



MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

RELATÓRIO DE ACTIVIDADES

2008

Abril/2009



MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

Índice

SUMÁRIO EXECUTIVO	4
I - INTRODUÇÃO	5
II - AVALIAÇÃO DE RESULTADOS.....	6
1. RESULTADOS POR OBJECTIVO ESTRATÉGICO.....	7
2. ACTIVIDADES NÃO PREVISTAS NO PLANO DE ACTIVIDADES	10
III – AVALIAÇÃO GLOBAL DO GRAU DE UTILIZAÇÃO DOS MEIOS DISPONÍVEIS.....	12
1. RECURSOS HUMANOS DA SECRETARIA-GERAL.....	12
1.1. CARACTERIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS	12
1.2. NÍVEL DE UTILIZAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS	14
2. GRAU DE EXECUÇÃO DOS RECURSOS FINANCEIROS	15
3. TOTAL DE ACTIVIDADES DESENVOLVIDAS	16
3.1. NÚMERO DE DOCUMENTOS ENTRADOS E SAÍDOS	16
3.2. MOVIMENTO DAS ACTIVIDADES DESENVOLVIDAS EM CADA U.O	17
IV – AUTO-AVALIAÇÃO.....	21
1. ANÁLISE DOS OBJECTIVOS CONCRETIZADOS E DESVIOS ENCONTRADOS.....	21
V – CONCLUSÃO	25

ANEXO I – INQUÉRITO APLICADO AOS DIRIGENTES INTERMÉDIOS

ANEXO II – AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO



MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

Siglas e Acrónimos

AP	Administração Pública
ASST	Autoridade para os Serviços de Sangue e da Transplantação
DI	Divisão de Informática
DOI	Divisão de Organização e Informação
DRH	Divisão de Recursos Humanos
DRFP	Divisão de Recursos Financeiros e Patrimoniais
DSGR	Direcção de Serviços de Gestão de Recursos
DSID	Direcção de Serviços de Informação e Documentação
DSJC	Direcção de Serviços Jurídicos e de Contencioso
MS	Ministério da Saúde
PIDDAC	Programa de Investimentos e Despesas de Desenvolvimento da Administração Central
PRACE	Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado
QUAR	Quadro de Avaliação e Responsabilização
SG	Secretaria-Geral
SIADAP	Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública
SNS	Serviço Nacional de Saúde



MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

SUMÁRIO EXECUTIVO

O relatório de actividades da Secretaria-Geral teve como objectivo explicitar a concretização dos objectivos estratégicos e resultados de eficácia, eficiência e qualidade obtidos face aos compromissos fixados no Plano de Actividades de 2008, e implícitos no QUAR de acordo com a sua missão. Este relatório, devido à necessidade de evidenciar uma cultura de avaliação e responsabilização, inclui a auto-avaliação do serviço.

Neste instrumento, apresentam-se os objectivos estratégicos, específicos e operacionais, respectivos indicadores e metas quantificadas, permitindo a medição da sua concretização, visando o cumprimento e as exigências legais para os vários níveis do SIADAP.

Registamos como resultados mais significativos os que se prendem com o grau de execução dos objectivos operacionais, sendo 37 realizados a 100% e apenas dois a 90%. Quanto aos resultados obtidos no QUAR, verifica-se que todos os objectivos foram cumpridos a 100%, sendo que três foram superados, (dois de qualidade e um de eficácia). Os desvios referentes aos Custos/Eficácia/Eficiência foram positivos, conseguindo-se realizar a menor custo todos os objectivos que contribuíram para o cumprimento da missão da organização.

No que respeita à auto-avaliação, foi aplicado um inquérito aos dirigentes intermédios, sobre a percepção da organização, tendo-se obtido 300 respostas dos seis questionários recebidos.

Da análise dos resultados e em termos globais, 45% dos gestores intermédios estão satisfeitos, 27% está muito satisfeito e 24% pouco satisfeito, apenas 4% está insatisfeito. No índice muito insatisfeito não se registou nenhuma resposta. Quanto aos níveis de motivação, 47% está motivado, 30% muito motivado, 13% está pouco motivado e apenas 10% está desmotivado.

Na generalidade, conclui-se que a organização é percebida de uma forma globalmente positiva por parte dos seus dirigentes, sendo as áreas mais criticadas as que se prendem com processos de modernização e inovação, e a resistência à mudança por parte das chefias intermédias. Sugere-se a nomeação de equipas multidisciplinares para o desenvolvimento de propostas de melhorias. Foi identificada insuficiência na formação dos funcionários da SG, devido à escassez de recursos financeiros, e insuficiente partilha de informação entre os funcionários das UO.



MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

I - INTRODUÇÃO

A Secretaria-Geral (SG) assegura o apoio técnico e administrativo aos gabinetes dos membros do Governo integrados no MS e aos demais órgãos, serviços e organismos 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.

Numa perspectiva sectorial, a actuação da SG pauta-se pelas orientações estratégicas, prioridades e metas definidas pelo Plano Nacional de Saúde, para as instituições ligadas ao MS, no período 2004-2010, bem como pelo Programa do XVII Governo Constitucional, que consagra a aposta nos cuidados de saúde primários e nos cuidados continuados integrados, cobrindo o primeiro acesso dos cidadãos aos cuidados de saúde e a alteração da tendência da procura de serviços de saúde decorrente do envelhecimento da população.

Dando cumprimento aos Artigos 15º. e 31º. Da Lei 66-B/2007, de 28 de Dezembro, e de acordo com as linhas de orientação determinadas para o SIADAP1- Subsistema de Avaliação do Desempenho dos Serviços da Administração Pública, foi elaborado o relatório de actividades da SG, resultando de todas as actividades realizadas durante o ano de 2008, já com as mudanças de atribuições desencadeadas pelo PRACE e consubstanciadas na publicação da sua Lei Orgânica – Decreto Regulamentar nº 65/2007, de 29 de Maio, inserindo-se num contexto de modernização administrativa e de reestruturação da Administração Central do Estado, visando a promoção da cidadania, do desenvolvimento económico e da qualidade dos serviços públicos.

Este relatório procurou explicitar a concretização dos objectivos estratégicos e resultados de eficácia, eficiência e qualidade obtidos face aos compromissos fixados no Plano de Actividades de 2008, na carta de missão do dirigente para o ano em apreço, implícitos no QUAR e de acordo com a missão da SG.

Assim, apresenta-se a avaliação dos resultados por objectivo e as actividades não previstas, a avaliação global do grau de utilização dos meios disponíveis e indicadores de actividade, e os objectivos concretizados no QUAR e desvios encontrados.



II - AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

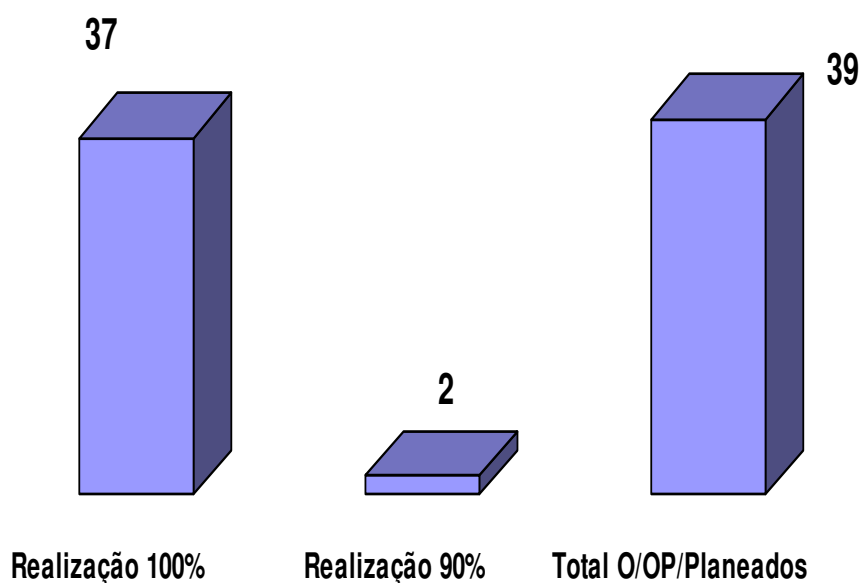
Na globalidade e relativamente aos objectivos estratégicos definidos no Plano de Acção para 2008, podemos inferir da avaliação efectuada junto de todas as Unidades Orgânicas, que foram integralmente realizados 95% dos objectivos operacionais previstos com um grau de execução de 100% (37) e apenas dois a 90%, conforme mencionado na tabela 1.

