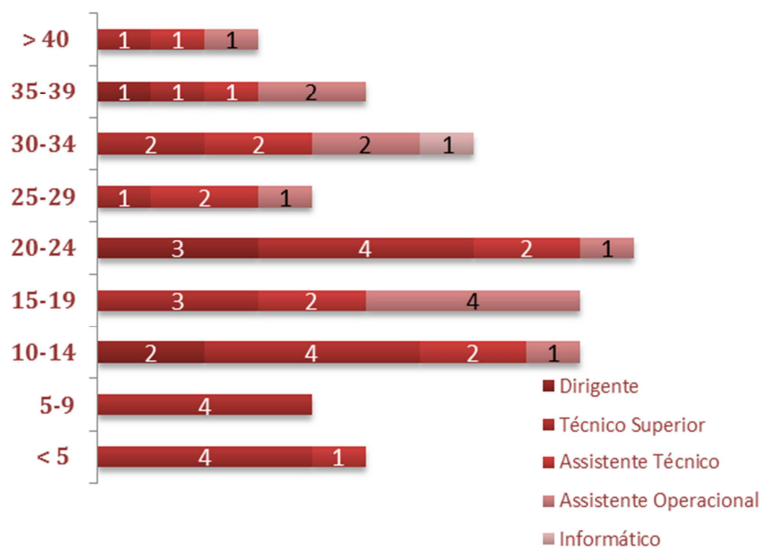
a 14 anos e os 15 a 19 anos, com 9 efetivos. Relativamente à classe dos 40 e mais anos, em 2014 passou a ter um efetivo, aumentando no ano 2015 o seu número de efetivos para 3.

**Gráfico n.º 11** Distribuição do grupo de pessoal de acordo com a antiguidade

No intervalo de antiguidade compreendido entre os 20 a 24 anos, o grupo dos Técnicos Superiores tem o maior número de efetivos, com 4 trabalhadores, seguido dos dirigentes, com 3 efetivos.

Verifica-se que nos 4 intervalos compreendidos entre <5 anos, 5-9 anos, 10-14 anos e 15-19 anos, é o grupo

dos Técnicos Superiores que tem maior predominância, com 4 efetivos em cada intervalo.



**Quadro n.º 8** Antiguidade média por afetação

Serviço	2015
DIREÇÃO	30
DSJC	23
DSGIRPA	25
DGR	14
DIRP	17
DASI	22
GABINETES GOV	27

A média da antiguidade dos efetivos em 2015, que prestam serviço na SGMS (soma das antiguidades/número de efetivos) é de 20,8 anos, tendo aumentado em 5,4 anos desde 2014.

A Direção e os efetivos que prestam apoio aos Gabinetes dos Membros do Governo possuem a média de antiguidade mais alta, de 30 e 27 anos. A DGR é a divisão com menos anos de antiguidade, apenas 14.

**Quadro n.º 9** Prevalência da antiguidade e média da antiguidade por grupo de pessoal

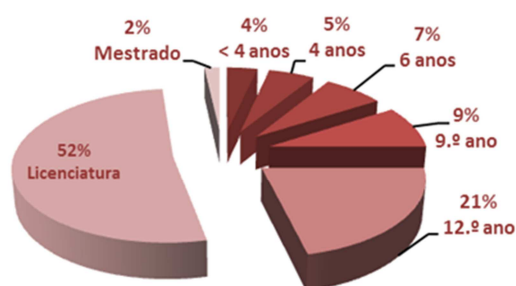
Carreira	N. Efetivos	Intervalo de Antiguidades	%	Média de Antiguidades
Dirigentes	6	20-24	50,0%	20
Técnico Superior	24	< 5	16,7%	17
		5-9	16,7%	
		10-14	16,7%	
		20-24	16,7%	
Assistente Técnico	13	10-14	15,4%	24
		15-19	15,4%	
		20-24	15,4%	
		25-29	15,4%	
		30-34	15,4%	
Informático	1	30-34	100,0%	32
Assistente Operacional	12	30-34	16,7%	25
		35-39	16,7%	

Ao analisarmos a prevalência da antiguidade por grupo profissional, podemos verificar que o intervalo de antiguidade mais alto (30-34 anos) verifica-se no informático. E que 16,7% dos Assistentes Operacionais possui a antiguidade mais alta (35-

39). Procedendo à análise da média de antiguidade (total de antiguidade do grupo profissional/total de profissionais desse grupo), verifica-se que é o informático que tem mais anos de serviço (32 anos), seguido dos Assistentes Operacionais (25 anos) e dos Assistentes Técnicos (24 anos).

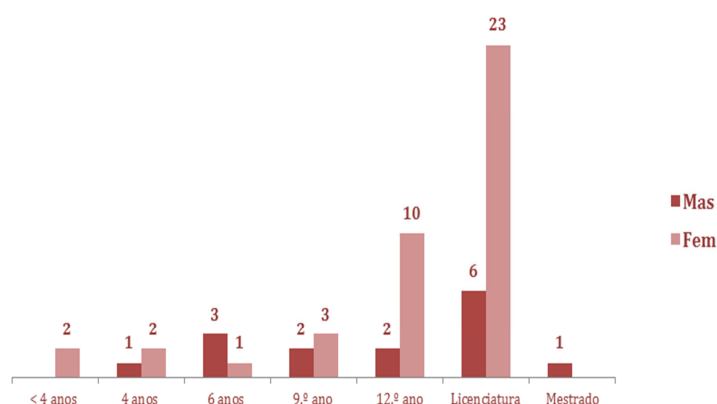
## 7.2.5. ESTRUTURA HABILITACIONAL

**Gráfico n.º 12** Distribuição dos efetivos por nível de escolaridade



Cerca de 54% dos efetivos da SGMS, possuem habilitação superior, sendo a licenciatura o grau académico com mais representatividade (29 efetivos), do ensino secundário e básico, com 21% e 25%, respetivamente.

**Gráfico n.º 13** Distribuição dos trabalhadores de acordo com o nível habilitacional e género



Na distribuição dos efetivos por habilitação e género, verifica-se que é no nível habilitacional de 6 anos e mestrado, que o género masculino é predominante com 3 e 1 efetivos, respetivamente.

O nível habilitacional onde o género feminino tem uma maior diferença de número de efetivos do género masculino, é na licenciatura com 17 efetivos de diferença, 23 femininos e 6 masculinos. A licenciatura e o 12.º ano são os níveis habilitacionais com maior representatividade, 29 e 12, efetivos.

**Quadro n.º 10** Taxa de habilitação por género

	Mas	Fem
Taxa de habilitação básica	40,0%	19,5%
Taxa de habilitação secundária	13,3%	24,4%
Taxa de habilitação superior	46,7%	56,1%

No género feminino regista-se a taxa de habilitação superior como a mais elevada, com 56,1%, seguido da habilitação secundária com 24,4%.

Também no género masculino a taxa de habilitação superior é a mais elevada com 46,7%, no entanto, como segunda mais elevada consta a taxa de habilitação básica, com 40%.

**Quadro n.º 11** Taxa de habilitação por afetação

	DIREÇÃO	DSJC	DSGIRPA	DGR	DIRP	DASI	GABINETES GOV
Taxa de habilitação básica	33%	0%	0%	27%	31%	11%	83%
Taxa de habilitação secundária	33%	10%	25%	36%	8%	33%	17%
Taxa de habilitação superior	33%	90%	75%	36%	62%	56%	0%

A taxa de habilitação superior mais elevada (90%) mantém-se na DSJC, seguida da DSGIRPA (75%). A taxa de habilitação secundária mais elevada regista-se na DGR com 36%, seguida da Direção e da DASI com 33%.

