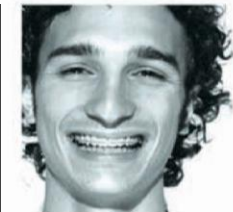


AGÊNCIA PARA A
MODERNIZAÇÃO
ADMINISTRATIVA



RELATÓRIO DE ATIVIDADES' 2012



FICHA TÉCNICA**Título**

Relatório de Atividades'2012

Propriedade

Agência para a Modernização Administrativa, I.P.

Autor

Cristina Martins | cristina.martins@ama.pt

Chefe da Equipa Planeamento e Gestão da Qualidade

Revisão

Unidades Orgânicas da AMA

Aprovação

Conselho Diretivo da AMA

Morada

AMA - Agência para a Modernização Administrativa

Presidência do Conselho de Ministros

Rua Abranches Ferrão, n.º 10 - 3º G

1600 - 001 Lisboa

T: 217 231 200 | F: 217 231 200

www.ama.pt

Data de Publicação

Abril de 2013



Índice

1. PREÂMBULO	7
2. SUMÁRIO EXECUTIVO	8
2.1. NATUREZA	12
2.2. ATRIBUIÇÕES	13
2.3. MISSÃO, VISÃO, POLÍTICA E VALORES	14
2.4. ESTRUTURA ORGÂNICA	15
3. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS'2012	17
3.1. REDE NACIONAL DE SERVIÇOS DE ATENDIMENTO – PRESENCIAL (LOJAS)	17
3.2. REDE NACIONAL DE SERVIÇOS DE ATENDIMENTO – NÃO PRESENCIAL (PORTAIS, SERVIÇOS INTEGRADOS MULTICANAL)	23
3.3. ADMINISTRAÇÃO ELECTRÓNICA	29
3.4. GOVERNAÇÃO E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	34
3.5. SIMPLIFICAÇÃO ADMINISTRATIVA E REGULATÓRIA	41
3.7. INOVAÇÃO E GESTÃO DO CONHECIMENTO	51
3.8. PLANEAMENTO E GESTÃO DA QUALIDADE	56
3.9. FORMAÇÃO	59
4. SISTEMA DE CONTROLO	62
5. RECURSOS HUMANOS	65
6. RECURSOS FINANCEIROS E PATRIMONIAIS	69
7. SINOPSE & DESAFIOS	79
8. GLOSSÁRIO	80



Índice de ilustrações

Ilustração 1 Rede de Serviços de Atendimento.....	12
Ilustração 2 Organograma da AMA, I.P.	16
Ilustração 3 Valências de Segurança Eletrónica do Cartão de Cidadão.....	29
Ilustração 4 Valências de Segurança Física do Cartão de Cidadão	29
Ilustração 5 Sistema de validação de idade numa máquina de tabaco com Cartão de Cidadão	33
Ilustração 6 Resultados Assessment (excerto).....	35
Ilustração 7 Resultado do grau de satisfação'2012 por variável de avaliação (excerto)	56
Ilustração 8 Abrangência de sites pelo Google Analytics vs Estado de implementação	57

Índice de gráficos

Gráfico 1 Registo de utilizadores no Portal do Cidadão (2010 > 2012)	23
Gráfico 2 Evolução das entidades presentes no Portal do Cidadão versus serviços disponibilizados	23
Gráfico 3 Evolução do número de pedidos de serviço disponibilizados no Portal do Cidadão	23
Gráfico 4 Registo de utilizadores no Portal da Empresa	24
Gráfico 5 Evolução do número de pedidos de serviço	24
Gráfico 6 Evolução das entidades presentes no Portal da Empresa versus serviços disponibilizados	24
Gráfico 7 Evolução do número de atendimentos no Centro de Contacto do Cidadão (CCC).....	25
Gráfico 8 Chamadas Entradas versus Chamadas Atendidas em 2012.....	26
Gráfico 9 Chamadas de retorno efetuadas pelo Centro de Contacto ao Cidadão em 2012	26
Gráfico 10 Âmbito dos contactos telefónicos no Centro de Contacto do Cidadão em 2012	27
Gráfico 11 Âmbito dos contactos de email no Centro de Contacto do Cidadão em 2012	27
Gráfico 12 Evolução do número de atendimentos no Centro de Contacto da Empresa (CCE)	28
Gráfico 13 Evolução do número de autenticações com o Fornecedor de Autenticação e utilizadores distintos para os anos 2011 e 2012.....	30
Gráfico 14 Taxa de atendimentos Service Desk via Contact Center (n.º 10500)	36
Gráfico 15 Taxa de pedidos de Service Desk via e-mail (suporte@ama.pt)	36
Gráfico 16 Taxa de pedidos ao Service Desk via aplicação informática (EasyVista).....	36
Gráfico 17 Evolução dos pedidos de serviço (criados, resolvidos e por resolver) em 2011 e 2012	37
Gráfico 18 Evolução dos Incidentes (criados, resolvidos e por resolver) em 2011 e 2012.....	37
Gráfico 19 Taxa de resolução dos pedidos de serviço em 2012	37
Gráfico 20 Taxa de resolução de incidentes em 2012.....	37
Gráfico 23 Nível de disponibilidade da infraestrutura de suporte em 2012	38



Gráfico 21 Taxa de redução do número de servidores em 2012	38
Gráfico 22 Redução dos custos com infraestruturas tecnológicas em 2012.....	38
Gráfico 24 Lojas do cidadão com SIGA em funcionamento em 2012.....	39
Gráfico 25 Redução de custos com a implementação do SIGA	39
Gráfico 26 Taxa de ocupação média dos circuitos da infraestrutura CVD em 2012.....	40
Gráfico 27 Nível de disponibilidade dos circuitos de CVD em 2012.....	40
Gráfico 28 Redução dos custos CVD face ao aumento de capacidade e entidades em 2012	40
Gráfico 29 Evolução das candidaturas SAMA por aviso de abertura	46
Gráfico 30 Despesa global por aviso de abertura	47
Gráfico 31 Pareceres emitidos em 2012 no âmbito da M6 do GPTIC	49
Gráfico 32 N.º Partilhas vs Média de visitantes na Rede Comum do Conhecimento.....	52
Gráfico 33 N.º de autarquias aderentes à plataforma A Minha Rua	52
Gráfico 34 Evolução da participação em ações de formação promovidas pela AMA 2008 > 2012.....	59
Gráfico 35 Evolução da despesa em ações de formação 2008 > 2012.....	59
Gráfico 36 Número de formandos em 2012 por entidade	60
Gráfico 37 Número de participações em ações de formação por categoria	60
Gráfico 38 Número de participantes por duração da ação de formação	61
Gráfico 39 Número de funcionários AMA que tiveram formação por grupo/cargo/carreira	61
Gráfico 40 Evolução dos Efetivos da AMA (2008>2012)	65
Gráfico 41 Número de Recursos Humanos em 2012	66
Gráfico 42 Percentagem de trabalhadores AMA afetos aos regimes IP/EPE	67
Gráfico 43 Número de trabalhadores afectos às UO (regime IP) conforme as suas habilitações literárias	67
Gráfico 44 Número de trabalhadores afectos à RNSA (regime EPE) conforme as suas habilitações literárias	67
Gráfico 45 Número de efetivos por escalão etário em 2012	68
Gráfico 46 Percentagem de efetivos por género em 2012	68
Gráfico 47 Número de efetivos por antiguidade e género em 2012	68
Gráfico 48 Evolução da despesa AMA 2008 > 2012	69
Gráfico 49 Evolução da despesa prevista 2008 > 2012	71
Gráfico 50 Evolução da despesa paga 2008 > 2012	72
Gráfico 51 Evolução da receita 2008 > 2012	73
Gráfico 52 Evolução da receita prevista 2008 > 2012	75
Gráfico 53 Evolução da receita cobrada 2008 > 2012	75
Gráfico 54 Clientes devedores (tipologia)	77
Gráfico 55 Dívida de clientes 2010 > 2012	77
Gráfico 56 Imobilizado AMA por rubrica	78



Índice de tabelas

Tabela 1 Evolução dos Efetivos da AMA por categoria (2008>2012).....	65
Tabela 2 Desvios de Recursos Humanos apurados com base na UERH	66
Tabela 3 Grau de execução do orçamento (Despesa)	69
Tabela 4 Execução das operações globais'2012	70
Tabela 5 Despesa prevista por fonte de financiamento 2008 > 2012	71
Tabela 6 Despesa paga por fonte de financiamento 2008 > 2012	72
Tabela 7 Grau de execução das receitas	73
Tabela 8 Receita prevista por fonte de financiamento 2008 > 2012.....	74
Tabela 9 Receita cobrada por fonte 2008 > 2012	76



1. PREÂMBULO

Em conformidade com o Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de Setembro, Obrigatoriedade do Plano e Relatório de Atividades, conjugado com a Lei n.º 66-B/2007 – SIADAP (Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública) – a Agência para a Modernização Administrativa, Instituto Público (adiante designado por AMA, IP) apresenta o seu Relatório de Atividades referente ao ano de 2012. O Relatório encontra-se estruturado por 9 capítulos:

1. **Preâmbulo** apresenta a estrutura do presente documento e destaca os itens relevantes que demarcaram a atividade da AMA no ano de 2012.
2. **Sumário Executivo** destaca, sinteticamente, a atividade de maior relevo em 2012.
3. **Enquadramento AMA** contextualiza a atividade da AMA e suas áreas de missão.
4. **Atividade Desenvolvidas'2012** reflete as ações e projetos, de maior relevância, realizados ao longo do ano.
5. **Sistema de Controlo** identifica, em síntese, as condições em que a AMA procede a controlo
6. **Recursos Humanos** é o capítulo destinado à caracterização dos meios humanos.
7. **Recursos Financeiros e Patrimoniais** é o capítulo reservado à caracterização dos meios financeiros e patrimoniais da AMA ao longo do ano.
8. **Sinopse & Desafios** é o capítulo síntese identificando algumas das diretrizes futuras.
9. **Glossário** é o capítulo com as denominações das siglas e acrónimos.