Tabela 1 - Objectivos Operacionais realizados por Objectivo Estratégico e U.O

Perspectiva	Objectivos Estratégicos	Objectivos Específicos	Unidades Orgânicas Envolvidas	O/O/Previstos/Realizados	Grau de Execução		Total
					90%	100%	
Cliente/Financeira	1	1,2,3,4	Todas U.O	18		18	18
Cliente	2	4	DSID/DOI	3		3	3
Apre/Conh/Pro/Fin.	3	5,6,7,8	Todas U.O	16		16	16
Cliente	1	1	DSJC/DRH	2	2		2
Total				39	2	37	39

O nível de execução está explanado no gráfico seguinte, apenas dois objectivos operacionais não atingiram os 100%.

Gráfico 1 - Nº de Objectivos Operacionais planeados segundo o grau de execução





MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

1. RESULTADOS POR OBJECTIVO ESTRATÉGICO



OBJECTIVO 1

Garantir e aperfeiçoar o apoio técnico e administrativo aos gabinetes dos membros do Governo e aos organismos, serviços, estruturas, comissões e grupos de trabalho no âmbito do MS, nos termos legalmente fixados

Objectivo Especifico 1. 1 - Prestar assessoria jurídica e legislativa aos gabinetes dos membros do Governo e outras estruturas.

Objectivo Especifico 1. 2 - Assegurar a representação do MS em contencioso administrativo.

Objectivo Especifico 1. 3 - Assegurar a definição das políticas do governo na área legislativa.

Objectivo Especifico 1. 4 - Assegurar a gestão e o apoio técnico e administrativo nos termos legalmente estabelecidos.

Objectivo Especifico 1. 5 - Promover a aplicação das medidas de política de organização e de recursos humanos definidas na AP.

Objectivo Especifico 1. 6 - Elaborar e acompanhar os orçamentos dos Serviços não pertencentes ao MS.

Objectivo Especifico 1. 7 - Melhorar a qualidade da informação prestada aos membros do Governo e outras estruturas.

Objectivo Especifico 1. 8 - Assegurar a divulgação de orientações e garantir a qualidade dos serviços prestados nas áreas de comunicação e relações públicas

Objectivo Especifico 1. 9 - Assegurar a adequação das infra-estruturas tecnológicas de informação e comunicação .



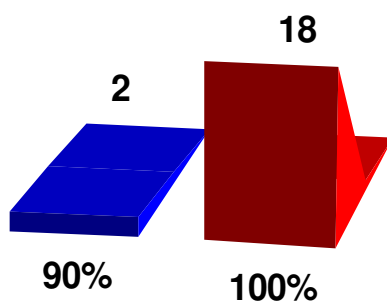
Dos nove objectivos específicos enquadrados neste objectivo estratégico, foram desenvolvidos 20 objectivos operacionais, que envolveram todas as UO.

Tabela 2- Taxa de realização dos Objectivos Operacionais previstos

Perspectiva	Unidades Orgânicas	O. Específicos	O.O Previstos/ Realizados	Grau de Execução		Fonte de Verificação
				90%	100%	
Cliente/ Financeira	DSJC	1.1,1.2,1.3	6	1	5	SmartDocs
	DRH	1.4,1.5,	4	1	3	SmartDocs
	DRFP	1.4, 1.6	4		4	SmartDocsSIC/PIDDAC/SI
	DOI	1.7,1.8	5		5	Datas divulgação/E-mail/Alterações Implementadas/PF/Relatórios produzidos
	DI	1.9	1		1	Registo/Ficheiro/Excel de Pedidos (helpedesk)
Total			20	2	18	

Do total dos 20 objectivos operacionais previstos, 18 (90%) foram realizados a 100% e apenas dois (10%) obtiveram grau de execução de 90%.

Gráfico 2 - Grau de execução





MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral



OBJECTIVO 2

Fomentar a qualidade da relação com os cidadãos numa perspectiva de serviço público aberto e promoção da cidadania

Objectivo Especifico 2. 1 - Melhorar a qualidade da informação prestada ao cidadão

Existem três objectivos operacionais previstos no Plano de Acção, cuja operacionalização foi desenvolvida apenas por uma UO, a DSID, sendo a sua execução de 100%, ou seja realizados integralmente dentro dos limites de tolerância. A sua verificação pode observar-se no SmartDocs, na folha de conteúdos publicados e três microsites on-line nos Centros de Saúde de Fanzeres, São Julião e Vitassaurium.



OBJECTIVO 3

Melhorar a qualidade da gestão interna da SG, promovendo a modernização administrativa, na óptica de redefinição de procedimentos/circuitos e optimização de recursos

Objectivo Especifico 3. 1 - Promover a racionalização de processos, tendo em vista a redução de custos de funcionamento, bem como o desenvolvimento dos recursos humanos.

Objectivo Especifico 3. 2 - Elaborar e acompanhar a execução dos orçamentos da SG e Gabinetes.

Objectivo Especifico 3. 3 - Incrementar o sistema de gestão documental.

Objectivo Especifico 3. 4 - Redefinir procedimentos numa óptica de qualidade e modernização administrativa.

Objectivo Especifico 3. 5 - Gerir os recursos informáticos e optimizar os sistemas de comunicação e informação da SG.



Objectivo Especifico 3. 6 - Assegurar o desenvolvimento e formação dos profissionais nas suas áreas de competência da UO.

Objectivo Especifico 3. 7 - Assegurar o desenvolvimento e formação dos profissionais nas suas áreas de competência da UO.

Objectivo Especifico 3. 8 -Assegurar o desenvolvimento e formação dos profissionais da SG nas suas áreas de competências.

Para os oito objectivos específicos referentes ao Objectivo Estratégico 3, foram programados 16 objectivos operacionais, cuja realização foi de 100% para todas as UO.

Tabela 3- Taxa de realização dos Objectivos Operacionais previstos

Perspectiva	Unidades Orgânicas	O Específicos	O.O Previsto/ Realizado	Grau de Execução	Fonte de Verificação
				100%	
Aprendizagem/ Crescimento	DSJC	3.6	1	1	Proposta Formação
Aprendizagem/Crescimento/ Processos/Financeira	DRH	3.1,3.8	3	3	Plano Formação/ SmartDocs/Actas do CCA
Aprendizagem/Crescimento/ Processos/Financeira	DRFP	3.1,3.2	4	4	SmartDocs/Aplicação Primavera/SIC/Extractos Bancários
Financeira	DSGR	3.2	1	1	Relatório Candidatura
Aprendizagem/Crescimento/ Processos	DOI	3.3,3.4,3.7	5	5	E-mail/SmartDocs/ Folha Registo
Processos	DI	3.5	2	2	IE/Em Produção/Stock/ Folha Excel/Material/abate/ Doação
		Total	16	16	

2. ACTIVIDADES NÃO PREVISTAS NO PLANO DE ACTIVIDADES

Do objectivo estratégico 1 e do específico - *Melhorar a qualidade da informação aos membros do governo e outras estruturas*, emergiram os seguintes objectivos operacionais, da responsabilidade da DSID:



1 – Ponto de situação a enviar à UMIC sobre adopção de facturas electrónicas nos serviços administração directa e indirecta e nas unidades de missão do MS.

2 – Consolidação da lista de Credores do Estado - Lei nº 67-B/2007 e Portaria nº 238-A/2008.

3 – Controlo de assiduidade – Ponto da situação sobre adopção do registo biométrico de presenças nos serviços de administração directa e indirecta.

Foram ainda realizados mais três objectivos operacionais, incluídos no objectivo estratégico 2 e específico - Melhorar a qualidade da informação prestada ao cidadão, dois da responsabilidade da DSID e um da Direcção:

1 - Implementação de melhorias de Acessibilidade (RCM 155/2007 de 27 de Setembro)

2 - Inquérito de avaliação do grau de satisfação do serviço prestado na cafeteria/bar do MS aos clientes que utilizam os serviços diariamente

3 - Abertura e desenvolvimento do procedimento de aquisição de serviços de segurança, higiene e saúde no trabalho, com um agrupamento de entidades adjudicantes do MS.

A tabela 4 resume os objectivos operacionais não previstos no plano e realizados a 100%, bem como a intervenção das UO.

Tabela 4 - Objectivos Operacionais realizados e não planeadas por Objectivo Estratégico e U.O

Perspectiva	Unidades Orgânicas	Objectivos Específicos	Objectivos Operacionais	Grau de execução	Fonte de Verificação
				100%	
Cliente	DIRECÇÃO	2.4	1	1	Acto Público do Concurso
	DSID	1.2,2.4	5	5	E- mail, pasta partilhada DSID, inquérito bar/SmartDocs
Total			6	6	



MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

III – AVALIAÇÃO GLOBAL DO GRAU DE UTILIZAÇÃO DOS MEIOS DISPONÍVEIS

1. RECURSOS HUMANOS DA SECRETARIA-GERAL

Na planificação das actividades para 2008, a SG contou com 90 profissionais. Todavia durante o ano, verificou-se a redução de 11 elementos.