Os efetivos que prestam apoio aos Gabinetes do Governo são os que apresentam a maior taxa de habilitação básica (83%), seguida da Direção com 33%.

**Quadro n.º 12** Indicadores relativos à estrutura habilitacional

Indicador	2014	2015	Δ
Taxa habilitação superior	47,17	53,57	6,40
Taxa habilitação secundária	26,42	21,43	-4,99
Taxa habilitação básica	16,98	25,00	8,02
Taxa habilitação 3º ciclo	9,43	8,93	-0,50
Taxa habilitação 2º ciclo	7,55	7,14	-0,41
Taxa habilitação 1º ciclo	5,66	5,36	-0,30

sofreram ligeiras reduções.

Comparando os anos em análise, a taxa de habilitação básica e superior são as que têm um maior aumento relativamente à estrutura habilitacional, com uma variação de 8,02 e 6,40 (Δ). As restantes taxas

### 7.3. CARACTERIZAÇÃO DAS VARIÁVEIS LABORAIS DA SGMS

#### 7.3.1. FLUXO DE EFETIVOS

**Quadro n.º 13** Indicadores relativos à movimentação de efetivos

Indicador	2014	2015	Δ
Taxa admissões	3,77	19,64	15,87
Taxa saídas	9,43	14,29	4,86
Taxa reposição	33,33	137,50	104,17

respetivamente, em 15,87 (Δ) e 4,86 (Δ).

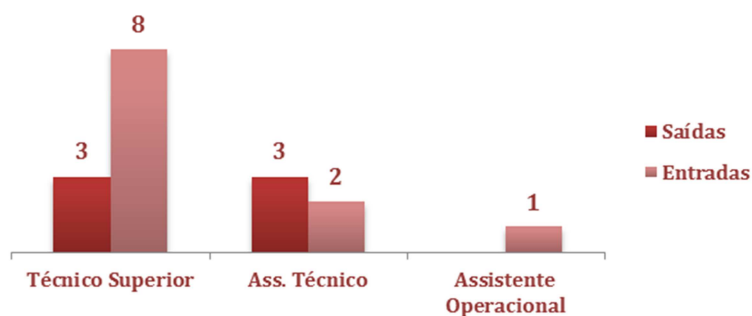
A taxa de reposição foi a que sofreu o maior aumento de 104,17 (Δ). Observa-se, um aumento das taxas de admissão e de saídas,



### 7.3.2. ADMISSÃO/SAÍDAS DE TRABALHADORES

Gráfico n.º 14

Distribuição das entradas e saídas por carreira



Em 2015 verificaram-se 4 admissões de Técnicos Superiores por mobilidade interna e regresso de 7 efetivos (4 Técnicos Superiores, 2 Assistentes Técnicos e 1 Assistente Operacional).

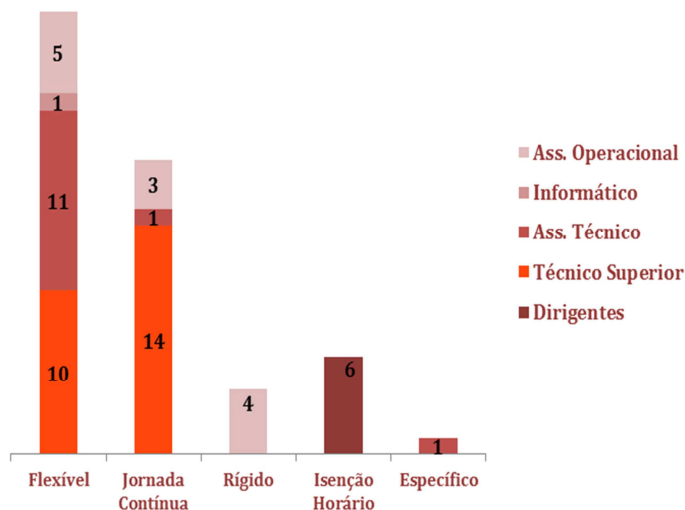
Relativamente às saídas ocorreram 6: 1 Assistente Técnico por acordo de cedência de interesse público, 2 Técnicos Superiores por mobilidade interna e 1 Assistente Técnico, 1 Assistente Técnico por reforma e 1 Técnico Superior por cessação de mobilidade interna.

### 7.3.3. MUDANÇA DA SITUAÇÃO DOS TRABALHADORES POR PROMOÇÃO OU ALTERAÇÃO DA POSIÇÃO REMUNERATÓRIA

Em 2015, não se verificou nenhuma alteração de mudança profissional por promoção ou alteração da posição remuneratória, uma vez que, por força da Lei do Orçamento as promoções continuaram congeladas.

### 7.3.4. ORGANIZAÇÃO E DURAÇÃO DE TRABALHO

**Gráfico n.º 15** Distribuição dos trabalhadores de acordo com a modalidade de horário

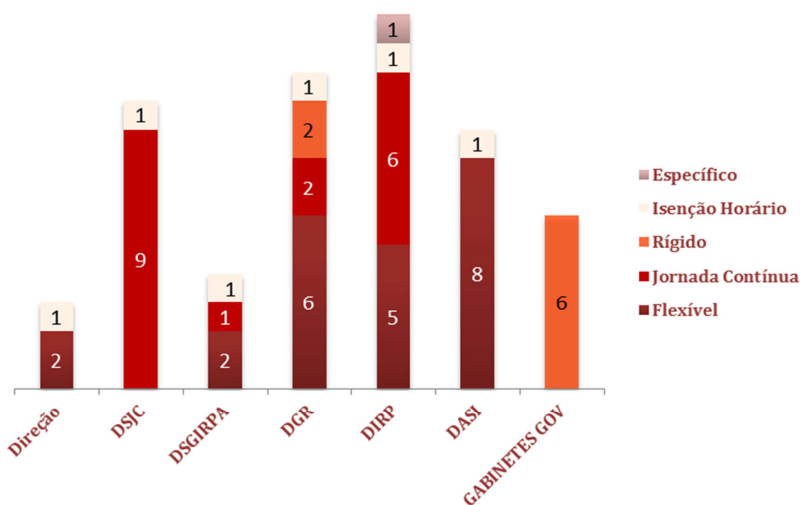


O horário de trabalho mais praticado é o horário flexível, que corresponde a 27 trabalhadores, seguido da jornada contínua, com 18.

Na categoria dos Técnicos Superiores, que é a categoria com maior número de efetivos (24), apenas existem duas modalidades de horário, jornada contínua e horário flexível.

O horário rígido e específico é o horário com menor representatividade, apenas praticado por 4 Assistentes Operacionais e 1 Assistente Técnico, respetivamente.

**Gráfico n.º 16** Distribuição dos efetivos por modalidade de horário e afetação



A modalidade de horário flexível é a mais praticada na DASI e na DGR, com 8 e 6 efetivos. Na DSJC e DIRP o horário mais praticado é o da jornada contínua, com 9 e 6 efetivos.

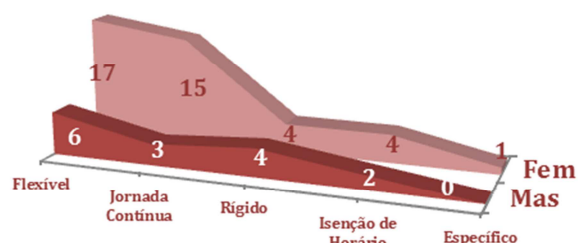
O horário específico apenas é praticado por um efetivo pertencente à DIRP.