No ano em análise a AMA, IP foi enquadrada pelo Decreto-Lei n.º 43/2012 de 23 de fevereiro que definiu e aumentou as suas atribuições e competências.

O ano foi demarcado por mudanças organizacionais, em termos de liderança, de consolidação das atividades globais da AMA, IP; mantendo o seu quadro de pessoal (apesar de distante do planeado) e um corte orçamental significativo.



2. SUMÁRIO EXECUTIVO

“Tendo por escopo a racionalização dos custos e maior eficiência dos serviços da administração indireta do Estado”, entra em vigor a lei orgânica da AMA, IP, em março de 2012 (DL n.º 43/2012 de 23 fevereiro), conferindo-lhe novas competências no domínio da sociedade de informação. O novo diploma legal vem, assim, originar a cessação da comissão de serviço da direção existente à época, tendo esta sido substituída apenas a 18 de junho.

Além destas dificuldades e de todas as alterações estruturais, a AMA, não sendo um sector excecional na Administração Pública, enfrentou os condicionalismos de contratação para aquisição de bens e serviços, impostos pelo Ministério das Finanças por despacho de 12 de setembro de 2012.

A AMA deu mesmo assim prossecução a vários projetos de âmbito nacional e internacional, destacando-se a contínua expansão da rede de serviços de atendimento desconcentrados, a disponibilização de novos serviços ao cidadão, e iniciativas de simplificação, racionalização e melhoria de eficiência na gestão de recursos.

De forma resumida, e no âmbito de cada domínio de missão:

A. Distribuição de serviços públicos (RNSA – Rede Nacional de Serviços de Atendimento)

Missão (síntese)

 Gerir e desenvolver uma rede integrada e multicanal de serviços públicos para os cidadãos e para as empresas

Principais desenvolvimentos 2012 (síntese)

-  Abertura de 4 novas lojas do cidadão (LC) e realização de 19 obras de renovação/beneficiação de lojas em funcionamento
-  Integração de 6 lojas da empresa (LE) como balcões do empreendedor (BdE) nas LC
-  Disponibilização de 24 novos serviços BdE online no portal da empresa
-  Disponibilização de 9 novos serviços nas LE
-  Disponibilização de novos serviços nos balcões multisserviços (BMS)
-  Reconversão de 28 Postos de Atendimento ao Cidadão (PAC) em BMS
-  Arranque dos trabalhos de desenvolvimento os novos portais do cidadão (PC) e da empresa (PE)



B. Administração electrónica e sistemas de informação**Missão (síntese)**

-  Assegurar a ligação universal dos organismos e serviços da Administração Pública, mediante orientações comuns em matéria de tecnologias da informação e comunicação (TIC)
-  Promover a interoperabilidade na Administração Pública (AP) e arquiteturas tecnológicas comuns
-  Promover, incentivar, acompanhar e implementar projetos de identificação electrónica
-  Assegurar o desenvolvimento e a manutenção do modelo de governação TIC
-  Assegurar a administração e operação dos sistemas de informação e outros produtos informáticos
-  Colaborar na definição de modelos lógicos e implementação de modelos físicos
-  Racionalizar serviços e custos TIC
-  Gerir parque informático e promover a atualização dos equipamentos de comunicações, servidores e estações de trabalho ao nível físico e lógico
-  Prestar apoio aos utilizadores

Principais desenvolvimentos 2012 (síntese)

-  Generalização da plataforma do fornecedor de autenticação; atualmente com 26 entidades/serviços aderentes e 8 em fase de testes/pré-produção
-  Desenvolvimento do STORK 2.0
-  Desenvolvimento de middleware open source
-  Centralização das infraestruturas TIC da Inspeção-Geral das Atividades Culturais (IGAC)
-  Avaliação do modelo de gestão de serviços TI conforme a ISO 20000
-  Assegurar os serviços de Assistência Técnica
-  Consolidação das infraestruturas tecnológicas AMA no Instituto de Informática, MFAP
-  Expansão do novo sistema de gestão de filas de espera (SIGA, do II), atualmente a funcionar em 31 Lojas do cidadão, e que é um bom exemplo de reutilização de Sw público
-  Integração de novas entidades e aumento da capacidade dos serviços de comunicações fixas de voz e dados



C. Simplificação administrativa

Missão (síntese)

-  Promover operações de transformação dos serviços públicos, de modo a que a AP se desenvolva segundo os valores da eficiência, transparência e modernidade
-  Criar e desenvolver as condições necessárias ao funcionamento de uma rede de agentes de simplificação em todos os ministérios
-  Operacionalizar programas e ações de simplificação administrativa e processual
-  Avaliar o impacto das medidas de simplificação, a aplicação de testes de medição dos encargos administrativos dos atos normativos e apresentar medidas de racionalização
-  Auscultar as partes nos processos de simplificação

Principais desenvolvimentos 2012 (síntese)

-  Avaliação de medidas de simplificação legislativa e administrativa
-  Desenvolvimento de orientações e conteúdos para a simplificação da linguagem administrativa
-  Desmaterialização de procedimentos no âmbito da atividade industrial
-  Desenvolvimento do novo Sistema da Indústria Responsável (SIR)
-  Desenvolvimento de sessões de esclarecimento sobre o sistema de Informação do Mercado Interno (IMI) e Diretiva de Serviços para a Administração Local



D. Redes de colaboração e Relações Internacionais**Missão** (síntese)

-  Criar Redes de Colaboração e de Conhecimento na AP
-  Promover e coordenar estudos e processos de incubação de projetos em articulação com outros centros de produção de saberes (públicos e privados)
-  Assegurar a representação nos diferentes fóruns (nacionais, comunitários e internacionais) e estabelecer relações de cooperação com outras entidades

Principais desenvolvimentos 2012 (síntese)

-  Dinamização do Dados.gov concentrando 471 base de dados
-  Promoção de partilhas na Rede Colaborativa Comum; contam-se 376 partilhas e 521 visitantes únicos diários em média
-  Integração de novas autarquias na plataforma “A Minha Rua” (137 autarquias envolvidas)
-  Desenvolvimento de sessões internas de partilha de conhecimento
-  Representação internacional (aprofundamento de relações bilaterais, acompanhamento de grupos europeus, participação em projetos de cooperação, entre outros)

E. Avaliação de projetos**Missão** (síntese)

-  Coordenar a implementação das políticas públicas nacionais no domínio da Modernização Administrativa
-  Assegurar as funções de parecer, análise, acompanhamento e verificação técnica das operações e projetos

Principais desenvolvimentos 2012 (síntese)

-  Avaliação de projetos SAMA (em execução 119 projetos)
-  Avaliação de 230 projetos e despesas TIC



ENQUADRAMENTO AMA

2.1. NATUREZA

A Agência para a Modernização Administrativa, I. P., abreviadamente designada por AMA, I. P., é um instituto público, integrado na administração indireta do Estado, dotado de autonomia administrativa e financeira e património próprio.

É um organismo central com jurisdição sobre todo o território nacional com sede em Lisboa.

A AMA foi criada em 2007, no âmbito do Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado (PRACE), e resultou da extinção, por fusão, do Instituto de Gestão das Lojas do Cidadão, da transferência de atribuições do Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas, I.P. (IAPMEI), a quem sucedeu na gestão das Lojas de Empresa (LE), e da transferência de atribuições da Agência para a Sociedade do Conhecimento, I.P. (UMIC), a quem sucedeu no domínio da administração eletrónica, designadamente na gestão dos Portais do Cidadão e da Empresa e no desenvolvimento de projetos infraestruturais como o Cartão de Cidadão (CC) ou a plataforma de interoperabilidade.

A AMA, I. P., é equiparada a entidade pública empresarial, para efeitos de desenvolvimento e gestão de redes de lojas para os cidadãos e para as empresas.

A AMA, I. P., prossegue atribuições da Presidência do Conselho de Ministros nas áreas da modernização e simplificação administrativa e da administração eletrónica, sob superintendência e tutela do membro do Governo responsável pelas mesmas áreas.

Rege-se pela sua lei orgânica [Decreto-Lei nº 43/2012 de 23 de Fevereiro](#).