Tabela 5 – Recursos humanos por U.O

Unidade Orgânica/Grupo Pessoal	Dir	T. Superior	Inf.	T. Profissional	Admi	Aux	Total
DIRECÇÃO	2				2	3	7
DSJC	1	10			3		14
DSGR	1						1
DRH	1	3			4		8
DRFP	1	2			6		9
DSID	1						1
DOI	1	7		1	13	7	29
DI	1		1	2	1		5
Afecto aos Gabinetes						16	16
Total	9	22	1	3	29	26	90

1.1. CARACTERIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

Com base no Balanço Social da Secretaria Geral, procedeu-se à análise de alguns indicadores (tabela seguinte), tendo-se concluídos que, em 2008 a média etária dos profissionais da SG era de cerca de 47,39 anos, sendo o grupo etário dos]55-59[anos aquele onde se localiza o maior número de profissionais, implicando um índice de envelhecimento de 34,06%. A antiguidade média na função pública dos profissionais da SG é de 21,65 anos.



MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

A maioria dos efectivos é do sexo feminino (69,23%), contra 30,77% do sexo masculino, encontrando-se 92,3% em situação de nomeação, sendo que apenas 7,7% exercem funções em regime de prestação de serviço e destacamento. A taxa de enquadramento do pessoal dirigente aproximou-se dos 11%.

Quanto ao fluxo de saídas, verificou-se que este foi maior que o das entradas (14,28%), contribuindo para uma taxa de cobertura 46,15%.

No ano de 2008, a SG promoveu 15 funcionários e efectuou uma reconversão/reclassificação, sendo de realçar o facto de sete promoções serem por mérito excepcional. A taxa geral de absentismo foi de 8,6%, constituindo a situação de doença o seu principal motivo.

A maior contribuição proveio do pessoal técnico com 831 dias de ausência, dos quais 464 são por maternidade, seguida do pessoal administrativo e auxiliar. No que diz respeito ao nível habilitacional dos profissionais da SG, verifica-se que 39,56% é detentor de habilitação superior, 17,58% habilitação secundária, predominando a habilitação básica com 42,85%. No que se refere à actividade sindical, houve um total de 59,5 horas não trabalhadas por motivos de greve, respeitando 35 horas ao pessoal administrativo e 25,5 horas ao pessoal técnico superior.

No que concerne à taxa de participação de funcionários em acções de formação foi de 4,39%, pelo que o investimento em formação foi de apenas 0,04%.



MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

Tabela 6 - Indicadores Sociais da SG no ano de 2008

SG/Global	
Nível médio etário	47,39
Leque etário	2,89
Nível de antiguidade média	21,66
Taxa enquadramento (pes. dirigente)%	10,98
Taxa feminização %	69,23
Taxa feminização pessoal dirigente %	70,00
Taxa envelhecimento %	34,06
Taxa de tecnicidade (sentido lato)%	26,37
Taxa pes. c/ habilitação básica %	42,85
Taxa pes. c/ habilitação secundária %	17,58
Taxa pes. c/ habilitação superior %	39,56
Taxa de promoção %	9,89
Taxa de pessoal auxiliar %	28,57
Taxa nomeações %	92,3
Taxa admissões %	6,59
Taxa de saídas %	14,28
Taxa de cobertura %	46,15
Taxa geral de absentismo %	8,61
Taxa geral de absentismo por doença %	3,86
Taxa encargos sociais%	6,18
Taxa de trabalho extraordinário%	10,88
Leque salarial líquido	9,07
Remuneração base média	17.737,22

1.2. NÍVEL DE UTILIZAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

Da análise da tabela seguinte conclui-se que, embora estivessem previstas 0,43 actividades por efectivo, os resultados apurados registaram valores mais baixos (0,41 actividades realizadas a 100%/efectivo), já que duas apenas foram realizadas a 90%.

**Tabela 7 – Nº de actividades previstas e realizadas por efectivo**

Nº de Actividades Previstas por Efectivo	
Previstas	Realizadas
39	39
37 a 100%	2 a 90%
0,43	0,41

2. GRAU DE EXECUÇÃO DOS RECURSOS FINANCEIROS

Na tabela 7 está distribuído o orçamento inicial previsto (3.542.582 euros) pelos vários agrupamentos económicos e despesa paga. Os resultados apurados permitem constatar um desvio global de -9%, obtido à custa dos agrupamentos “ Bens Investimentos” (-21%), “Aquisição de Serviços” (-19%) e “Aquisição de Bens” (-16%), os custos com o pessoal a diminuição foi de (-1%), sendo de referenciar que em todos os agrupamentos a variação foi negativa, à excepção da rubrica “outros” em que esta variação foi nula.

Tabela 8 – Recursos financeiros previstos e executados

Agrupamento Económico	Orçamentado Inicial	O. CORRIGIDO	Despesa paga	Grau de execução	Desvio
CUSTOS COM PESSOAL	2.074.530	1.975.368	1.947.709 €	99%	-1%
AQUISIÇÕES BENS	67.520	63.188	52.900 €	84%	-16%
AQUISIÇÕES DE SERVIÇOS	1.169.148	1.408.261	1.146.714 €	81%	-19%
BENS INVESTIMENTO	2.000	234.284	184.715 €	79%	-21%
OUTROS	91.723	5.050	5.050 €	100%	0%
CUSTOS COM PESSOAL SME	137.661	597.687	581.333 €	97%	-3%
TOTAL	3.542.582	4.283.838	3.918.420 €	91%	-9%



As despesas com o pessoal estão agrupadas na tabela seguinte e distribuídas pelas unidades orgânicas da Secretaria-Geral, sendo o Gabinete Jurídico e de Contencioso que suporta maior despesa com o pessoal, seguida da Divisão de Informação e Organização.

Tabela 9 – Recursos financeiros e executados por grupo de pessoal

Unidade Orgânica/Grupo Pessoal	Dirigentes		T. Superior		Informático		T. Profissional		Administrativos		Auxiliar		Total	
	Montante	N.º	Montante	N.º	Montante	N.º	Montante	N.º	Montante	N.º	Montante	N.º	Montante	N.º
DIRECÇÃO	130.967,01	2	0,00		0,00		0,00		30.362,27	2	28.334,19	3	189.663,47	7
DSJC	30.698,51	1	205.673,87	10	0,00		0,00		33.957,63	3	0,00		270.330,01	14
DSGR	30.515,72	1	0,00		0,00		0,00		0,00		0,00		30.515,72	1
DRH	26.806,59	1	51.278,02	3	0,00		0,00		36.178,64	4	0,00		114.263,25	8
DRFP	23.094,63	1	30.944,10	2	0,00		0,00		91.990,52	6	0,00		146.029,25	9
DSID	30.478,79	1	0,00		0,00		0,00		95.142,14		0,00		125.620,93	1
DOI	26.466,75	1	105.576,71	7	0,00		10.674,57	1	66.326,63	13	60.717,06	7	269.761,72	29
DI	45.420,00	1	0,00		18.564,12	1	25.755,22	2	11.600,96	1	0,00		101.340,30	5
Afecto/ Gabinetes	0,00										168.262,16	16	168.262,16	16
TOTAL	344.448	9	393.473	22	18.564	1	36.430	3	365.559	29	257.313	26	1.415.787	90

3. TOTAL DE ACTIVIDADES DESENVOLVIDAS

Todas as actividades que a seguir se mostram, contribuíram para a concretização dos objectivos da SG, os quais foram definidos em cascata e são decorrentes da estratégia definida.

3.1. NÚMERO DE DOCUMENTOS ENTRADOS E SAÍDOS

De acordo com os registos extraídos do SmartDocs, na Sector de Expediente da SG, entraram 12.446 documentos, registando-se a saída de 7.520. Registraram-se ainda 949 entradas de documentos da ASST e 473 saídas. Neste Sector foram digitalizados 20.824 documentos e 65 documentos expedidos por registo com aviso de recepção. Também entraram directamente dos gabinetes ministeriais 60.260 documentos que dizem respeito a reclamações/respostas/sugestões/elogios, que os utentes efectuaram no Livro Amarelo nos serviços do SNS, apenas para efeito de tratamento estatístico.

**Tabela 10 – Documentos entrados e saídos por U. Orgânica**

Unidade Orgânica	Entradas		Saídas	
	Nº Total	%	Nº Total	%
DIRECÇÃO	203	1,6%	132	1,8%
DSJC	1.994	16,0%	1.360	18,1%
DSGR	3.221	25,9%	718	9,5%
DRH	360	2,9%	753	10,0%
DRFP	3.805	30,6%	2.465	32,8%
DSID	2.815	22,6%	1.617	21,5%
DOI	2	0,0%	471	6,3%
DI	46	0,4%	4	0,1%
Total	12.446	100,0%	7.520	100,0%

3.2. MOVIMENTO DAS ACTIVIDADES DESENVOLVIDAS EM CADA U.O

O total de acções desenvolvidas nas U.O da Direcção de Serviços de Gestão de Recursos, estão apresentados na tabela abaixo, sendo de realçar os valores relativos ao atendimento presencial e telefónico.