Gráfico n.º 17

Distribuição dos efetivos por modalidade de horário e género

Em todas as modalidades de horário é o género feminino o predominante, com exceção do horário rígido que tem 4 efetivos em cada género.

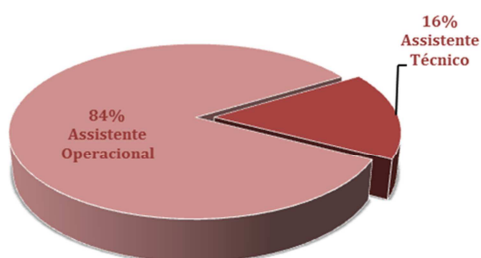
É na modalidade de horário flexível que ambos os géneros têm um maior número de efetivos, com 17 e 6 respetivamente.



### 7.3.5. TRABALHO EXTRAORDINÁRIO

Gráfico n.º 18

Distribuição das horas de trabalho suplementar por grupo profissional



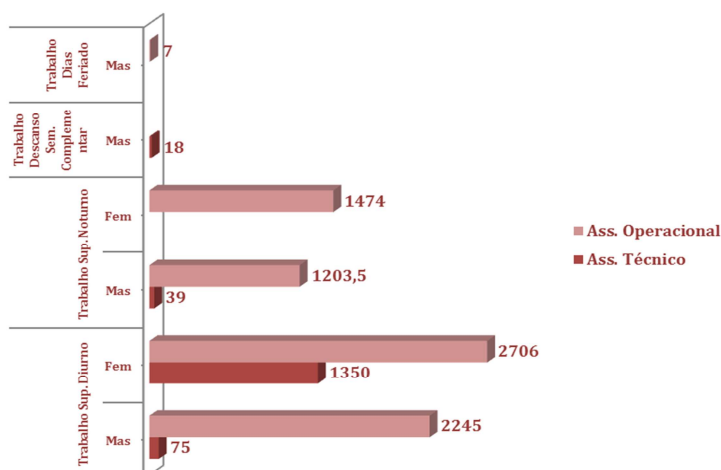
Durante o ano de 2015, foram realizadas 9.117,50 horas de trabalho suplementar pelos efetivos dos grupos profissionais de Assistente Técnico (1.482 horas) e Assistente Operacional (7.635,50 horas).

Está aqui incluída a prestação de trabalho suplementar realizada por trabalhadores que exercem funções de apoio administrativo/auxiliar nos gabinetes ministeriais.

**Gráfico n.º 19** Distribuição das horas suplementares por modalidade de prestação do trabalho, por grupo profissional e género

Num total de 9.117,50 horas de trabalho suplementar, 69,9% corresponde a horas de trabalho suplementar diurno e 29,8% a trabalho suplementar noturno. O trabalho de descanso semanal complementar e trabalho em dias de feriado não teve grande representatividade - 0,2% e 0,1%, respetivamente.

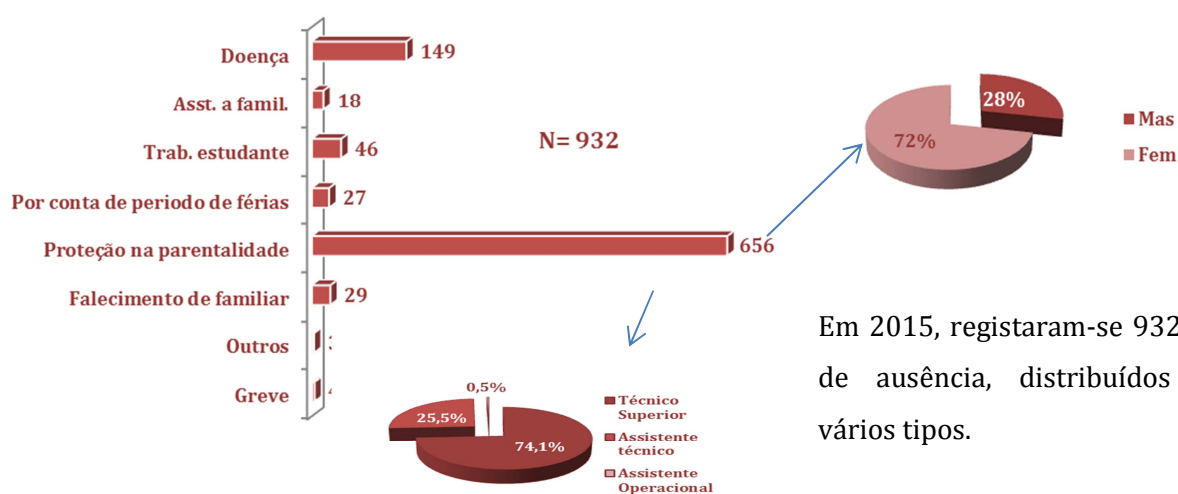
Os efetivos do género feminino foram os que prestaram mais trabalho suplementar, num total de 5.530 horas.



### 7.3.6. ABSENTISMO

O absentismo corresponde ao somatório dos dias completos de ausência de todos os efetivos, excluindo-se as férias.

**Gráfico n.º 20** Distribuição dos dias de ausência ao trabalho por motivo



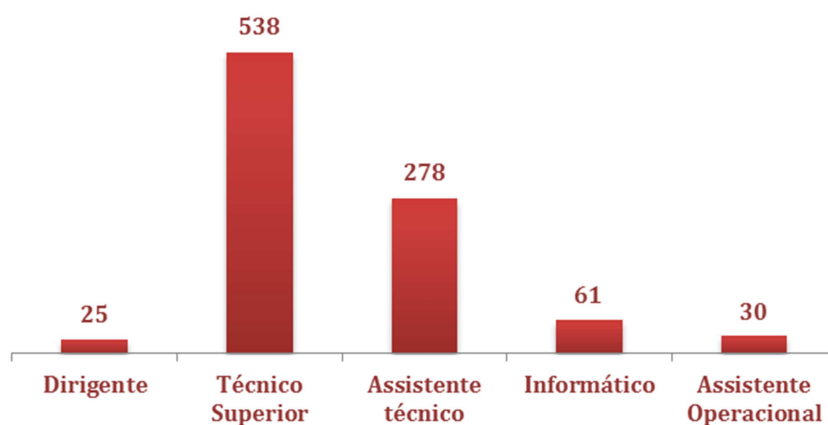
Em 2015, registaram-se 932 dias de ausência, distribuídos por vários tipos.

O motivo que originou o maior número de ausências foi a situação de “Proteção na Parentalidade”, com 656 dias, seguido da “Doença”, com 149 dias e 46 dias para a situação de “Trabalhador Estudante”.

No total de 656 dias de ausência por “Proteção na Parentalidade”, 72% corresponde a ausência do género feminino e 28% do género masculino. Relativamente às categorias profissionais constata-se que 74% do total das faltas de “Proteção na Parentalidade” foram ausências de Técnicos Superiores e 25,5% de Assistente Técnicos.

Comparativamente com o ano de 2014, também foram os motivos de “Proteção na Parentalidade” e “Doença” que obtiveram o maior número de dias de ausência.