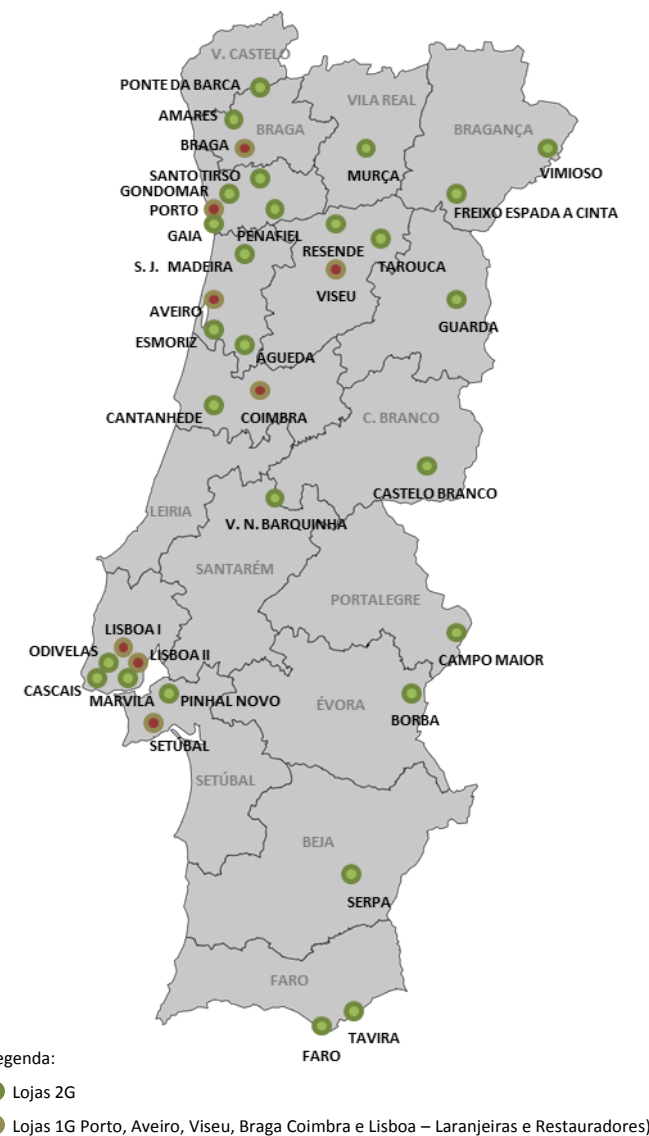


Ilustração 1 | Rede de Serviços de Atendimento



2.2. ATRIBUIÇÕES

São atribuições da AMA, I. P.:

- a) Contribuir para a definição das linhas estratégicas e das políticas gerais relacionadas com a administração eletrónica, a simplificação administrativa e a distribuição de serviços públicos, incluindo a interoperabilidade na Administração Pública;
- b) Gerir e desenvolver redes de lojas para os cidadãos e para as empresas, em sistema de balcões multisserviços, integrados e especializados, articulando com os sistemas de atendimento em voz e rede;
- c) Promover a modernização da prestação e distribuição de serviços públicos orientados para a satisfação das necessidades dos cidadãos e das empresas;
- d) Promover as políticas de natureza central, regional e local na área da sociedade de informação, através da gestão dos espaços de Internet e outros semelhantes por si administrados, consultando as demais entidades com atribuições na sociedade de informação, sempre que tal se justificar;
- e) Apoiar a elaboração e implementação de plataformas e soluções de e-learning;
- f) Assegurar a representação externa e estabelecer relações de cooperação no âmbito das suas atribuições com outras entidades estrangeiras, nomeadamente no quadro na União Europeia e dos países de língua oficial portuguesa;
- g) Dar parecer prévio e acompanhar os projetos em matéria de investimento público (PIDDAC) e dar parecer prévio sobre a afetação de fundos europeus, no contexto da modernização e simplificação administrativa e administração eletrónica;
- h) Dinamizar e coordenar a rede interministerial de agentes de modernização e de simplificação administrativa;
- i) Promover a realização de estudos, análises estatísticas e prospetivas e estimular atividades de investigação, de desenvolvimento tecnológico e de divulgação de boas práticas, nas áreas da simplificação administrativa e regulatória e da administração eletrónica;
- j) Propor a criação e dirigir equipas de projeto, de natureza transitória e interministerial ou interdepartamental, para concretização, desenvolvimento e avaliação de ações de modernização e da simplificação administrativa e regulatória, designadamente através de avaliação de encargos administrativos da legislação, na vertente da sua simplificação corretiva.

Fonte: Decreto-Lei nº 43/2012 de 23 de Fevereiro



2.3. MISSÃO, VISÃO, POLÍTICA E VALORES

Missão

Identificar, desenvolver e avaliar programas, projetos e ações de modernização e de simplificação administrativa e regulatória e promover, coordenar, gerir e avaliar o sistema de distribuição de serviços públicos, no quadro das políticas definidas pelo Governo.

Visão

Ser uma entidade de referência em assestar a administração eletrónica no centro da estratégia de modernização administrativa, desenvolver serviços públicos de qualidade centrados nos cidadãos e nas empresas, de acordo com os respetivos eventos de vida e em diferentes canais e contribuir para uma administração pública mais eficiente.

Política e Valores

A Agência para a Modernização Administrativa, IP, compromete-se a cumprir todos os requisitos legais aplicáveis à sua atividade e os decorrentes do Sistema de Gestão, bem como, a planear, implementar, monitorizar, avaliar e melhorar continuamente a eficácia do seu Sistema de Gestão, de acordo com os seus valores:

Processos

Desenhar, implementar, medir e melhorar continuamente os processos estratégicos, operacionais e de suporte, suportados numa gestão eficiente dos recursos tecnológicos, para atingir os mais elevados patamares de eficácia, eficiência, qualidade, controlo e melhoria contínua.

Pessoas

Contribuir para a qualificação, valorização e desenvolvimento de competências e do potencial individual e das equipas, visando incrementar o compromisso e a identificação com os padrões de excelência do serviço público e reconhecendo e premiando o mérito do desempenho.

Liderança

Ser uma referência na definição, desenvolvimento e gestão das políticas e práticas nos domínios da administração eletrónica, modernização administrativa, atendimento ao cidadão e empresa e, eficiência da Administração Pública

Inovação

Ser uma referência a nível nacional e internacional na adoção e disseminação de práticas inovadoras de gestão dos serviços públicos, administração eletrónica, modernização administrativa e redes colaborativas.

Serviço

Focalizar a prestação de serviços públicos de qualidade a cidadãos, empresas e outros clientes, nas suas necessidades e na superação das suas expectativas, consolidando as parcerias estratégicas, nacionais e internacionais, que apoiem na concretização dos seus objetivos e da sua missão.



2.4. ESTRUTURA ORGÂNICA

A organização interna dos serviços centrais da AMA foi desenhada com uma estrutura pouco hierarquizada e flexível, privilegiando o modelo matricial. A par de uma estrutura mista (hierarquizada e matricial), a AMA compreende a Rede Nacional de Serviços de Atendimento (RNSA), a estrutura que prossegue as suas atribuições no âmbito do desenvolvimento e gestão de redes de lojas para os cidadãos e para as empresas, e uma estrutura temporária para prossecução das competências delegadas pela Autoridade de Gestão do Programa Operacional Fatores de Competitividade no âmbito da gestão do SAMA. A estrutura matricial é constituída por equipas multidisciplinares com competências nas seguintes áreas:

- a) Administração electrónica e sistemas de informação;
- b) Inovação e gestão do conhecimento;
- c) Planeamento e gestão da qualidade.
- d) Simplificação administrativa e regulatória;

A estrutura hierarquizada é constituída pelo Departamento de Administração Geral e pelo Gabinete Jurídico.

A estrutura organizacional da RNSA inclui serviços centrais para o desenvolvimento e gestão de redes de lojas multicanal para os cidadãos e para as empresas (uma unidade para gestão da rede, outra que assegura a manutenção das suas instalações e a expansão da rede) e serviços desconcentrados que asseguram localmente a prestação de serviços públicos e privados de especial relevo para os cidadãos e para as empresas (lojas do cidadão (LC), lojas da empresa (LE), balcões multiserviços (BMS), balcões sénior (BS) e postos de atendimento ao cidadão (PAC).