Tabela 11 – Total de acções desenvolvidas por U. Orgânica

Unidade Orgânica	Ofícios	Informações Pareceres	Procedimentos de RH	E-mails recebidos/remetidos	Documentos Fornecidos	Certidões Declarações	Atendimento Presencial e Telefónico	Total
DRH	580	232	532	1500	2500	750	4500	10.594
DRFP	680	360						1.040
Total	1.260	592	532	1.500	2.500	750	4.500	11.102



MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

Na Direcção de Serviços de Informação e Documentação, devido à diversificação das suas atribuições, o trabalho desenvolvido através do correio electrónico teve maior expressão.

Tabela 12 – Total de acções desenvolvidas por U. Orgânica

Unidade Orgânica	Circulares	Ofícios	Informações Pareceres	E-mails recebidos/remetidos	Estudos Serviços	Documentos Fornecidos	Conteúdos publicados	Processos/ Medalhas Louvores	Processos/ Publicações de Diplomas	Atendimento Presencial e Telefónico	Total
DSID		1.556	12	2.013	11		1.902		390	110	5994
DOI	25	1.197	17	4.946	5	290		38	23	2722	9263
Total	25	2.753	29	6.959	16	290	1.902	38	413	2.832	15.257

Destes totais a tabela seguinte indica aqueles que estão relacionados directamente com o cidadão, ressaltando as mensagens recebidas através do correio electrónico e o atendimento telefónico e presencial. Na U.O DOI, no total de atendimentos foi efectuada apenas uma reclamação (0,008%), podendo considerar-se o nível de satisfação dos utentes razoável.

Tabela 13 – Total de acções desenvolvidas por U. Orgânica direccionadas para o cidadão

Relações Públicas	DSID	DOI	Total
Ofícios recebidos	1.979		1.979
Ofícios remetidos	1.512	391	1.903
Mensagens Correio Electrónico	1.729	3.620	5.349
Atendimento presencial	13	731	744
Atendimento Telefónico	97	1.991	2.088
Reclamações/Livro Amarelo		1	1
Total	5.530	6.734	12.064

Nas actividades do arquivo, também desenvolvidas nesta U.O, foram: incorporadas 900 unidades provenientes de todos os serviços a quem a SG presta apoio, acompanhadas 70 consultas e satisfeitas 30 requisições de documentos em suporte papel.



MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

Tabela 14 – Total de ações desenvolvidas por U. Orgânica

Proveniência	Nº U. Incorporadas
DSGR	97
DSID	23
DSID	19
DSID	11
DSID	24
DSGR	72
DSID	18
DSID	19
DSGR	21
IDT	21
Gabinete de Apoio	575
Sub -Total	900
Consulta aos Arquivos	70
R. D. em Suporte Papel	30
TOTAL	1.000

A DI prestou os seguintes serviços de helpdesk, os quais foram solicitados primordialmente através de e-mail, seguidos de solicitações presenciais e telefônicas.

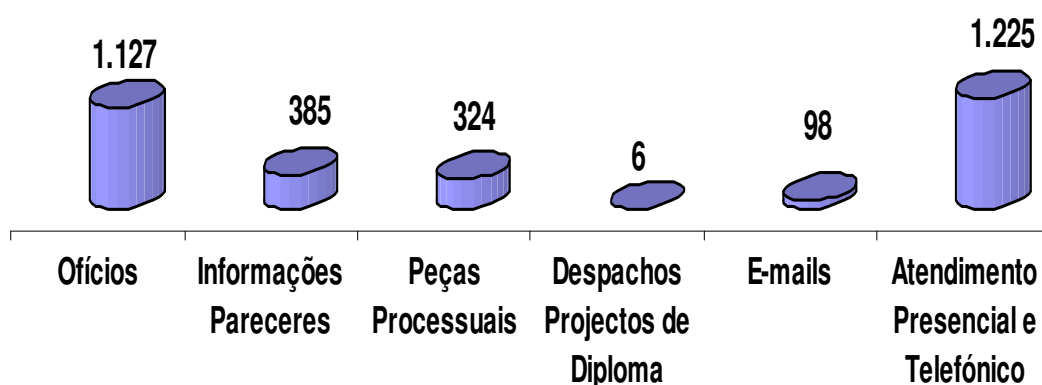
Tabela 15 – Total de ações desenvolvidas na U. Orgânica

Unidade Orgânica	Ofícios	Informações Pareceres	E-mails	Atendimento Presencial e Telefônico	Proposta de Aquisição	Processos de atribuição/ comunicações móveis (Voz e dados)	Total
DI	3	72	2.500	2.000	201	72	4.848



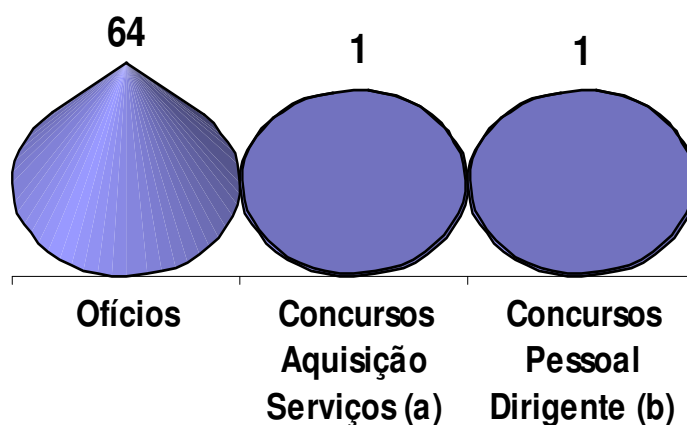
De entre as matérias tratadas e analisadas, o Gabinete Jurídico e de Contencioso, elaborou 385 Informações/Pareceres e 324 Peças Processuais. Também sendo de destacar o atendimento presencial e telefónico.

Gráfico 3 - Total de acções desenvolvidas na U.O do DSJC



De entre outras matérias desenvolvidas directamente pela direcção destacam-se a abertura do Concurso de Aquisição de Serviços de Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho e o concurso para Chefe de Divisão de Recursos Financeiros e Patrimoniais.

Gráfico 4 - Acções desenvolvidas pela DIRECÇÃO





IV – AUTO-AVALIAÇÃO

1. ANÁLISE DOS OBJECTIVOS CONCRETIZADOS E DESVIOS ENCONTRADOS.

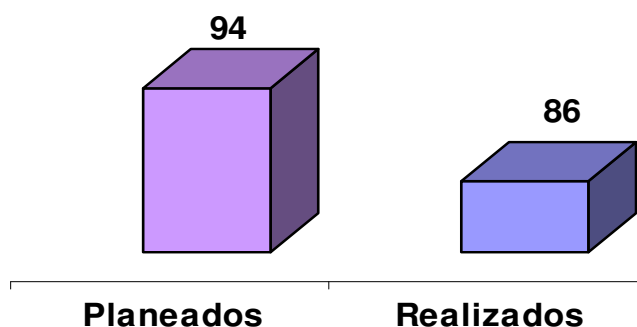
Para cada unidade orgânica, foram definidos objectivos em cascata decorrentes da estratégia da SG. É igualmente de realçar que os objectivos estratégicos, específicos e operacionais, foram construídos tendo em vista o cumprimento e as exigências legais dos vários níveis do SIADAP. Assim, para a concretização de todos, foram planeados 94 recursos humanos, mas apenas realizados 86. O maior contributo para esta diminuição proveio do no pessoal técnico superior.

Tabela 16 – Total de Recursos Humanos planeados e realizados por grupo pessoal

Grupo Profissional	Planeados	Realizados	Desvio
Dirigentes -Direcção superior	3	2	-1
Dirigentes -Direcção intermédia	7	7	0
Técnico Superior	26	21	-5
Chefia	2	3	1
Técnico Profissional	3	3	0
Administrativo	26	25	-1
Auxiliar	27	25	-2
TOTAL	94	86	-8

No total do pessoal planeado, o realizado sofreu um desvio de (-8) funcionários.