**Gráfico n.º 21** Taxa de absentismo por grupo de pessoal

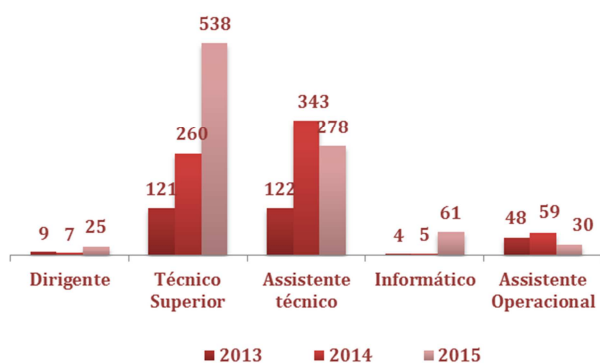


Foi no grupo profissional dos Técnicos Superiores, que se contabilizou o de ausência, num total de 538 dias, correspondente a 58% do total das ausências, seguido dos Assistentes Técnicos, com

278 dias. Nestas duas categorias profissionais o motivo de ausência “Proteção na Parentalidade” é o mais elevado, seguido da ausência “Trabalhador Estudante” na carreira dos Técnicos Superiores e de “Doença” na categoria dos Assistentes Técnicos.

Na categoria dos Assistentes Operacionais o maior número de ausências foi por “Falecimento de Familiar”, na carreira de Informático e nos Dirigentes foi a “Doença”.

**Gráfico n.º 22** Evolução da taxa de absentismo por carreira entre 2013-2015



No período compreendido entre 2013 e 2015, o ano de 2013 regista o menor absentismo, com apenas 302 dias de ausência, comparativamente com os 932 dias de 2015.

Em 2015 foram os Técnicos Superiores a registar o maior número de dias de ausência (538 dias), contrariamente ao ano de 2014 onde se registou na categoria do Assistentes Técnicos o maior número de faltas.

**Quadro n.º 14 Taxa de Absentismo por género**

	Total ausências	%
Mas	273	29%
Fem	659	71%
Total	932	100%

Em 2015, foi o género feminino que apresentou a maior taxa de absentismo (71%), com 471 dias de ausência na proteção da parentalidade, estando diretamente relacionado com o facto da

taxa de feminização ser na ordem de 73%. Também no género masculino o maior número de dias de ausência (185) se verifica proteção na parentalidade.

**Quadro n.º 15 Indicadores de absentismo**

Indicador	2014	2015	Δ
Média dias absentismo	12,72	16,64	3,92
Taxa absentismo	4,95	7,24	2,29

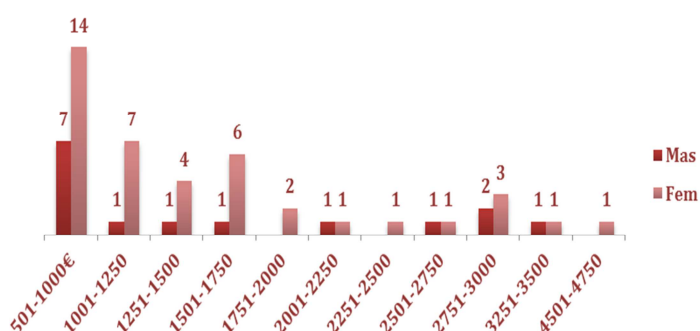
De 2014 para 2015, houve um aumento dos indicadores da média e da taxa de absentismo, com uma variação de 3,92 (Δ) e 2,29 (Δ), respetivamente.

**7.3.7. REMUNERAÇÕES E ENCARGOS**

**7.3.7.1 REMUNERAÇÕES**

**Gráfico n.º 23 Distribuição dos efetivos por intervalo de remuneração base por género**

Da análise ao gráfico n.º 23, verifica-se que 21 trabalhadores auferem entre 501€ e 1.000€, sendo este o intervalo de remunerações que desde 2011, tem o maior número de efetivos.



O segundo intervalo com maior número de efetivos (8), é o intervalo compreendido entre 1.001€ e 1.250€.

Em termos de distribuição por género, é no intervalo entre 501€ a 1.000€, que se regista o maior número de efetivos do género feminino (14) e do género masculino nos intervalos compreendidos 501€ a 1.000€ e 1.001€ a 1.250€, com 7 efetivos cada.

Em todos os intervalos de remuneração predomina sempre o género feminino.

Gráfico n.º 24

Distribuição das remunerações base máxima e mínima segundo o género



Desde 2013 que a remuneração mínima é preenchida pelos dois géneros, no valor de 532€.

Em termos de remuneração máxima de cada género, constata-se que a superior é a do género feminino, no valor de 4.512€.

Quadro n.º 16

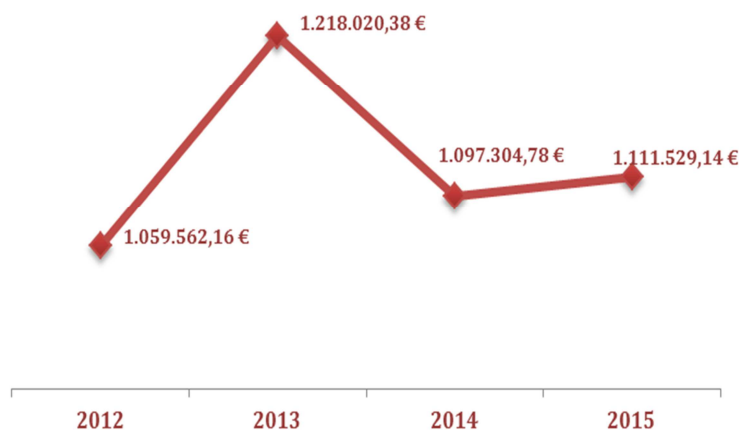
Remuneração base média dos efetivos

Mas	Fem	SGMS
1.511,60 €	1.521,49 €	1.518,84 €

No ano em análise, a remuneração base mensal é de 1.518,84€, sendo que a remuneração média feminina está acima desse valor, em 2,65€, ao contrário da remuneração base mensal masculina que é inferior em 7,24€. De 2014 para 2015, a remuneração base média aumentou 45,16€, sendo de salientar que, de 2013 para 2014 já havia aumentado em 42,60€.

### 7.3.7.2. TIPO DE ENCARGOS

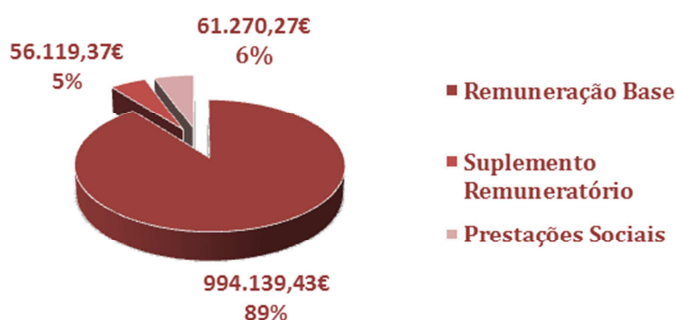
**Gráfico n.º 25** Distribuição dos encargos totais 2012-2015



Os encargos totais de 2015 no valor de 1.111.529,41€ registaram um aumento de 14.224,36€, face ao ano anterior.

No período compreendido entre 2012 e 2015, o aumento dos encargos da SGMS foi de 51.966,98€.