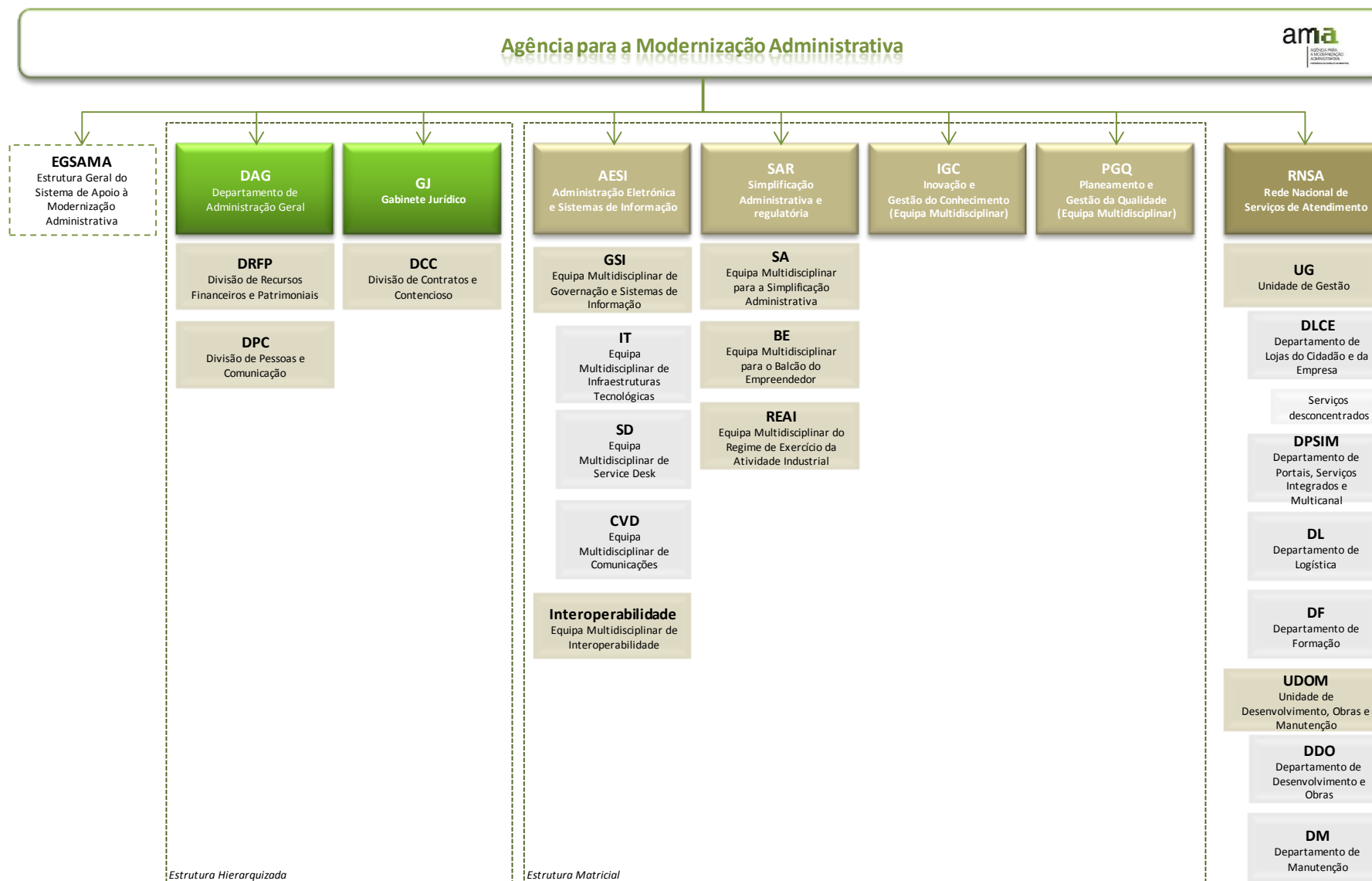


Ilustração 2 | Organograma da AMA, I.P.



3. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS'2012

O ano de 2012 qualifica-se como atípico, dadas as mudanças organizacionais na AMA, a conjuntura nacional e as restrições orçamentais impostas pelo Ministério das Finanças, claramente, aspetos de grande impacto na atividade ordinária da AMA.

Foi mesmo assim possível desenvolver atividades e projetos de relevo, nacional e internacional, para a Administração Pública e sociedade em geral, destacando-se a contínua expansão da rede de serviços de atendimento desconcentrados, a disponibilização de novos serviços ao cidadão, simplificação, racionalização e melhoria de eficiência na gestão de recursos.

De forma sucinta, as atividades desenvolvidas ao longo do ano por domínio de atuação:

3.1. REDE NACIONAL DE SERVIÇOS DE ATENDIMENTO – PRESENCIAL (LOJAS)

Constituíram como atividades:

3.1.1. Abertura de novas lojas e renovação/beneficiação de Lojas do Cidadão em funcionamento

Em cumprimento com as atribuições da AMA, de desenvolvimento da rede de serviços públicos para os cidadãos e empresas, 2012, demarca-se pela expansão da rede em:

- 3.1.1.1.** 4 novas Lojas do Cidadão, designadamente Cascais, Marvila, Amares e Serpa
- 3.1.1.2.** 6 novos Balcões do Empreendedor (vide 3.1.2.)
- 3.1.1.3.** 2 novos Balcões Multisserviços (vide 3.1.3)

Já numa vertente de renovação e/ou beneficiação de espaços:

A loja do cidadão de Setúbal foi alvo de renovação do seu sistema avac e realizada a passagem de 1G para 2G em termos de imagem.

Outros 18 espaços foram alvo de obras de beneficiação, em termos de integração de novas entidades ou novos serviços.

Apresentam-se a seguir os atendimentos realizados nas diferentes Lojas em 2012.

DESAFIOS & MELHORIAS

- (1) Reanalisar a estrutura organizacional da RNSA (Rede Nacional de Serviços de Atendimento)
- (2) Dar continuidade à expansão da rede de atendimento presencial e de serviços
- (3) Rever e definir novos modelos de negócio para cada um dos serviços de atendimento
- (4) Estruturar o modelo de parceria, por forma a assegurar a evolução da rede de parceiros
- (5) Melhorar o atendimento aos cidadãos simplificando e desmaterializando procedimentos
- (6) Promover continuamente a satisfação dos clientes



Lojas	Data de Abertura	2012
Lisboa I (Laranjeiras)	27-04-1999	1.343.766
Porto	01-09-1999	952.646
Aveiro	04-12-2000	736.215
Viseu	20-12-2000	600.071
Setúbal	20-11-2001	521.279
Braga	30-11-2001	829.342
Lisboa II (Restauradores)	06-11-2002	876.872
Coimbra	25-06-2003	942.814
Odivelas	17-12-2007	750.011
Borba	20-02-2009	21.003
Faro	03-04-2009	370.546
Murça	08-05-2009	15.102
Resende	29-05-2009	26.418
Vimioso	17-07-2009	9.282
Esmoriz	24-07-2009	46.548
Tavira	31-08-2009	26.447
Águeda	09-09-2009	7.259
Freixo Espada à Cinta	18-09-2009	3.941

Lojas	Data de Abertura	2012
Cantanhede	29-03-2010	103.792
Ponte da Barca	15-05-2010	13.090
Campo Maior	18-06-2010	24.200
Guarda	05-07-2010	57.934
S. João da Madeira	26-07-2010	83.020
Vila Nova da Barquinha	03-09-2010	31.624
Santo Tirso	27-09-2010	193.649
Penafiel	12-11-2010	168.673
Castelo Branco	06-12-2010	64.967
Tarouca	10-12-2010	34.398
Gondomar	08-04-2011	74.938
Vila Nova de Gaia	16-05-2011	272.933
Pinhal Novo	20-05-2011	46.393
Serpa	03-02-2012	27.719
Marvila	11-06-2012	78.378
Amares	23-07-2012	13.608
Cascais	15-10-2012	22.689
Total Ano		9.391.567

3.1.2. Integração do balcão do empreendedor (BdE) nas Lojas do Cidadão

Durante o ano de 2012, foram integradas em Lojas do Cidadão (LC) 6 Lojas da Empresa (LE) em Balcão do Empreendedor (BdE), de acordo com o plano de reestruturação apresentado pela AMA, IP, e aprovado pelo Secretário de Estado Adjunto do Ministro Adjunto e dos Assuntos Parlamentares.



Com a integração, as entidades parceiras residentes nas lojas da empresa, não acompanharam os BdE na sua totalidade, pelo que houve necessidade de disponibilizar novos serviços de forma a responder aos empresários.

Foram assim disponibilizados 24 novos serviços online nos BdE, existentes na sua maioria no Portal da Empresa; sendo que destes, 9 foram, também, disponibilizados nas restantes Lojas da Empresa.

3.1.3. Novos serviços no Balcão Multisserviços (BMS)

Destaca-se:

- (1) A parceria com o Instituto da Segurança Social, I.P. (ISS, IP), para alargar o conhecimento e o número de serviços nos BMS, em termos de ação social, pensão de velhice, prestação por morte, prestações familiares e requerimentos por doença;
- (2) O alargamento de serviços da Casa do Cidadão de Cabo Verde a mais dez lojas do cidadão, e a ampliação da respetiva parceria a todas as lojas 1G;
- (3) A disponibilização dos serviços online do IMTT, embora no momento atual tenham sido extintos pelo IMTT;
- (4) A parceria com a Rodoviária Nacional para disponibilização de serviços no BMS da LC Odivelas (numa primeira fase - piloto); existindo intenção de (numa segunda fase) expandir por toda a área geográfica de Lisboa.

Numa perspetiva de melhoria contínua, o ano de 2012, demarca-se pelo desenvolvimento de proposta de novo modelo de negócio para o BMS; sendo o desafio, para o próximo ano, concretizar a sua implementação, caso venha a ser aprovada superiormente.



Entidade	Serviços	Entidade	Serviços
ADSE (10 serviços)	1. Pedido de Cartão Europeu de Seguro de Doença 2. Renovação de Cartão Europeu de Seguro de Doença 3. Alteração de NIB de Beneficiário 4. Alteração de Nome de Beneficiário 5. Alteração de Morada do Beneficiário 6. Recepção de Documentos de Despesa 7. Pedido de 2ª via do Cartão de Beneficiário 8. Pedido de 2ª via com alterações do Cartão de Beneficiário 9. Emissão de Declaração de IRS 10. Consulta da Conta-Corrente do Beneficiário	CGA (9 serviços)	1.Requerimento de Pensão de Sobrevivência 2.Reembolso das Despesas de Funeral 3.Pedido de Subsídio por Morte 4.Requerimento para Pagamento de Quotas de Subscritores na situação de Licença sem Vencimento e Situações equiparadas 5.Requerimento de Subsídio de Funeral 6.Requerimento de Subsídio por Assistência de Terceira Pessoa e de Subsídio Mensal Vitalício 7.Requerimento de Aposentação de Ex-Subscritor 8.Alteração de Dados Pessoais 9.Requerimento de Contagem de Tempo de Ex-Subscritor
CNP (12 serviços)	1.Pedido de Alteração de Morada de Pensionista 2. Pedido de Bonificação do Tempo de Serviço 3. Pedido de Cálculo Provável de Montante de Pensão 4. Pedido de Complemento por Dependência 5. Pedido de Complemento Solidário para Idosos 6. Pedido de pensão de Velhice 7. Pedido de pensão social de Velhice 8. Pedido de Pensão de Viuvez 9. Pedido de Pensão Social de Viuvez 10. Pedido de Prestações por morte 11. Pedido de Reembolso de Despesas de Funeral 12. Pedido de Subsídio de Funeral	ISS (12 serviços)	1.Pedido de Alteração de Morada 2.Pedido de Subsídio de Doença 3.Pedido de Abono Subsídio Social de Desemprego Subsequente 4.Pedido de Abono de Família para Crianças e Jovens 5.Pedido de Abono Pré-natal 6.Consulta Número de Beneficiário 7.Pedido do Cartão Europeu do Seguro de Doença 8.Segurança Social Directa 9.Renovação do do Cartão Europeu do Seguro de Doença 10.Pedido de Subsídio por Assistência a Netos 11.Pedido de declaração de situação contributiva – não aplicação de sanções 12. Serviços Informativos
PC (3 serviços)	1.Serviço de Alteração de Morada 2.Pedido de Certidões de Registo Civil, Predial e Comercial 3.Confirmação da alteração de morada	Ministério da Justiça (3 serviços)	1.Registo Criminal para Cidadãos Nacionais 2.Registo Criminal para Cidadãos Estrangeiros 3.Emissão de Certificados de Contumácia