Gráfico 5 - Recursos Humanos





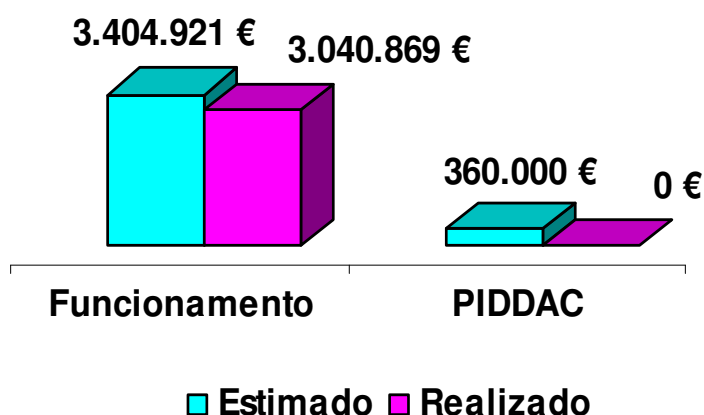
Quanto à análise do custo/eficácia/eficiência, os resultados foram positivos, pois conseguiram-se cumprir todos os objectivos, que concorreram para concretização da missão da organização. Em todas as rubricas se verificou diminuição dos gastos, à excepção das despesas de capital que teve um acréscimo de 40.611€. Relativamente ao PIDDAC, o estimado não foi realizado devido ao facto de não ter aberto candidatura ao QREN, o que inviabilizou a utilização da componente nacional.

Tabela 17 – Total de Recursos Financeiros planeados e realizados em cada rubrica

Recursos Financeiros (euros)	Estimado	Realizado	Desvio
Despesas com pessoal	2.074.530 €	1.947.704 €	-126.826 €
Aquisição de bens e serviços	1.236.668 €	1.045.504 €	-191.164 €
Transferências correntes	4.600 €	0 €	-4.600 €
Outras despesas correntes	87.123 €	5.050 €	-82.073 €
Despesas de capital	2.000 €	42.611 €	40.611 €
Funcionamento	3.404.921 €	3.040.869 €	-364.052 €
PIDDAC	360.000 €	0 €	-360.000 €
Total	3.764.921 €	0 €	

O diferencial dos recursos financeiros entre o planeado e realizado é de (-364.052€).

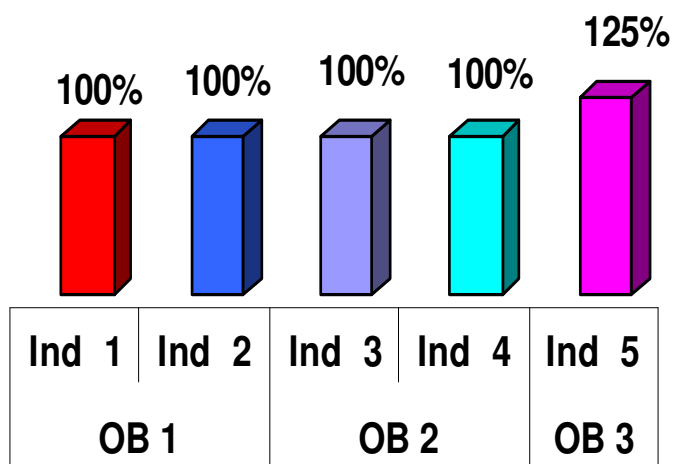
Gráfico 6 - Recursos Financeiros





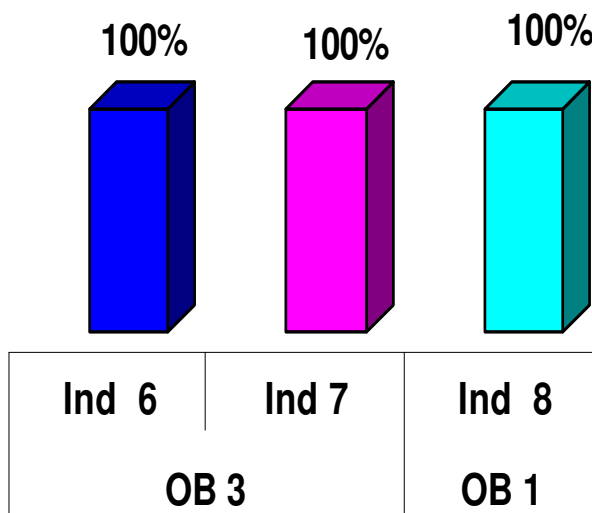
Quatro indicadores foram realizados a 100% e um ultrapassou os 100% no parâmetro da Eficácia.

Gráfico 7 - Resultados no Parâmetro Eficácia



A taxa de realização dos indicadores relativamente ao parâmetro de Eficiência foi de 100%.

Gráfico 8 - Resultados no Parâmetro Eficiência



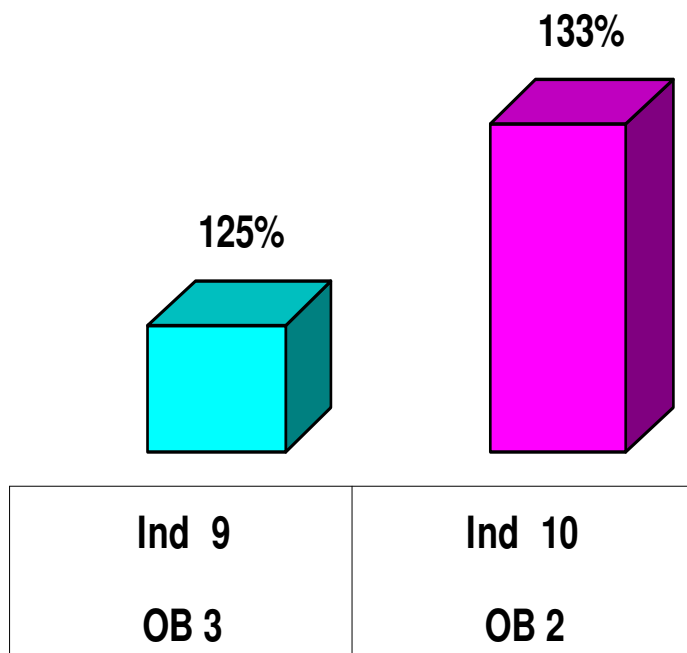


MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

Quanto ao parâmetro “Qualidade”, os dois indicadores ultrapassaram os 100%.

Gráfico 9 - Resultados no Parâmetro Qualidade





MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

V – CONCLUSÃO

A fim de operacionalizar os objectivos estratégicos da SG para 2008 foram traçados no Plano de Actividades, 18 objectivos específicos e 45 operacionais, tendo sido executados entre 1 e 12 meses.

Assim, no ano de 2008 realizaram-se 45 objectivos operacionais, dos quais 39 estavam incluídos no Plano de Actividades, sendo 6 não previstos. 43 dos objectivos operacionais previstos e não previstos foram executados a 100% e apenas 4% (2) teve uma taxa de execução de 90%.

Verificou-se que nem sempre foi possível contornar o impacto de alguns pontos fracos e constrangimentos, designadamente os relacionados com a insuficiência de recursos humanos e com restrições orçamentais, que, contudo, apenas tiveram impacto em dois objectivos operacionais que foram executados aquém dos 100%.

Também, as características inerentes à missão da SG (organismo de apoio aos gabinetes ministeriais) dificultam uma actividade integralmente programada, uma vez que nem sempre é possível prever o âmbito das solicitações de carácter urgente, que são frequentes e requerem respostas atempadas.

Quanto à análise do QUAR, verifica-se que todos os objectivos foram cumpridos a 100% sendo que três foram superados, (dois de qualidade e um de eficácia). Os desvios referentes aos Custos/Eficácia/Eficiência foram positivos, conseguindo-se realizar todos os objectivos que contribuíram para o cumprimento da missão da organização a menor custo.

No que respeita à auto-avaliação foi aplicado um inquérito aos dirigentes intermédios, sobre a percepção da organização, no período compreendido entre 26-03-2009 e 30-03-2009. Foram distribuídos sete questionários de satisfação, tendo sido respondidos seis. O questionário teve por base a escala de Likert de avaliação comum, de forma a permitir respostas com ordenação.



MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

O tratamento dos dados foi efectuado numa folha de cálculo Excel, utilizando o método descritivo. Da análise dos resultados, conclui-se que dos seis questionários, foram obtidas 300 respostas.

Em termos globais 45% dos gestores intermédios estão satisfeitos, 27% está muito satisfeito e 24% pouco satisfeito, apenas 4% está insatisfeito. No índice muito insatisfeito não se registou nenhuma resposta.

Quanto aos níveis de motivação, 47% está motivado, 30% muito motivado, 13% está pouco motivado e apenas 10% está desmotivado. Foram dadas algumas sugestões, já identificadas como pontos fracos na análise SWOT do Plano de Actividades, e que a seguir se referem.

Na generalidade, conclui-se que a organização é percebida de uma forma globalmente positiva por parte dos seus dirigentes, sendo as áreas mais criticadas as que se prendem com processos de modernização e inovação.

Continua a notar-se resistência à mudança, tornando-se, por isso, fundamental o empenhamento das chefias de topo e intermédias na modernização de metodologias de trabalho. Admite-se, que uma das hipóteses de incrementar novas soluções, seja através da criação de estruturas matriciais, nomeando-se equipas multidisciplinares para o desenvolvimento de eventuais propostas de melhoria.