**Gráfico n.º 26** Distribuição dos encargos anuais por tipo



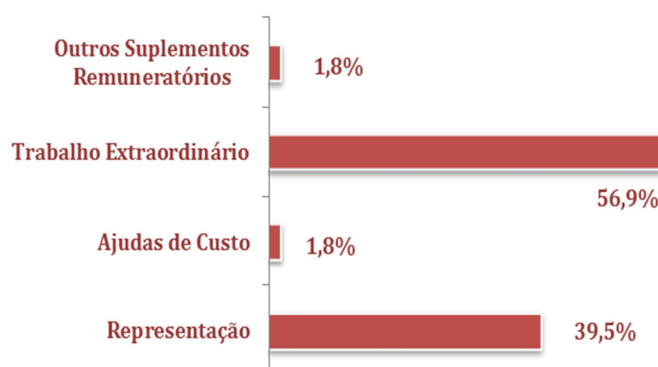
Em 2015, os encargos com o Pessoal, ascenderam a 1.111.529,14€, dos quais 81,6% correspondem à despesa com as remunerações base.

Os suplementos remuneratórios e as prestações sociais representaram, cada um, 4,6% e 5%, respetivamente.



### 7.3.7.2.1. SUPLEMENTOS REMUNERATÓRIOS

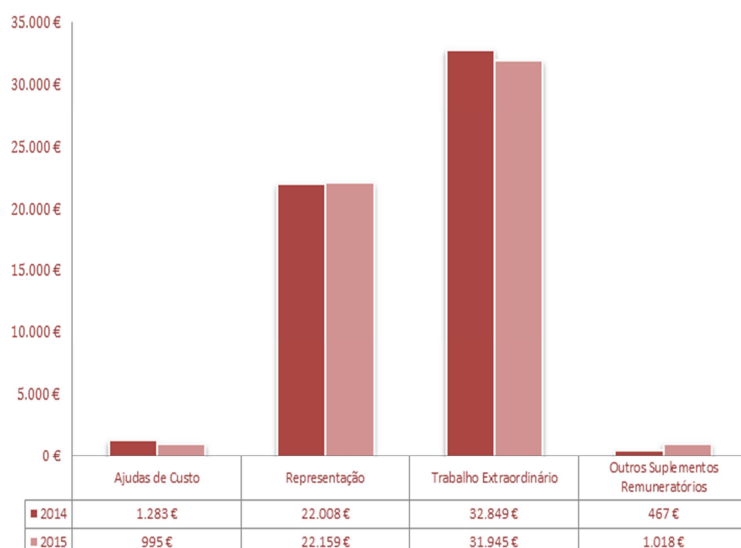
**Gráfico n.º 27** Distribuição do total dos suplementos remuneratórios



Os encargos com suplementos remuneratórios ascenderam a 56.119,37€. É no trabalho suplementar que incidem 56,9% desses encargos, no montante de 31.945,37€. Segue-se com 39,5% as despesas de representação. Com menor expressão a nível de

suplementos remuneratórios encontram-se os outros suplementos remuneratórios e as ajudas de custo, cada uma com 1,8%.

**Gráfico n.º 28** Evolução do peso dos suplementos remuneratórios por tipo 2014-2015



Nos dois anos em análise, constata-se que, os suplementos remuneratórios com maior peso são as despesas de representação e as despesas com trabalho suplementar.

Em 2015, as despesas com ajudas de custo e trabalho suplementar foram menores, mas com reduções muito pouco significativas.

Gráfico n.º 29

### Distribuição dos Suplementos Remuneratórios por Categoria



Na categoria dos Assistentes Técnicos o suplemento remuneratório existente, é no valor de 9.582,77%, e na categoria dos dirigentes, as despesas de representação, no montante de 22.159,39€.

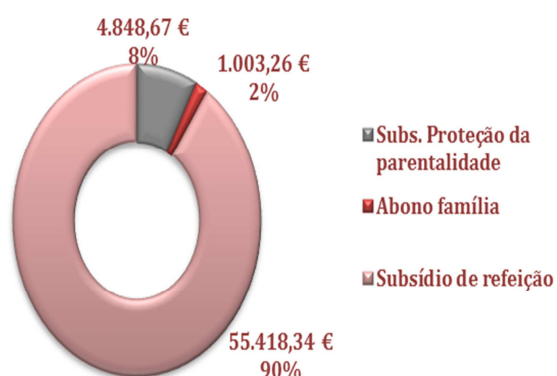
Na categoria dos Assistentes Operacionais 99,4% corresponde a trabalho suplementar, no montante de 22.62,60€ e apenas 0,6% refere-se a outros suplementos remuneratórios. Os Técnicos Superiores é a categoria com menor representatividade (3%) repartido em ajudas de custo e outros suplementos remuneratórios.

No total de suplementos remuneratórios 40% são despesas afetas aos Assistentes Operacionais e 39% aos Dirigentes.

### 7.3.7.2.2. PRESTAÇÕES SOCIAIS

Gráfico n.º 30

### Distribuição do total das prestações sociais por tipo



Analisando as prestações sociais por tipo, é o subsídio de refeição que assume maior relevância, com 90%.

Os subsídios no âmbito da proteção da parentalidade e o abono de família, com 8% e 2%, respetivamente, são os que têm maior expressão a seguir ao subsídio de refeição.

**Quadro n.º 17** Evolução das prestações sociais

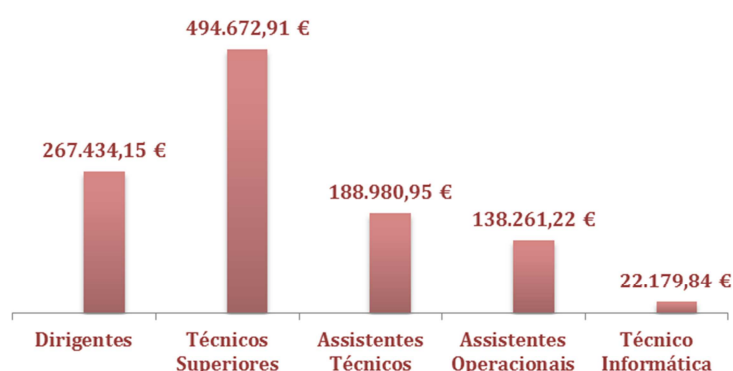
	2013	2014	2015	Dif. 2015-2014
<b>Prestações Sociais</b>	56.614,00 €	54.649,56 €	61.270,27 €	6.620,71 €

É de registar que de 2013 para 2014, os encargos com as prestações sociais, desceram em 1.964,44€. Tendência inversa verifica-se de 2014 para 2015, com um aumento de 6.620,71€.

**7.3.7.3. DISTRIBUIÇÃO DOS ENCARGOS POR GRUPO DE PESSOAL**

**Gráfico n.º 31**

**Distribuição de encargos totais por grupo de pessoal**



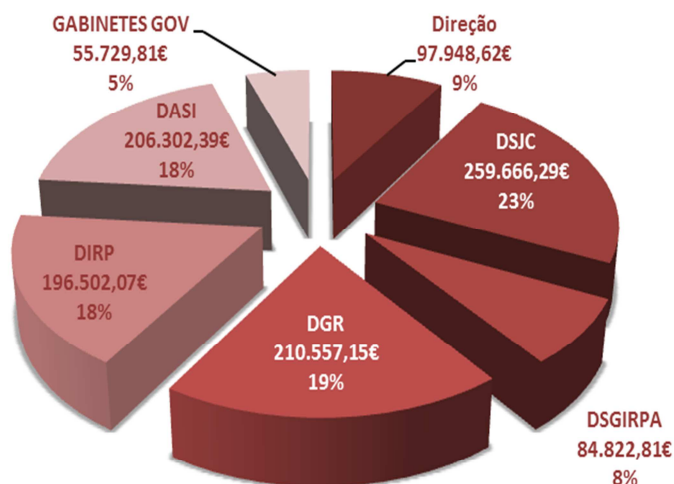
Em termos de grupos de pessoal, verifica-se pela análise do gráfico n.º 31, que surge em primeiro lugar o grupo profissional dos Técnicos Superiores, que absorvem 45% dos encargos totais, no valor de 494.672,91€, dado que este grupo profissional representa 43% do total dos efetivos da SGMS. Seguem-se os

Dirigentes, os Assistentes Técnicos e os Assistentes Operacionais com maiores encargos, 24%, 17% e 12%, respetivamente.