Entidade	Serviço	Entidade	Serviço
IMTT (16 serviços)	1.Alteração toponímica na carta de condução 2.Alteração de nome na carta de condução 3.Alteração de morada na carta de condução 4.Alteração de nome e morada na carta de condução 5.Revalidação da carta de condução por caducidade p/ - 70 anos + alteração de morada 6.Revalidação de carta de condução por caducidade p/ + 70 anos + alteração de morada 7.Revalidação de carta de condução por caducidade p/ - 70 anos 8. Revalidação de carta de condução por caducidade p/ + 70 anos 9. Substituição de carta de condução por mau estado 10.Substituição da carta de condução por alteração de restrições	EDP (6 serviços)	1.Pedido de 2ª via de Cartão de Sócio ACP com ou sem alterações 2.Alteração de dados de cartão de sócio ACP 3.Celebração de novo contrato 4.Alteração ou rescisão de contrato 5.Comunicação de leituras 6.Informação sobre a tarifa social
	11.Revalidação das guias de substituição da carta de condução	SCC (3 serviços)	1.Pedido de Registo Criminal de Cabo Verde 2.Pedido de Certidão de Registo Civil de Cabo Verde 3.Pedido de Certidão de Óbito de Cabo Verde
	12.Revalidação de licença de condução (ciclomotores, de motociclos de cilindrada não superior a 50cm ³ e de veículos agrícolas) + 70 anos	DGC (2 serviços)	1.Receção de Reclamações 2.Pedidos de Informação
	14.Substituição de carta de condução por averbamento do grupo 2	ACP (2 serviços)	1.Pedido de 2ª via de Cartão de Sócio ACP com ou sem alterações 2.Alteração de dados de cartão de sócio ACP
	15. Substituição de licença de condução de ciclomotores, de motociclos de cilindrada não superior a 50 cm ³ e de veículos agrícolas) + 70 anos	ARS (2 serviços)	1.Venda de impressos 921 para carta de condução 2.Venda de impressos 922 para carta de condução
	16.Rectificação administrativa	Município (1 serviço)	1.Serviços da autarquia local (não aplicável a todos os balcões).
		DGAE (3 serviços) só está em Faro	1.Alteração de dados de cartão do feirante 2.Pedido da cartão de feirante (Empresário em nome individual) 3.Renovação de Cartão de Feirante
		VTUC (1 serviço)	1.Informações “Vamos ter uma Criança”

	Serviços não disponíveis nos PAC
	Serviços anulados

3.1.4. Reconversão de PAC em BMS

Desde 2011, que a AMA está a proceder à gradual conversão dos Postos de Atendimento ao Cidadão (PAC) existentes nas autarquias em Balcões Multisserviços.



Esta conversão implica alterações em termos de:

- (1) Imagem, mudança de logótipos de PAC para BMS;
- (2) Mobiliário de acordo com a imagem do BMS;
- (3) Aplicação informática;
- (4) Formação dos funcionários na nova aplicação.

Dada a conjuntura económico-financeira nacional, em 2012, a reconversão de 28 PAC em BMS, incidiu apenas nas vertentes de alteração do sistema informático e respetiva formação dos colaboradores.

Constitui um desafio totalizar a reconversão dos 28 “novos” BMS, em termos de imagem, bem como, dar continuidade à reconversão dos restantes 15 PAC em BMS.

Foram abandonadas iniciativas como:

Novos serviços Balcão Sénior

Tendo em consideração que, as ARS e os centros de saúde foram alvo de estruturação no ano em causa; o serviço E-agenda não está disponível em todas as localidades, sobretudo nos locais onde estão implementados os três Balcões Sénior, e o número de atendimentos nos Balcões Sénior é reduzido; considerou-se que, e numa relação de custo-benefício, a criação de novos serviços é de prioridade baixa.

Deve, pois, a viabilidade deste Balcão ser alvo de desenvolvimento e de mudança no seu conceito com o objetivo a ser móvel e a poder deslocar-se a locais onde a população mais idosa se junta, nomeadamente lares e centros de dia, associações recreativas, etc.



3.2. REDE NACIONAL DE SERVIÇOS DE ATENDIMENTO – NÃO PRESENCIAL (PORTAIS, SERVIÇOS INTEGRADOS MULTICANAL)

Tem sido clara a aposta em canais alternativos, quer pela conveniência que proporcionam, como pela importância que assumem na sustentabilidade presente e futura de uma rede integrada de serviços públicos.

3.2.1. Portais

3.2.1.1. Portal do Cidadão (PC)

O número de utilizadores no PC, em 2012, ascendeu para os 790.604 representando um acréscimo de 9% face ao ano de 2011.

Dada a conjuntura económica, crise imobiliária e comercial, os serviços de certidão online decresceram significativamente (24%) face ao ano anterior.

Constitui um desafio permanente a adesão de novas entidades e serviços no Portal do Cidadão.

Registo de Utilizadores PC

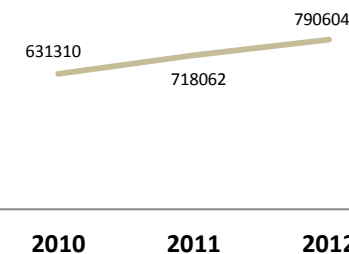


Gráfico 1 | Registo de utilizadores no Portal do Cidadão (2010 > 2012)

Evolução das entidades presentes no PC versus serviços disponibilizados

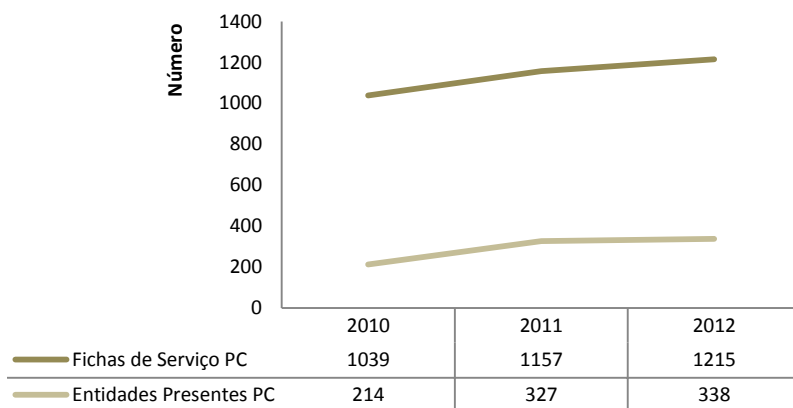


Gráfico 2 | Evolução das entidades presentes no Portal do Cidadão versus serviços disponibilizados

Evolução do n.º de pedidos de serviço

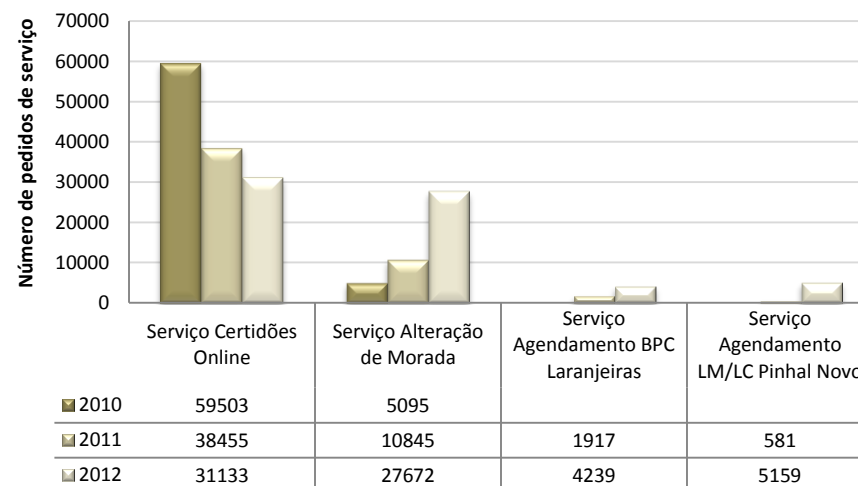


Gráfico 3 | Evolução do número de pedidos de serviço disponibilizados no Portal do Cidadão



3.2.1.2. Portal da Empresa

O número de utilizadores no PE, em 2012, ascendeu para os 26.508 representando um acréscimo de 65% face ao ano de 2011.