Foi identificada insuficiência na formação dos funcionários da SG, devido à escassez de recursos financeiros e insuficiente partilha de informação entre os funcionários das UO. Por último, e face aos grandes desafios que se colocam às Secretarias-Gerais, e à Secretaria-Geral do MS em particular, no que respeita à dinamização e gestão de projectos que abrangem todos os organismos não pertencentes ao SNS, foi também identificada falta de recursos humanos especializados.



MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

ANEXO I

INQUÉRITO APLICADO AOS DIRIGENTES INTERMÉDIOS



MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

RESULTADOS DO INQUÉRITO APLICADO AOS DIRIGENTES INTERMÉDIOS

No período de entre os dias 26 - 03 - 2009 e 30 - 03 - 2009 do corrente ano, foi aplicado o questionário de avaliação da satisfação aos Dirigentes Intermédios da SG. Este questionário teve por base uma (escala tipo Likert) de avaliação comum para cada indicador subdividido em vários indicadores:

Análise dos resultados do Inquérito de avaliação da Secretaria-Geral

No período compreendido entre os dias de 26.03.2009 e 30.03.2009, foram inquiridos, através de questionário, os sete dirigentes intermédios da Secretaria-Geral, tendo-se obtido seis respostas.

Trata-se de um questionário disponibilizado, para o efeito, pela DGAEP, tendo sido adaptado à realidade da Secretaria-Geral. A sua elaboração tem por base uma escala ordinal, com cinco categorias, vulgarmente conhecida como escala de Likert, em que 1 corresponde a Muito Insatisfeito, 2 corresponde a Insatisfeito, 3 corresponde a Pouco Satisfeito, 4 corresponde a Satisfeito e 5 corresponde a Muito Satisfeito. O tratamento dos dados foi efectuado numa folha de cálculo Excel, utilizando o método descritivo.

Passando à análise dos resultados, conclui-se que aos itens dos seis questionários foram obtidas 300 respostas. Relativamente ao **indicador satisfação global da organização** 67% responderam estar satisfeitos com a imagem da organização e 50% com o seu desempenho global, no que respeita ao *relacionamento com os cidadãos e sociedade e mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores e gestores*, também 50% estão satisfeitos. Já o *nível de envolvimento dos colaboradores na organização e respectiva missão*, todos os respondentes demonstraram pouca satisfação (100%).

No **indicador satisfação com a gestão e sistemas de gestão** 50% está pouco satisfeito, principalmente com a *forma como os objectivos são fixados*, 67% está satisfeito em relação



MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

à forma como o *sistema de avaliação do desempenho em vigor foi implementado, na aptidão da gestão para comunicar e na forma como a organização recompensa os esforços individuais*. 83% estão satisfeitos com a forma como a organização recompensa os esforços de grupo. Estão pouco satisfeitos quanto à *postura da organização face à mudança e à modernização*, 83%. No indicador **satisfação com as condições de trabalho**, 83% dos inquiridos manifesta estar satisfeito com o ambiente de trabalho e horário de trabalho, 67% está satisfeito com a forma como a organização lida com os conflitos, queixas ou problemas pessoais, igualdade no tratamento dos processos de promoção e na organização, 50% também está satisfeito com a possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos relacionados com a saúde.

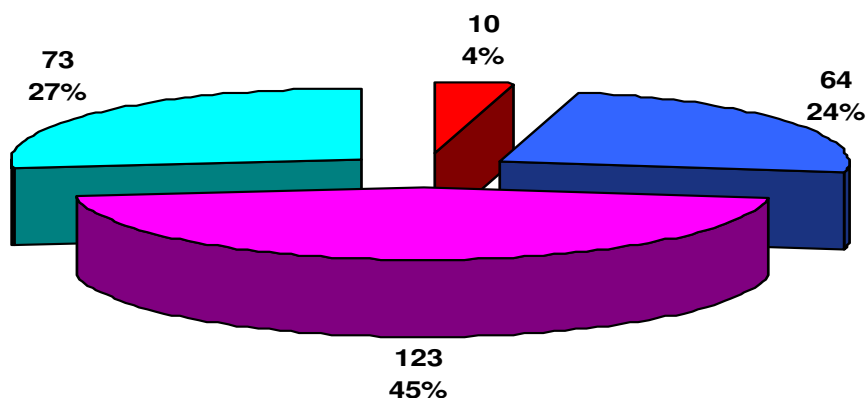
No que concerne ao **indicador satisfação com o desenvolvimento da carreira**, 50% está satisfeito com a política de gestão e recursos humanos existentes na organização, 33% está muito satisfeito e 17% pouco satisfeito. No item oportunidades criadas pela organização para desenvolver novas competências, 83% respondeu estar pouco satisfeito, contra 17% muito satisfeito, já no item acções de formação que realizou até ao presente 50% está insatisfeito, 33% pouco satisfeito e apenas 17% satisfeito. Constata-se que 50% está muito satisfeito no item mecanismos de consulta e diálogo existentes na organização, 17% está insatisfeito e pouco satisfeito. Quanto aos **níveis de motivação** 83% está motivado para sugerir melhorias, 50% para aprender novos métodos de trabalho e participar em projectos de mudança na organização, também 50% está muito motivado para desenvolver trabalho em equipa e participar em acções de formação. 33% está desmotivado para participar nestas acções de formação e 17% está pouco motivado e desmotivado para participar em projectos de mudança na organização. Uma percentagem de 83% está satisfeito com a liderança através do exemplo e aceita críticas construtivas. No **indicador satisfação com o estilo de liderança do gestor de topo**, 50% diz que aceita sugestões de melhoria e promove acções de formação e adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa, 50% está muito satisfeito e delega competências e responsabilidades, apenas 17% está insatisfeito quanto ao item *promove acções de formação*. 67% está muito satisfeito nos seguintes itens: *estimula a iniciativa das pessoas e reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas*, 83% está muito satisfeito no item *encoraja a confiança mútua e o respeito*, sendo de referenciar que três dirigentes concordam em todos os itens referentes ao estilo de liderança relativamente ao gestor de topo.



Na **satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços** 50% está muito satisfeito em todos os itens, igualmente 50% está satisfeito com condições de higiene e segurança, já 33% está satisfeito com os *equipamentos informáticos disponíveis, software disponível e equipamentos de comunicações disponíveis*, apenas 17% está pouco satisfeito nestes mesmos itens. Relativamente ao serviço de refeitório, este não existe na organização, embora os funcionários possam ir às instalações do edifício do MS. Os serviços sociais apenas existem a nível ministerial, o que explica a não resposta dos inquiridos a estes dois pontos.

Em termos globais 45% dos gestores intermédios estão satisfeitos, 27% está muito satisfeito e 24% pouco satisfeito, apenas 4% está insatisfeito, no índice muito insatisfeito não se registou nenhuma resposta.

Gráfico 1 - Total respostas por índice de satisfação

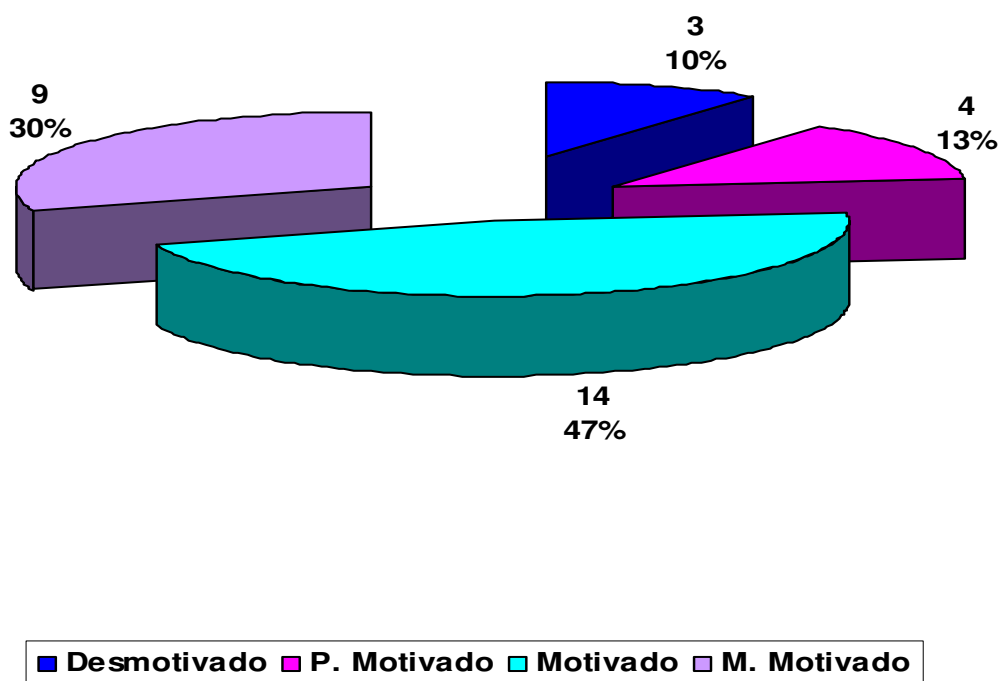


■ Insatisfeito ■ Pouco Satisfeito ■ Satisfeito ■ Muito Satisfeito



Quanto aos níveis de motivação, podemos inferir que no universo em estudo 47% da população está motivada, 30% muito motivada, já 13% está pouco motivada e apenas 10% está desmotivada. No cômputo geral 77% dá avaliação positiva, contra 23% negativa.