Os encargos com o grupo dos Informáticos são substancialmente inferiores, porque apenas se referem a um efetivo, correspondendo a 2%.

#### 7.3.7.4. DISTRIBUIÇÃO DOS ENCARGOS POR SERVIÇO

Gráfico n.º 32 Distribuição dos encargos anuais por afetação



A DSJC é a unidade orgânica que tem maiores encargos com pessoal no valor de 259.666,29€, seguida da DGR, no valor de 210.557,15€.

Os efetivos que prestam apoio aos Gabinetes dos Membros do Governo e a DSGIRPA têm menor representação, relativamente aos encargos com pessoal, 5% e 8%, respetivamente.

#### 7.3.8. SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO

No ano em análise, não existiu prestação de serviços de saúde e segurança no trabalho.

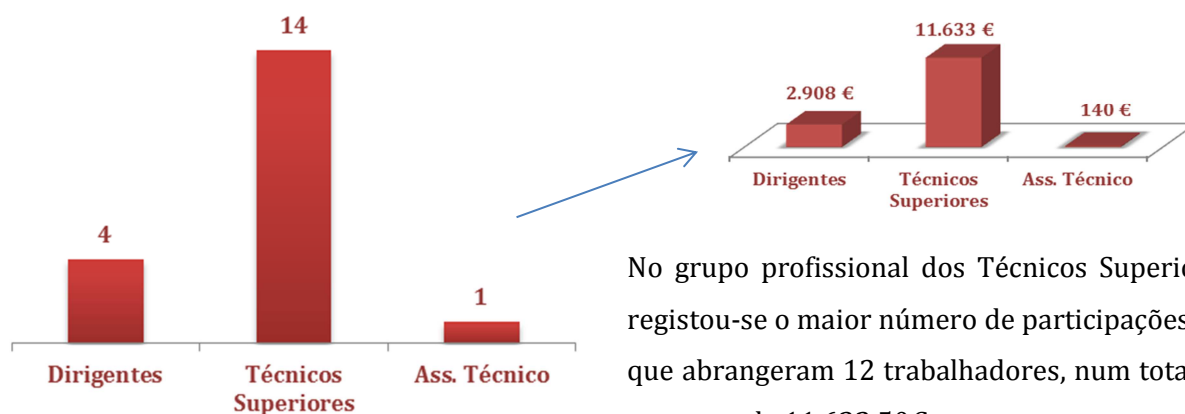
Quanto ao indicador dos acidentes de trabalho, salienta-se que não foram registados acidentes de trabalho *in itinere*.

Relativamente ao indicador de doenças profissionais, não houve registos.

### 7.3.9. FORMAÇÃO PROFISSIONAL

Considerando a formação como uma ferramenta indispensável ao desenvolvimento dos Recursos Humanos da SGMS, foram princípios subjacentes à elaboração do Plano de Formação o rigor no diagnóstico, a focalização nos objetivos a atingir, e a preocupação com a otimização dos recursos existentes, numa lógica de contenção de custos, não se realizando em 2015, ações de formação internas.

**Gráfico n.º 33** Distribuição das participações em ações de formação externa de acordo com o grupo profissional

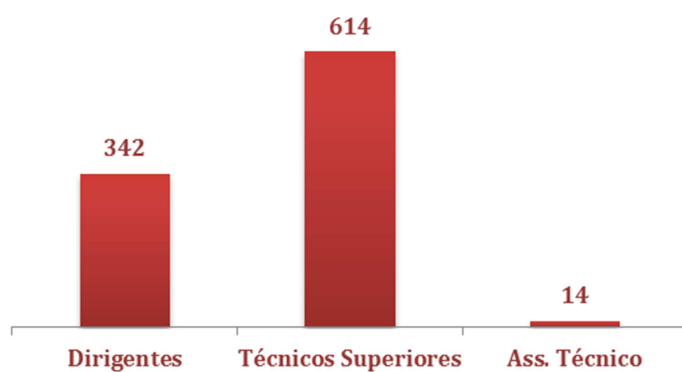


No grupo profissional dos Técnicos Superiores registou-se o maior número de participações 14, que abrangeram 12 trabalhadores, num total de encargos de 11.632,50€.

Três dos dirigentes da SGMS participaram em 4 ações de formação, registando um encargo de 2.908€.

A categoria com menor representação é a dos Assistentes Técnicos, com apenas uma participação ocorrida no ano em análise.

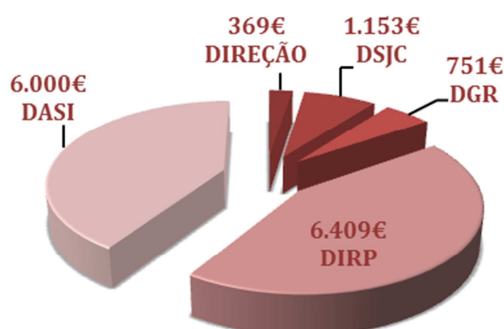
**Gráfico n.º 34** Distribuição das horas despendidas em ações de formação de acordo com o grupo profissional



Com maior número de horas despendidas registam-se os Técnicos Superiores num total de 614 horas, seguida dos Dirigentes com 342 horas.

Na categoria de Assistente Técnico o único participante registou 14 horas despendidas.

**Gráfico n.º 35** Distribuição dos custos em formação por serviço



Analisado o gráfico n.º 35, observa-se que, num total de 14.680,50€ em ações de formação externa, foi a DIRP, o serviço com maior custo com ações de formação, no valor de 6.409€, seguido da DASI no valor de 6.000€.

A Direção registou o menor custo, num total de 369€.

### 7.3.10. RELAÇÕES PROFISSIONAIS

A SGMS tem 6 trabalhadores que são sindicalizados, correspondendo a 11% dos efetivos, não se tendo registado quaisquer ausências no âmbito da atividade sindical. Não há elementos pertencentes a comissões de trabalhadores.

Não houve processos disciplinares.

No universo dos 56 trabalhadores, existe um trabalhador do género feminino portador de deficiência, com idade compreendida entre os 55 e 59 anos de idade.