As fichas de serviço disponibilizadas no portal de empresa cresceram exponencialmente no ano de 2012 fruto das medidas preconizadas pelo Licenciamento Zero (LZ), Diretiva de Serviços (DS) e Diretiva de Qualificações (DQ). De referir que, em 2012, foram definidos:

- Diretiva de Serviços Administração Local: 15 serviços com especificações funcionais
- Diretiva de Serviços Administração Central: 88 serviços com especificações funcionais
- Diretiva de Qualificações Administração Central: 4 serviços com especificações funcionais

Também o serviço de Licenciamento Industrial apresenta um decréscimo ao longo dos anos, provavelmente devido à conjuntura económica do país.

Constitui um desafio permanente a adesão de novas entidades e novos serviços no Portal da Empresa.

Registo de Utilizadores PE

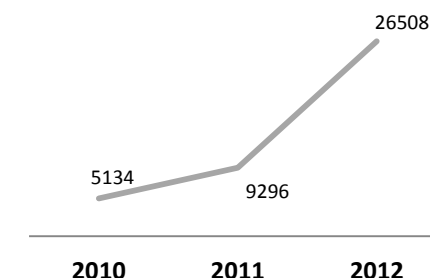


Gráfico 4 | Registo de utilizadores no Portal da Empresa

Evolução das entidades presentes no PE versus serviços disponibilizados

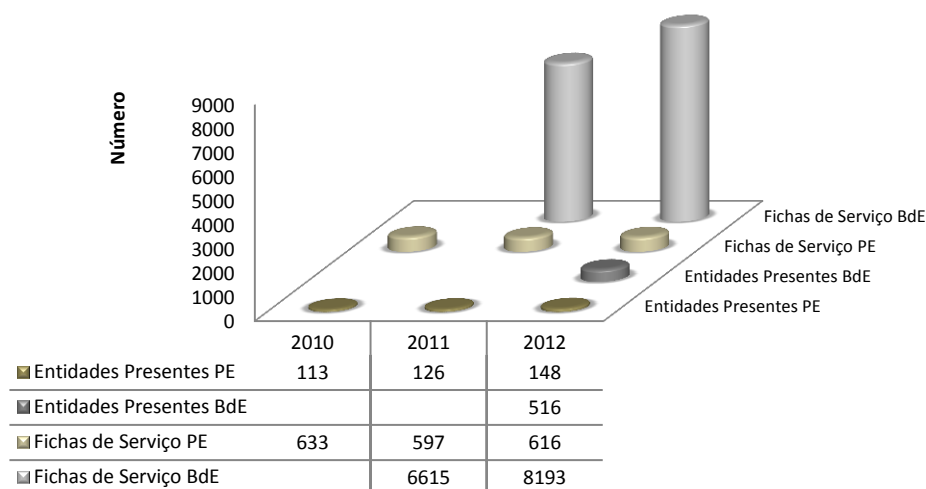


Gráfico 6 | Evolução das entidades presentes no Portal da Empresa versus serviços disponibilizados

Evolução do n.º de pedidos de serviço

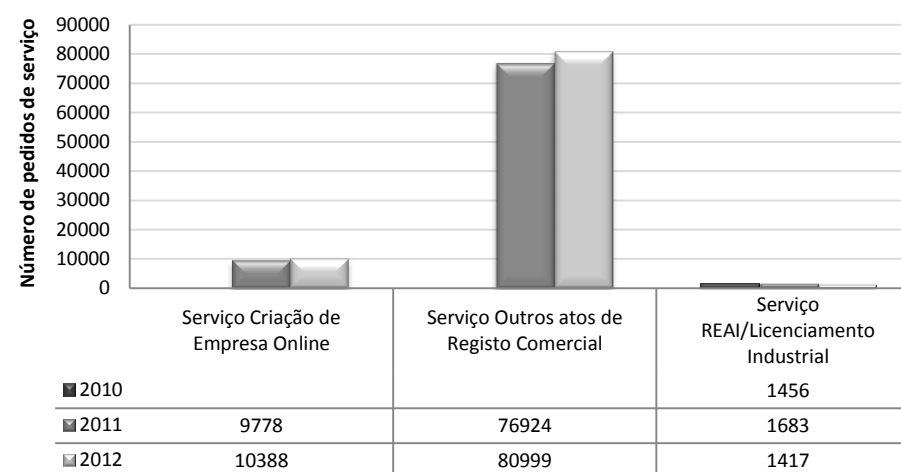


Gráfico 5 | Evolução do número de pedidos de serviço



3.2.2. Centros de Contacto do Cidadão e da Empresa

3.2.2.1. Centro de Contacto do Cidadão

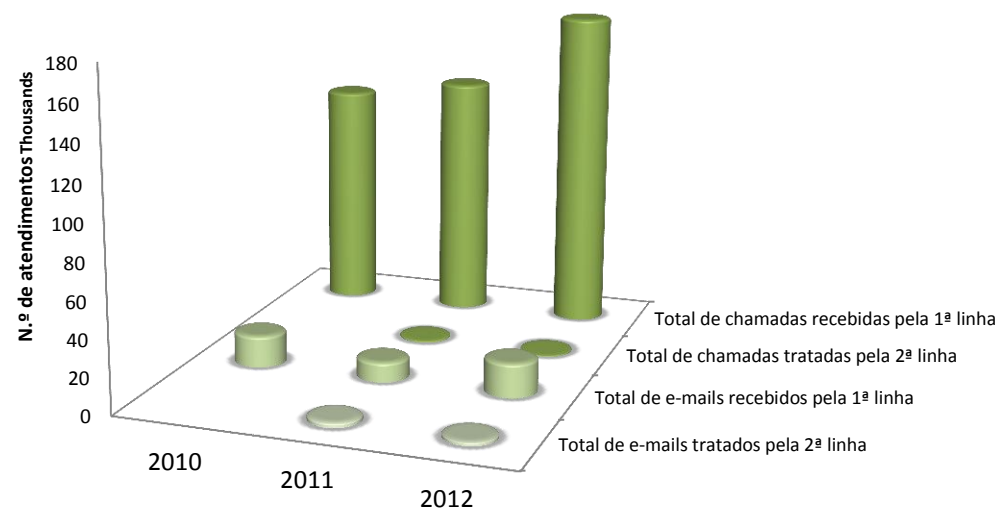
O CCC registou 176.387 chamadas o que corresponde a um crescimento da procura por este canal de atendimento na ordem dos 24%.

Já por sua vez, os atendimentos de 2ª linha diminuíram o que significa que o serviço de 1ª linha foi melhorado fruto do conhecimento e experiência adquiridos.

Constitui um desafio para o CCC a automatização de algumas respostas a questões previamente tipificadas pelo CCC, por forma a diminuir os tempos médios de atendimento e espera.

Relativamente ao suporte ao cidadão via Email, verificou-se um crescimento acentuado de 11.117 para 18.866 Emails recebidos a que corresponde um acréscimo de 41%. Mas as respostas pela 2ª linha reduziram pelas mesmas razões acima expostas no âmbito do apoio de 2ª linha pelo CCC.

Evolução do n.º de atendimentos no Centro de Contacto do Cidadão (CCC)



	2010	2011	2012
Total de e-mails tratados pela 2ª linha		2937	2342
Total de e-mails recebidos pela 1ª linha	17632	11117	18866
Total de chamadas tratadas pela 2ª linha		1079	800
Total de chamadas recebidas pela 1ª linha	125057	134368	176387

Gráfico 7 | Evolução do número de atendimentos no Centro de Contacto do Cidadão (CCC)



Verifica-se uma tendência para a capacidade de resposta do CCC em atender as chamadas entradas.

Em 2012 a taxa de atendimento rondou os 86,4%, sendo que 52,7% das chamadas foram atendidas até 30 segundos. Para o mesmo período verificou-se uma taxa de abandono de chamadas aproximadamente de 13%, das quais 16,6% ocorreram até 30 segundos.

O tempo médio de interação 2 minutos e 21 segundos e o tempo médio de espera ronda 1 minuto e 12 segundos.