Gráfico 2 - Total respostas por índice de Motivação



Foram apresentadas várias sugestões relativamente aos pontos fracos identificados, nomeadamente no que diz respeito à formação, *envolvimento dos colaboradores em actividades de melhoria e postura da organização face à mudança e modernização*. Assim na rubrica **satisfação global com a organização** foi sugerido um maior esforço na diminuição dos tempos de resposta, maior investimento na área de comunicação e a criação de equipas multidisciplinares para análise de eventuais propostas de melhoria. No que respeita à **satisfação com a gestão de sistemas de gestão**, é sugerida uma maior atenção aos processos de modernização e inovação. No indicador **satisfação com o desenvolvimento da carreira**, foi identificada falta de comunicação entre os funcionários



MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

das diferentes UO, devendo ser promovidos mecanismos de diálogo e maior aposta na formação, que se encontra comprometida pela falta de recursos financeiros. Quanto aos **níveis de motivação** foi referida a falta de recursos humanos que impede uma resposta adequada aos desafios que se colocam à organização. Dá-se também enfoque à necessidade de alterar comportamentos e atitudes face à inovação, através da formação de dirigentes. Quanto ao estilo de liderança, foi referido que o gestor de topo apesar de demonstrar empenho no processo de mudança, dá prioridade ao convencional.

Na generalidade, conclui-se que a organização é percebida de uma forma globalmente positiva por parte dos seus dirigentes, sendo as áreas mais criticadas as que se prendem com processos de modernização e inovação.

Continua a notar-se resistência à mudança, tornando-se, por isso, fundamental o empenhamento das chefias de topo e intermédias na modernização de metodologias de trabalho. Admite-se, que uma das hipóteses de incrementar novas soluções, seja através da criação de estruturas matriciais, nomeando-se equipas multidisciplinares para o desenvolvimento de eventuais propostas de melhoria.

Foi identificada insuficiência na formação dos funcionários da SG, devido à escassez de recursos financeiros.

Por último, e face aos grandes desafios que se colocam às Secretarias-Gerais, e à Secretaria-Geral do MS em particular, no que respeita à dinamização e gestão de projectos que abrangem todos os organismos não pertencentes ao SNS, foi também identificada falta de recursos humanos especializados.



MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

ANEXO II

AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO



MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

SECRETARIA-GERAL DO MINISTÉRIO DA SAÚDE

AUTO-AVALIAÇÃO - 2008

Março/2009



MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

INDICE:

I - SERVIÇOS EXTERNOS	36
II - SISTEMA DE CONTROLO INTERNO	36
1 - Ambiente de controlo	36
2 - Estrutura organizacional:	37
3 - Actividades e procedimentos de controlo administrativo implementados no serviço	38
4 - Fiabilidade dos sistemas de informação	39
III - MEDIDAS PARA REFORÇO POSITIVO DO DESEMPENHO	41
IV - AUDIÇÃO DOS DIRIGENTES INTERMÉDIOS	42



MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

I - SERVIÇOS EXTERNOS

(Alínea a) do art.º 15º da Lei 66-B/2007, de 28 de Dezembro)

A Secretaria-Geral presta serviços de informação ao cidadão, por diferentes meios: presenciais, por telefone, por carta, e-mail e on-line.

No ano de 2008 foram prestadas 10.456 respostas, respeitantes quer a pedidos de informação quer a exposições apresentadas.

Nesta área destacou-se a actividade desenvolvida no âmbito do Portal da Saúde, que ao longo de 2008, publicou 332 Conteúdos fixos, 272 Eventos e 1.162 Notícias.

Disponibilizou ainda diversos serviços on-line, a saber: pesquisa de prestadores de saúde, pesquisa de medicamentos, pesquisa de farmácias de serviço e pesquisa de arquivo. Tornou ainda possível, ao cidadão, a subscrição de *Newsletter*.

No âmbito do apoio a outros serviços do Ministério da Saúde, foram lançados, o site da Autoridade para os Serviços de Sangue e da Transplantação e 3 microsites de Unidades de Saúde Familiares.

II - SISTEMA DE CONTROLO INTERNO

(Alínea b) do art.º 15º da Lei 66-B/2007, de 28 de Dezembro)

Durante o ano de 2008 a Secretaria-Geral não foi sujeita a qualquer acção de auditoria ou de inspecção, pelo que se optou por efectuar uma análise do ambiente de controlo interno.

1 - Ambiente de controlo

- Foram implementados, quase em simultâneo, dois novos sistemas de informação: o registo biométrico de presenças e o sistema de gestão documental, SmartDocs, que nos permitiram agilizar a monitorização dos recursos humanos e gerir toda a informação documental que circula na SG.
- Com a utilização em pleno do sistema de gestão documental, passou-se a contar com uma plataforma tecnológica que ajudou a melhorar e agilizar o “workflow” de processos, tendo-se verificado ganhos de tempo de resposta consideráveis, para todas as tarefas relacionadas com o acesso, partilha, validação e publicação de documentos.



MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

- Assiste-se, desta forma, a um salto qualitativo e a um novo conceito de modernização administrativa, uma vez que os processos são abordados numa óptica integrada e transversal a toda a SG e também à ASST, obviando-se à redundância de arquivos, facilitando-se a consulta, controlando-se os tempos de execução e a circulação dos documentos, não apenas de um sector, mas de toda a organização, o que se traduz numa mais eficiente e eficaz resposta.
- O “workflow” de processos, só por si, implicou uma alteração profunda na cultura de toda a organização e bem assim a adaptação dos funcionários e chefias a um novo paradigma de actuação, onde impera a transversalidade, a transparência e a possibilidade de consulta, na hora, de todas as peças processuais. Está também facilitada a monitorização em tempo real e a consequente responsabilização de cada um pela actividade desenvolvida.
- Na área de Recursos Humanos, foi implementado o sistema de gestão de apoio à mobilidade especial (SIGAME), que proporcionou um controlo efectivo do pessoal colocado em SME, no Ministério da Saúde. Por forma a assegurar a continuidade do pagamento das remunerações àqueles trabalhadores, também a área financeira necessitou de aperfeiçoar o sistema de controlo, no tocante às transferências dos montantes por parte dos vários serviços do MS que colocaram pessoal em SME.
- A concepção do orçamento da SG para 2009 baseou-se na exactidão e fidedignidade da informação financeira, e no cumprimento das leis e normas contabilísticas.
- O controlador financeiro do Ministério da Saúde efectua uma análise orçamental de todos os organismos do MS, nos quais se inclui a SG.
- Existe um contacto permanente entre a direcção de topo e os dirigentes intermédios, com transmissão de orientações sobre aspectos essenciais da actividade da SG.

2 - Estrutura organizacional:

- A organização interna dos serviços da SG obedece ao seguinte modelo estrutural misto:
 - a) Nas áreas de actividade de apoio administrativo, técnico, jurídico e de gestão de recursos, é adoptado o modelo de estrutura hierarquizada, claramente fixada nos diplomas orgânicos, operando-se a informação de cima para baixo, seguindo a cadeia hierárquica de chefias para colaboradores.



MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

Estão distintamente definidas as responsabilidades de cada unidade orgânica, bem como a cadeia de comando instituída na SG.

A tomada de decisão encontra-se centralizada no topo da hierarquia, ou seja, no Secretário-Geral.

b) Nas restantes áreas de actividade, relativas à execução das políticas transversais do MS, é adoptado o modelo de estrutura matricial.

A este propósito, cumpre destacar a actividade da equipa do portal da saúde que, dadas as características do trabalho a desenvolver e, apesar de estar sujeita à hierarquia da SG, recebe indicações directas do Gabinete de Imprensa da Ministra da Saúde, mantendo contudo alguma autonomia, designadamente na elaboração de notícias (seguindo uma linha editorial previamente definida) uma vez que a necessidade de publicação atempada assim o determina.