## 8. INDICADORES DE GESTÃO

### Quadro n.º 18 Síntese dos Indicadores de Gestão

INDICADOR	RECURSOS HUMANOS	ano 2012	ano 2013	ano 2014	ano 2015	Δ(2014-2015)
		Efetivo Global	59	55	53	56
Idade média	somatório das idades/total de efetivos	46,24	47,27	47,02	48,36	1,34
Leque etário	trabalhador mais idoso/trabalhador menos idoso	2,10	1,74	1,88	1,85	-0,03
nível médio antiguidade	somatório das antiguidades/total de efetivos	19,86	15,91	15,40	20,82	5,43
Tx tecnicidade (sentido restricto)	(total de pessoal Técnico Superior/total de efetivos)*100	33,90	34,55	35,85	42,86	7,01
Tx tecnicidade (sentido lato)	(total de TS+Dir+Infor/total efetivos)*100	45,76	47,27	49,06	55,36	6,30
Tx assistentes operacionais	(total de assistentes operacionais/total de efetivos)*100	23,73	23,64	24,53	21,43	-3,10
Tx de feminização (emprego feminino)	(total de trab. Femininos/total de efetivos)*100	76,27	76,36	77,36	73,21	-4,14
Tx feminização dirigente	(total dirigentes femininos/total de dirigentes)*100	66,67	66,67	66,67	66,67	0,00
Tx enquadramento	(total de dirigentes/total de efetivos)*100	10,17	10,91	11,32	10,71	-0,61
Tx emprego masculino	(total trab sexo masculino/total trabalhadores)*100	23,73	23,64	22,64	26,79	4,14
Tx emprego jovem	(total de efetivos com idade <25 anos/total efetivos)*100	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Tx envelhecimento	(total de efetivos idade >55 anos/total efetivos)*100	22,03	25,45	22,64	26,79	4,14
Tx habilitação superior	(total de efetivos com hab>bach/total efetivos)*100	44,07	45,45	47,17	53,57	6,40
tx habilitação secundária	(total trab com hab 11º e 12º ano/total de efetivos)*100	25,42	25,45	26,42	21,43	-4,99
Tx habilitação básica	(total trab com hab <=9º ano/total efetivos)*100	30,51	16,36	16,98	25,00	8,02
Tx habilitação 3º ciclo	(total trab com 3º ciclo/total efetivos)*100	11,86	12,73	9,43	8,93	-0,51
Tx habilitação 2º ciclo	(total trab com 2º ciclo/total efetivos)*100	8,47	7,27	7,55	7,14	-0,40
Tx habilitação 1º ciclo	(total trab com 1º ciclo/total efetivos)*100	6,78	9,09	5,66	5,36	-0,30
Tx admissões	(total de admissões/total efetivos)*100	10,17	5,45	3,77	19,64	15,87
Tx saídas	(total de saídas/total de efetivos)*100	18,64	12,73	9,43	14,29	4,85
Tx reposição	(total de admissões/total de saídas)*100	54,55	42,86	33,33	137,50	104,17
Tx alteração posicionamento	(total de alterações posicionamento/total efetivos)*100	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
média dias absentismo	total de dias de ausência/total efetivos	12,58	5,53	12,72	16,64	3,93
Tx absentismo	(nº dias falta/nº anual dias trabalháveis x nº total RH)*100	4,99	2,18	4,95	7,24	2,29
ENCARGOS SOCIAIS						
Tx encargos sociais	(total encargos prestações sociais/total de encargos com remuneração base)*100	9,25	5,59	5,54	6,16	0,62
Rem base média anual	(total de encargos com rem base/total efetivos)	15454,00	19775,50	18604,69	17752,49	-852,20
Leque salarial ilíquido	maior remuneração/menor remuneração	7,63	7,63	8,48	8,48	0,00
Tx trabalho extraordinário	(nº anual de horas trabalho extraordinário/total de horas trabalháveis por semana x 47)*100	10,20	10,49	11,54	8,66	-2,88
FORMAÇÃO						
Tx participação formação	(total de participantes formação/total de efetivos)*100	57,63	47,27	32,08	28,57	-3,50
Tx investimento formação	(total despesas formação/total encargos pessoal)*100	0,05	0,72	1,66	1,32	-0,34
HIGIENE E SAÚDE NO TRABALHO						
Tx saúde ocupacional	(total de exames médicos/total efetivos)*100	16,95	0,00	0,00	0,00	0,00



## 8.1. SIGLAS E ACRÓNIMOS

ACSS – Administração Central do Sistema de Saúde

AO – Assistente Operacional

AT – Assistente Técnico

Asst – Assistência

Ass. - Assistente

CTFP – Contrato de Trabalho em Funções Públicas

DASI – Divisão de Arquivo e Sistemas de Informação

DGAEP – Direção Geral da Administração e do Emprego Público

DGR – Divisão de Gestão de Recursos

DIR – Dirigente

DIRP – Divisão e Informação e Relações Públicas

DSGIRPA – Direção de Serviços de Gestão, Informação, Relações Públicas e Arquivo

DSJC – Direção de Serviços Jurídicos e de Contencioso

Famil - Familiares

Fem – Feminino

GOV - Governo

INF - Informático

Mas – Masculino

MS – Ministério da Saúde

N.º/n.º - Número

Sem – Semanal

SGMS – Secretaria Geral do Ministério da Saúde

SNS – Sistema Nacional de Saúde

Subs – Subsídio

Sup - Suplementar

Trab. – Trabalhador

TS – Técnico superior

Tx - Taxa

## 8.2. ANEXOS

**Anexo I - Quadros do Balanço Social remetidos para a Administração  
Central do Sistema de Saúde, I.P.**

## **Anexo II - Quadros do Balanço Social remetidos para a Direção Geral da Administração e do Emprego Público**

## ANEXO C - Exercício de Benchmarking - 2015

### Enquadramento – Secretarias-Gerais 2015

Âmbito	Indicador	SGPCM	SGMF	SGMJ	SGE	SGEC	SGMS	SGMTSSS
Recursos humanos	Número total de trabalhadores em exercício de funções	133	119	92	169	153	66	106
	Número de dirigentes intermédios	9	8	9	12	12	5	11
	Número de coordenadores técnicos	0	3	3	4	2	0	5
	Índice tecnicidade (sentido restrito)	61	36,97	41	43,8	51,6	32	42,45
	Índice tecnicidade (sentido lato, inclui técnico superior e pessoal informática)	63	41,18	44	53,8	61,4	30	NA
Recursos financeiros	Número de vencimentos processados e pagos pelo orçamento da SG	158	8 738	1612	8 568	1 917	66	1 344
	Valor do orçamento de funcionamento (em milhões de €)	39,1	4,417	4,925	12,4	53,3	2,9	4,671
	Valor do orçamento de investimento (em milhões de €)	0	0	NA	0	0,46	0,0045	0,177
	Número de contratos geridos	175	165	104	203	ND	291	166

(31/12/2015)

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

**Serviços Prestados – Secretarias-Gerais 2015**

Indicador		SGPCM	SGMF	SGMJ	SGE	SGEC	SGMS	SGMTSSS
Número de entidades clientes por tipologia de serviços	Recursos Humanos	23	326	17	50	22	4	14
	Recursos Financeiros	23	15	6	22	7	4	14
	Aprovisionamento/logística	23	11	6	21	11	4	14
	Formação	1	NA	17	11	38	4	21
	Comunicação e relações públicas	13	35	17	25	33	10	7
	Arquivo e documentação	13	10	-	15	16	5	5
	Inovação e qualidade	NA	15	1	ND	12	7	21
	Informática	1	15	6	41	19	87	NA
	Jurídicos	NA <sup>1</sup>	ND	6	ND	17	64	21
	UMC	56	8	25	21	950	64	21
	UGP	56	15	NA	21	1 236	64	21
Número de clientes - Cidadão		ND <sup>2</sup>	984	NA	ND	59 373	4 114 593	18 063
Número global de vencimentos processados		1 379	10 001	2 047	8 568	23 000	119	5 200
Número global de orçamentos geridos		23	21	6	19	6	4	19

(31/12/2015)

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

<sup>1</sup> A função jurídica na SGPCM encontra-se dispersa pelas diferentes Unidades Orgânicas dado que a intervenção nesta matéria abrange atribuições como: a instrução dos pedidos reconhecimento de fundações e declaração de utilidade pública; Assegurar o tratamento da informação jurídica e a difusão de informação legislativa e jurídica de base e administrar a PCMLEX; conferência prévia da Lei relativa à publicação, identificação e formulário dos diplomas.