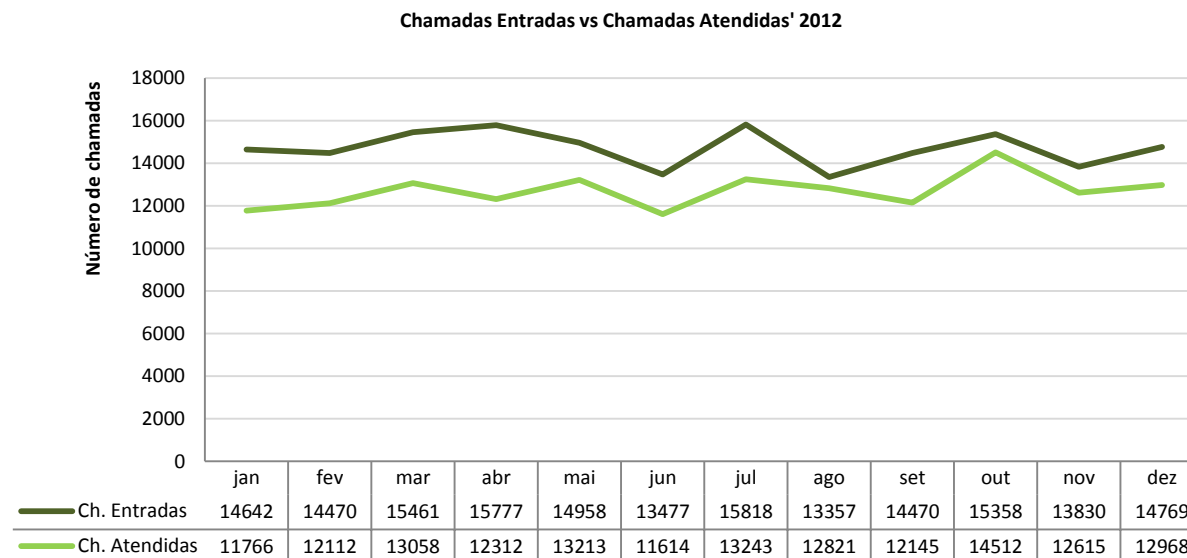


Gráfico 8 | Chamadas Entradas versus Chamadas Atendidas em 2012

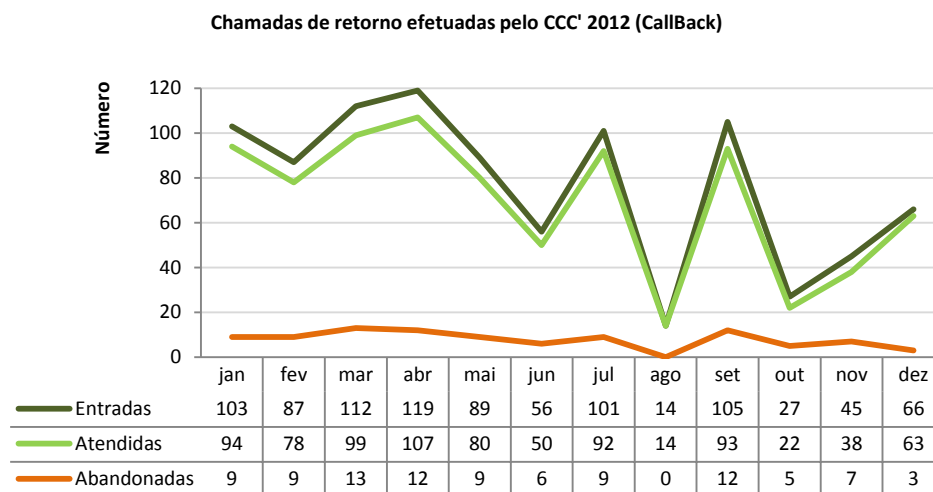


Gráfico 9 | Chamadas de retorno efetuadas pelo Centro de Contacto ao Cidadão em 2012

Em termos de chamadas de retorno, em 2012, registaram-se cerca de 924 chamadas, tendo sido atendidas 830.

Em 2012, 81% das chamadas de retorno foram atendidas.

O tempo médio de interação das chamadas de retorno ronda os 2 minutos e 21 segundos.



Âmbito dos contactos telefónicos' 2012

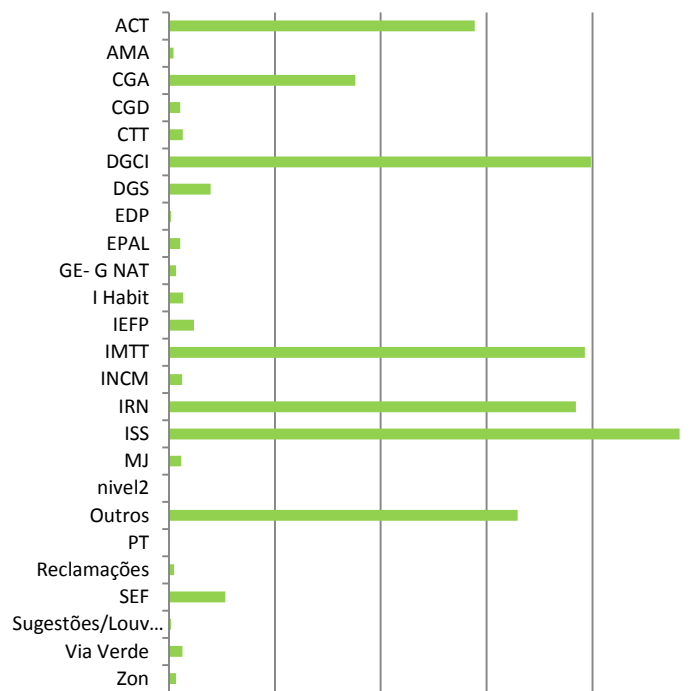


Gráfico 10 | Âmbito dos contactos telefónicos no Centro de Contacto do Cidadão em 2012

Efetuada a mesma análise pelos contactos recebidos via canal de Email, os serviços sobre os quais houve maior incidência de questões colocadas pelos cidadãos ocorrem sobre as entidades ISS, SEF, IMTT, DGAJ, Certidões, Cartão do Cidadão, ACT, entre outros.

Âmbito dos contactos via e-mail' 2012

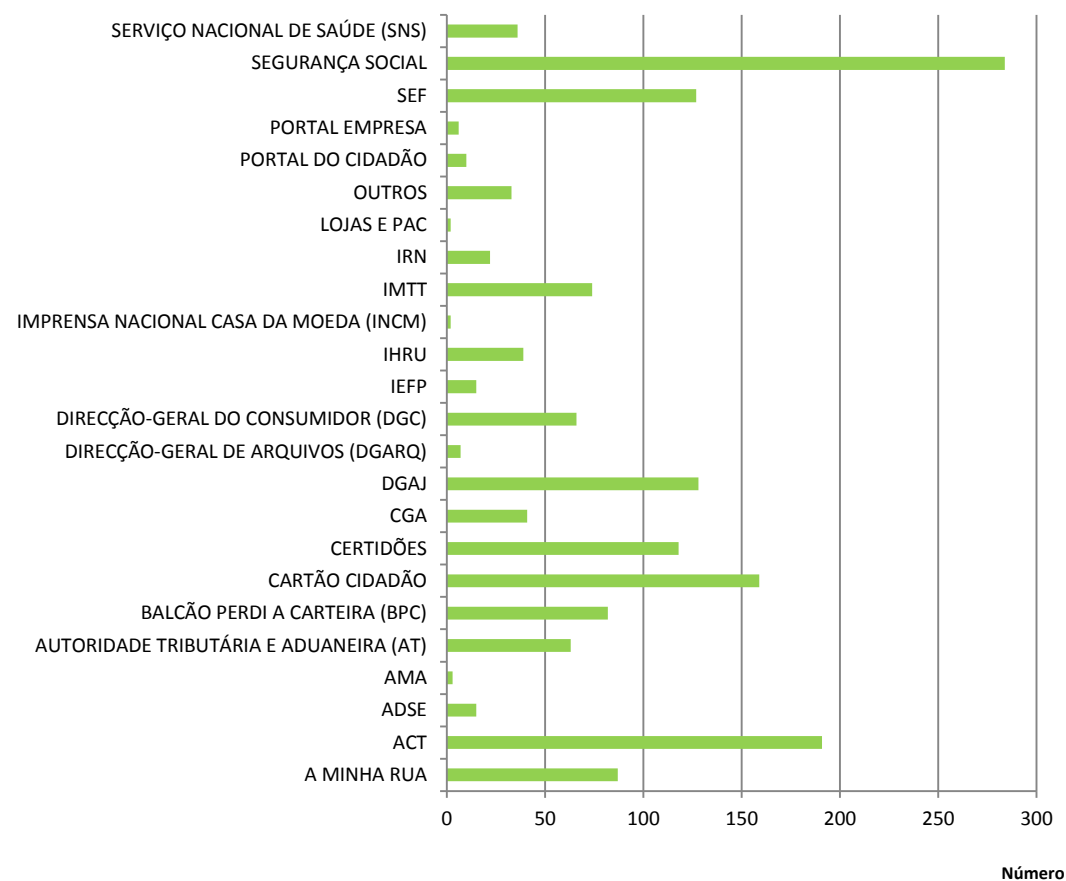


Gráfico 11 | Âmbito dos contactos de email no Centro de Contacto do Cidadão em 2012



3.2.2.2. Centro de Contacto à Empresa

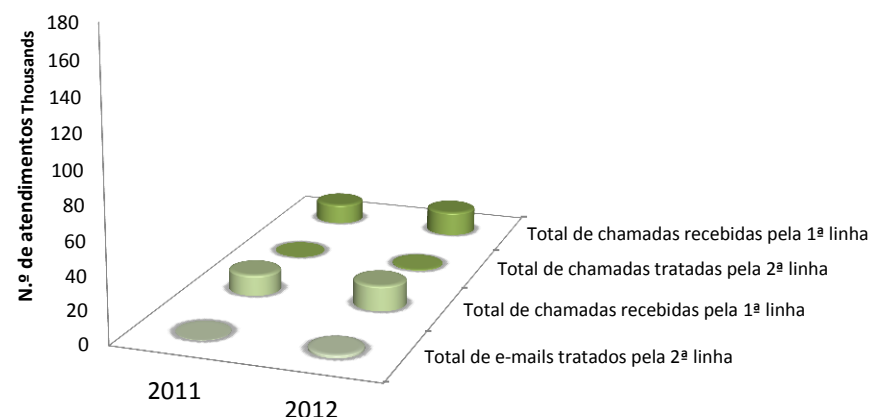
O CCE registou 15.423 chamadas o que corresponde a um crescimento da procura por este canal de atendimento na ordem dos 17%.

Já por sua vez, os atendimentos de 2ª linha aumentaram em 92% resultado da difusão deste canal de atendimento junto do público-alvo cuja procura de informações incidiu sobre o REAI e Empresa na Hora.

Relativamente ao suporte ao cidadão via Email, verificou-se um crescimento acentuado de 265 para 1.896 Emails recebidos a que corresponde um acréscimo de 33%. Também aqui se verifica um aumento exponencial dos Emails tratados pela 2ª linha com um acréscimo de 86% face ao ano anterior.