- O pessoal afecto à SG é avaliado de acordo com o SIADAP, tendo-lhe sido fixados os respectivos objectivos e competências, de acordo com o plano de actividades aprovado pela tutela, a estratégia definida pela Direcção e em concordância com as chefias intermédias
- O plano de formação para o ano 2008 foi objecto de candidatura ao QREN com participações individuais, a qual foi indeferida. Este facto causou constrangimentos de ordem financeira na SG, o que obstaculizou a concretização das propostas de formação interna apresentadas no plano. Foram apenas efectuadas algumas acções de formação em áreas novas da SG, designadamente, nas aplicações de Recursos Humanos orientadas para as pessoas colocadas em situação de mobilidade especial e no novo regime de contratação pública.
- Por via da implementação do sistema de gestão electrónica de documentos, houve ainda formação específica de “workflow” de processos e conceitos gerais de arquivo, em que participaram todos os funcionários da SG.
- Na sequência de uma parceria com o INA, três funcionários da Direcção de Serviços de Informação e Documentação (DSID) frequentaram, gratuitamente, o curso Gestão Estratégica de Sistemas de Informação, tendo obtido o respectivo diploma de especialização.

3 - Actividades e procedimentos de controlo administrativo implementados no serviço

- A SG é um organismo com autonomia administrativa, que se rege por um conjunto de regras que se encontram claramente definidas em vários diplomas legais em matéria de contratação e autorização de despesa.



MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

- Os trabalhadores desenvolvem a sua actividade em áreas específicas, estando assegurada a rotatividade de funções, sempre que se justifica (Ex: no período de férias ou em aumento de fluxos de trabalho). O controlo das actividades é efectuado num primeiro nível pelos serviços respectivos e pelos dirigentes intermédios e num segundo nível pelo gestor de topo.
- As ausências ao serviço e as férias são sempre validadas pelos superiores hierárquicos respectivos. Esta validação é feita electronicamente através do Smartdocs e do Wintime.
- As chefias directas controlam os fluxos de trabalho fundamentalmente através do SmartDocs, que possibilita vários tipos de pesquisas. Utilizam também a consulta aos e-mails e mapas de registo elaborados para o efeito.
- Neste aspecto há a destacar o Gabinete Jurídico, uma vez que foram desenvolvidos, à medida, no SmartDocs, perfis específicos que permitem àquele Gabinete extrair listagens com dados pormenorizados de todas as peças processuais e tempos dispendidos nas diferentes actividades.
- Existem pastas partilhadas com níveis de acesso diferenciados, que possibilitam às chefias das diferentes Unidades Orgânicas partilhar a informação.

4 - Fiabilidade dos sistemas de informação

- A SG é um dos vários serviços do Ministério da Saúde que se encontra interligado na Rede de Informação da Saúde (RIS). Esta rede informática, com carácter privado (intranet), facilita a partilha e troca de informação e tem como objectivo assegurar a interligação, com qualidade, fiabilidade e segurança, das instituições de saúde. A presença da SG na RIS, garante o acesso a um conjunto de serviços basilares, que uma rede baseada nos protocolos da internet possui, nomeadamente o correio electrónico, a gestão de domínios e tradução de endereços, a transferência electrónica de ficheiros e a sessão remota. Outra garantia inerente a esta solução, é a existência de mecanismos de segurança relativos à protecção contra intrusões que tenham origem na internet.
- No que respeita à sua estrutura local, os sistemas de informação da Secretaria-Geral (SG) baseiam-se numa arquitectura de sistemas Windows, suportada por um parque de servidores, com funções e papéis específicos na infra-estrutura de rede e comunicações.
- Encontram-se implementadas soluções que permitem a disponibilização de um conjunto variado de serviços de rede, aos utilizadores desta infra-estrutura, em simultâneo com soluções que garantem a segurança da rede local, o controlo de acesso aos vários sistemas e a sua fiabilidade.
- No que concerne a serviços disponibilizados, identificam-se:
 - Correio electrónico



MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

- Acesso internet ao mail (*Webmail*)
 - Acesso móvel ao mail (*Mobile ActiveSync*)
 - Partilha de ficheiros e impressoras
 - Telefonia IP
- Quanto a mecanismos de segurança:
 - Anti-virus (*CA e-Trust*)
 - Plataforma de acesso à internet (*ISA*)
 - Actualização automática dos sistemas Windows (*WSUS*)
 - Filtragem de anti-virus e anti-SPAM do mail (*Antigen, IMF*)
 - Infra-estrutura de salvaguarda da informação (*Symantec*)
 - Dispositivo de protecção da rede local da SG (*Firewall*)
 - É ainda de salientar, que a infra-estrutura de rede e comunicações da SG, para além de fornecer serviços à própria SG, fornece-os, igualmente, às entidades que funcionam sobre esta mesma infra-estrutura, algumas até com localização física distinta da SG, nomeadamente: ASST, ACS, CNSM, UMCCI e MCSP.

Aplicações informáticas destinadas a servirem os clientes

- Bases de dados de legislação: Legix e DocBase

Aplicações informáticas de apoio aos processos da organização

- Gestão documental, Smartdocs
- Gestão da assiduidade e controlo dos funcionários, Wintime
- Gestão de stocks, GEMA
- Inventário, software Primavera
- RHV - Recursos Humanos e Vencimentos

Aplicações Web disponibilizadas por outros organismos (que centralizam a informação evitando redundâncias e permitem a introdução directa de dados ou a obtenção de informação)



MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

- Backoffice SIGame Sistema integrado de gestão e apoio à mobilidade especial
- SIC SME e SRH SME (mobilidade especial)
- Aplicações da CGD e da Segurança Social;
- DR e DIGESTO;
- Gestão das Greves;
- SIPIDDAC;
- SIPVE (SISTEMA DE INFORMAÇÃO PARQUE VIATURAS DO ESTADO);
- GALP FROTA (SISTEMA DE GESTÃO DE ABASTECIMENTOS);
- SIPIDDAC (SISTEMA DE INFORMAÇÃO PIDDAC);
- SIC contabilidade (SISTEMA DE INFORMAÇÃO CONTABILISTICO);

Portal da Saúde e sites alojados na sua plataforma: site da SG, site da ASST e microsites dos Centros de Saúde

- A Base de dados de prestadores é disponibilizada e gerida pelo Portal da Saúde e actualizada localmente pelos diversos prestadores. Esta base de dados contém informação sobre todos os Serviços do MS – contactos, órgãos de gestão, serviços prestados (horários, consultas, entre outras), informação sobre farmácias de serviço e convencionados. Esta BD, que serve diferentes serviços do MS, dentre os quais se destaca o Saúde 24, é disponibilizada por web service.

III - MEDIDAS PARA REFORÇO POSITIVO DO DESEMPENHO

(Alínea d) do art.º 15º da Lei 66-B/2007, de 28 de Dezembro)

Introdução de um novo classificador de documentos que possibilite uma pesquisa mais fina e uma melhor e mais rápida captura da informação;

- Desenvolvimento de novos perfis (SmartDocs) e outputs que viabilizem a monitorização imediata de todos os processos de determinada área, bem como dos tempos médios de execução;
- Integração automática de outputs de outras bases de dados no SmartDocs;
- Desenvolvimento de folhas de registo próprias para recolha de indicadores, com vista à monitorização de processos específicos que se desenvolvem à margem do sistema de gestão documental.
- Foi implementado na SG um sistema de gestão de bens móveis, que possibilitou a elaboração do inventário de todos os bens móveis existentes nos gabinetes dos membros do Governo e na SG. Este sistema irá permitir a actualização e controlo de todas as movimentações de bens que possam ocorrer durante o ano.



MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Geral

IV - AUDIÇÃO DOS DIRIGENTES INTERMÉDIOS

(Alínea f) do art.º 15º da Lei 66-B/2007, de 28 de Dezembro)

Foram inquiridos, através de questionário, os sete dirigentes intermédios da Secretaria-Geral, tendo-se obtido seis respostas. Utilizou-se o instrumento de recolha recomendado pela DGAEP, *questionário para colaboradores*, devidamente adaptado à nossa realidade.

A análise estatística das respostas está a ser efectuada e será incluída no Relatório de Actividades/2008 da Secretaria-Geral, a apresentar até 15 de Abril próximo.

Analisadas qualitativamente as respostas, conclui-se que a organização é percebida de uma forma globalmente positiva por parte dos seus dirigentes, sendo as áreas mais criticadas as que se prendem com processos de modernização e inovação.

Apesar de ter havido, durante o ano de 2008, a introdução e vulgarização de novos métodos e técnicas de trabalho, continua a notar-se resistência à mudança, tornando-se, por isso, fundamental o empenhamento das chefias de topo e intermédias na modernização de metodologias de trabalho. Admite-se, que uma das hipóteses de incrementar novas soluções, seja através da criação de estruturas matriciais, nomeando-se equipas multidisciplinares para o desenvolvimento de eventuais propostas de melhoria.

Foi identificada insuficiência na formação dos funcionários da SG, devido à escassez de recursos financeiros.

Por último, e face aos grandes desafios que se colocam às Secretarias-Gerais, e à Secretaria-Geral do MS em particular, no que respeita à dinamização e gestão de projectos que abrangem todos os organismos não pertencentes ao SNS, foi também identificada falta de recursos humanos especializados.