<sup>2</sup> Apesar da iminente vocação para apoiar o funcionamento dos gabinetes ministeriais integrados na Presidência do Conselho de Ministros, a SGPCM alcança também, no âmbito da instrução dos pedidos reconhecimento de fundações e declaração de utilidade pública, todo o universo fundacional, associações e certas cooperativas que requeiram a declaração de utilidade pública; Investigadores académicos e outros profissionais no que concerne aos pedidos de acesso a documentação corrente e histórica.

### Resultados – Secretarias-Gerais 2015

Área	Indicador	SGPCM	SGMF	SGMJ	SGE	SGEC	SGMS	SGMTSSS
Finanças	Taxa de Execução Orçamental de Funcionamento	92	85,54	77,96	84,40	96,12	96,77	86,49
	Prazo médio de pagamento a fornecedores (em dias)	NA <sup>3</sup>	-	20	0	15,24	2,17	18,4
Qualidade	Índice de satisfação global clientes externos	ND	4,02	-	ND	4,22	4,38	4,34
	Índice de satisfação global clientes internos	ND	3,92	4	ND	4,26	3,35	4,01
Gestão	Percentagem de objetivos operacionais concretizados	93	85,71	-	ND	100	99	96,6
Informática	Prazo médio de resposta a pedidos (em horas)	10	14h23	ND	ND	3h54	9,28	NA
Jurídica	Prazo médio de resposta a pedidos de informação/ pareceres em processos gratuitos (em dias)	NA	ND	11	ND	8,3	6,5	4
Arquivo e Documentação	Número de metros lineares do arquivo histórico tratados	4 000	286	ND	ND	300	109,12	219,84
UMC	Percentagem de categorias centralizadas	NA <sup>4</sup>	87,50	100	100	72,73	9	69
Património	Percentagem de imóveis registados no SIIE	100	100	NA	100	100	95,38	70
Recursos Humanos	Percentagem de trabalhadores que frequentaram formação	100	50,42	71,73	19	89,6	29	92,45

(31/12/2015)

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

<sup>3</sup> A fórmula carece de revisão.

<sup>4</sup> A UMC da SGPCM rege-se por um regime de adesão voluntária.

**Grelha de indicadores - Descritivo**

Área	Indicador	Fórmula de cálculo	Abrangência	Fontes de verificação	Instrumentos de recolha de dados	Definição	Parâmetro em avaliação
Financeira	Taxa de Execução Orçamental de Funcionamento	(Despesas de funcionamento/orçamento corrigido) x100	Todas as Rubricas do Orçamento da SG	SIG; SIC; GERFIP; SIG	Mapas do SIC; Mapas do SIG; Relatório; Sistema de gestão documental	Orçamento de funcionamento é entendido como as receitas a cobrar durante o ano económico e as despesas a realizar, independentemente do momento em que as mesmas ocorrem. A taxa de execução traduz o rácio entre o orçamento corrigido no início do ano económico e o orçamento executado no final do ano económico	Controlo da despesa e a melhoria da evolução das receitas
	Prazo médio de pagamento a fornecedores (em dias)	Legal	SG	SIG	Mapas do SIG	Prazo de pagamento a fornecedores de bens e serviços, calculado de acordo com fórmula legalmente estabelecida	Redução dos custos de financiamento e de transação e maior transparência na fixação de preços
Qualidade	Índice de satisfação global clientes externos	Média simples das respostas ao Inquérito <sup>5</sup>	Clientes nível 1,2, e 3	Relatórios de Avaliação da Satisfação	Questionários	Resulta de um estudo focalizado na opinião que o cliente externo tem sobre um serviço prestado.	Melhoria contínua dos processos e garantia de qualidade
	Índice de satisfação global clientes internos	Média simples das respostas ao Inquérito <sup>6</sup>	Todos os trabalhadores da SG	Relatórios de Avaliação da Satisfação	Questionários	Resulta de um estudo focalizado na opinião que o cliente Interno (colaboradores da Organização) tem sobre o organismo.	Melhoria contínua dos processos e garantia de qualidade
Gestão	Percentagem de objetivos operacionais concretizados <sup>7</sup>	(Objetivos cumpridos e superados/objetivos planeados) x100	Todos os objetivos da SG	Plano e Relatório de Atividades	Mapas do BSC e Excel	Rácio entre os objetivos anuais Planeados e os objetivos anuais executados e que espelham o desempenho da organização	Melhoria do desempenho operacional da Organização
Informática	Prazo médio de resposta a pedidos (em horas) <sup>8</sup>	Somatório de tempos de resposta/número total de respostas	SG	Relatórios da Aplicação	Aplicação de gestão de pedidos	Rácio entre o somatório dos tempos gastos na prestação de serviços sobre o número total de pedidos de serviço num determinado período.	Tempo de resposta
Jurídica	Prazo médio de resposta a pedidos de informação/ pareceres em processos gratuitos (em dias)	Somatório de tempos de resposta/número total de respostas	Clientes tipo 1,2,3	Pareceres; Relatórios da aplicação de Gestão Documental	Aplicação de Gestão Documental	Rácio obtido entre o somatório do tempo de resposta a pedidos de informação/pareceres sobre o número total de respostas num determinado período.	Tempo de resposta
Arquivo e Documentação	Número de metros lineares do arquivo histórico tratados	Somatório da documentação descrita em base de dados e transferida de suporte documental para disponibilização	Clientes tipo 1,2,3	Registos específicos de tratamento	Registos em bases de dados; Mapas/folhas; Módulo de dados estatísticos	Resulta da descrição e preservação da documentação produzida ou reunida pelos diferentes órgãos e serviços, no âmbito da sua atividade, e que, nos termos e de acordo com as regras e princípios de gestão	Tratamento do Património Arquivístico

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

<sup>6</sup> Idem

<sup>7</sup> Objetivos planeados e não revistos

						documental estabelecidos, deve ser conservada.	
UMC	Percentagem de categorias centralizadas	(Número de categorias centralizadas/número de categorias a centralizar) x100	Ministério	Relatório ANPC	Plataforma e outros	Relativamente à totalidade das categorias integradas em Acordos Quadro, quantificar a percentagem das que foram objeto de procedimentos agregados	Incremento da negociação centralizada
Património	Percentagem de imóveis registados no SIIE	(Número de imóveis registados no SIIE/ número de imóveis) x100	Ministério	Relatórios extraídos da Aplicação	SIIE	Relativamente à totalidade de imóveis a cargo do Ministério, quantificar a percentagem dos que se encontram inscritos no novo sistema integrado (SIIE)	Gestão e controlo do Património imobiliário do Estado
Recursos Humanos	Percentagem de trabalhadores que frequentaram formação	(Número trabalhadores com formação/número trabalhadores da SG) x100	SG	Relatórios de Formação; Balanço social	Registo das participações em ações de formação	Relativamente à totalidade dos trabalhadores da organização, quantificar a percentagem dos que frequentaram ações de formação certificada	Desenvolvimento do potencial humano das organizações