Constitui um desafio para o CCE reduzir o atendimento de 2ª linha em ambas as vias (telefone e email), bem como, criar um conjunto de mecanismos de monitorização equivalente ao CCC.

Evolução do n.º de atendimentos no Centro de Contacto da Empresa (CCE)



	2011	2012
Total de e-mails tratados pela 2ª linha	265	1896
Total de chamadas recebidas pela 1ª linha	12792	15423
Total de chamadas tratadas pela 2ª linha	49	643
Total de chamadas recebidas pela 1ª linha	12792	15423

Gráfico 12 | Evolução do número de atendimentos no Centro de Contacto da Empresa (CCE)



3.3. ADMINISTRAÇÃO ELECTRÓNICA

3.3.1. Identificação Eletrónica

A Agência para a Modernização Administrativa (AMA) tem a responsabilidade de garantir o desenvolvimento de soluções inovadoras e de promover a massificação de utilização e disponibilização de serviços por via eletrónica. Neste sentido, tem desenvolvido desde 2007 um conjunto de soluções tecnológicas e gratuitas que garantem ao cidadão, empresas e ao Estado a utilização do CC enquanto meio de acesso a serviços por via de um sistema autenticação forte e de assinatura eletrónica de documentos, a qual tem a validade legal da assinatura manuscrita. Entre estas soluções destacam-se:

3.3.1.1. Cartão de Cidadão

O Cartão de Cidadão, introduzido em 2007 enquanto documento obrigatório de identificação, é um certificado de cidadania que assume a forma dupla de um documento físico (ilustração 4) que identifica visual e presencialmente o cidadão e de um documento digital (ilustração 3) que permite ao cidadão identificar-se, autenticar-se e assinar eletronicamente nos atos em que intervenha.



Ilustração 4 | Valências de Segurança Física do Cartão de Cidadão

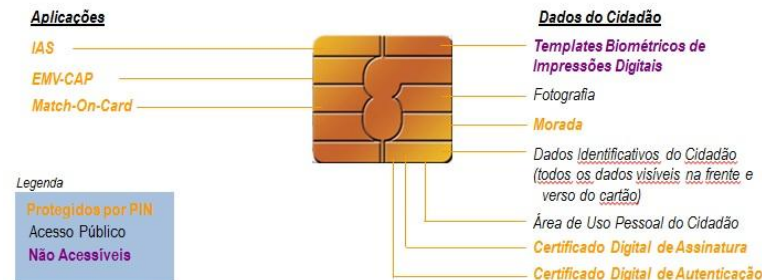


Ilustração 3 | Valências de Segurança Eletrónica do Cartão de Cidadão

A nível Internacional, tecnologicamente, o Cartão de Cidadão encontra-se alinhado com os standards internacionais relevantes, em especial ao nível do espaço da União Europeia. Assume a forma de um smartcard, um cartão com microchip incorporado com capacidades de armazenamento de informação e de processamento criptográfico, que assegura os mais elevados padrões de segurança na proteção da confidencialidade e integridade da informação pessoal do cidadão, no respeito pela legislação nacional e as normas europeias correspondentes.



Para a utilização do Cartão de Cidadão é necessário um leitor de Smart Cards, encontrados facilmente no mercado, que se encontra à venda nas lojas do Cidadão com um PVP aproximado de 15 euros. A necessidade do leitor tem sido um fator de bloqueio para a massificação da utilização das valências eletrónicas do Cartão de Cidadão, sendo por isso necessário dotar o projeto de atividades de sensibilização que visem:

- i. A introdução de leitor de cartões smart card como parte integrante na compra dos computadores;
- ii. Disseminação de informação relativa à necessidade do leitor.

3.3.1.2. Fornecedor de Autenticação¹

O Fornecedor de Autenticação é uma aplicação que, através da recolha autorizada pelo utilizador de um conjunto de dados, permite comprovar a sua identidade junto da entidade prestadora do serviço, garantindo o acesso ao serviço com a utilização do seu pin de autenticação. O cidadão tem a possibilidade de, com um único Pin autenticar-se junto dos serviços da Administração Pública (AP) que aderiram ao Fornecedor de Autenticação; e os serviços da AP garantem uma autenticação forte por parte dos seus utilizadores, aumentando a segurança na prestação dos seus serviços.

3.3.1.2.1. Evolução do número de utilizadores

O Fornecedor de Autenticação foi disponibilizado ao público em Junho de 2010, tendo desde então a ter um natural aumento de utilizadores que optam por esta forma nos portais em que está disponível a autenticação com o Cartão de Cidadão. Da análise do Gráfico 1, de 2011 verifica-se um aumento significativo de utilizadores distintos a utilizarem o Fornecedor de Autenticação e no número de autenticações bem-sucedidas.

3.3.1.2.2. Evolução do número de entidades aderentes

O número de acessos e de utilização do Cartão de Cidadão para atividades de autenticação forte depende acima de tudo das entidades que disponibilizam o FA nos seus sítios. Em final de 2012 cerca de 26 entidades/ serviços já aderiram ao FA e cerca de 8 entidades estão em fase de testes/ pré-produção.

Numa estratégia passada já se optou por enviar um ofício a informar da obrigatoriedade do cumprimento da Resolução do Conselho de Ministros n.º 109/2009, em particular no ponto 4, alíneas a), b), e c) do anexo Normas para a identificação, autenticação e assinatura eletrónicas de

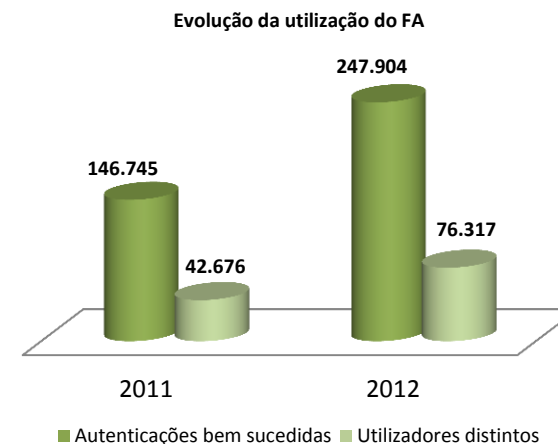


Gráfico 13 | Evolução do número de autenticações com o Fornecedor de Autenticação e utilizadores distintos para os anos 2011 e 2012

¹ <https://autenticacao.cartaodecidadao.gov.pt/fa/ajuda.aspx>



cidadãos perante a Administração Pública, seguindo de um processo de contato telefónico para esclarecimento e tentativa de dar follow up ao ofício.

3.3.1.2.3. Serviços transfronteiriços (STORK)

No âmbito do projeto STORK (<https://www.eid-stork.eu/>) o Fornecedor de Autenticação permite que um cidadão estrangeiro se autentique num serviço português, ou que um cidadão nacional se autentique num serviço de um outro Estado Membro. A generalização dos serviços transfronteiriços é uma das prioridades da Comissão Europeia e a AMA é a entidade nacional com responsabilidade técnica e política para articular a posição portuguesa.

Neste momento está a ser desenvolvido o projeto STORK 2.0, o qual prevê a adição de certificação de atributos, a par dos mecanismos de autenticação forte já implementados.

3.3.1.3. Middleware Open Source do Cartão de Cidadão²

O middleware oficial do Cartão de Cidadão é uma aplicação proprietária e sujeita a pagamento de licenciamento anual por parte do Estado. A AMA tem vindo a promover o desenvolvimento do seu middleware open source e tem na atualidade uma versão estável do software que conta já com funcionalidades acrescidas em comparação com o middleware oficial. Espera-se que esta versão seja adotada como oficial pelo Estado português quando a funcionalidade de confirmação do Serviço de Alteração de Morada (SAM) estiver implementada. De momento as funcionalidades já disponibilizadas são:

- i) Leitura de dados do Cartão
- ii) Alteração dos 3 códigos PIN (autenticação, assinatura eletrónica e de morada)
- iii) Assinatura de documentos PDF com e sem marca impressa no documento
- iv) Assinatura de todo o tipo de documentos através do sistema de assinatura universal do CC
- v) Validação de assinaturas eletrónicas do sistema de assinatura universal
- vi) Bloco de Notas que permite a escrita em cartão de informações públicas (e.g. contato de emergência, tipo sanguíneo, ...)

3.3.1.4. Kit de Desenvolvimento CC³

O Kit de Desenvolvimento CC é uma ferramenta disponibilizada pelo IRN, através da INCM e MULTICERT, que permite às empresas, aos Cidadãos e a todas as outras entidades públicas ou privadas, fazerem testes e desenvolverem aplicações que lhes possibilitem a utilização das funcionalidades que o Cartão de Cidadão proporciona, simplificando processo e procedimentos com toda a segurança.

² <http://svn.gov.pt/projects/ccidadao>

³ <http://www.kitcc.pt/ccidadao/kits>



3.3.1.5. Sítio do Cartão de Cidadão⁴

Atualmente o sítio do Cartão de Cidadão disponibiliza um conjunto de informações aos seus stakeholders, tais como legislação, manuais, perguntas frequentes, software oficial, entre outras. A atualização da informação constante no sítio está sob a responsabilidade da AMA, mas a plataforma não tem a versatilidade necessária para ser um eficiente meio de comunicação do projeto. O Portal do Cartão de Cidadão está a ser desenvolvido no sentido de ser um ponto de entrada para todos os interessados nos serviços disponibilizados pela AMA.

3.3.1.6. Produtos em desenvolvimento com finalização prevista para 2013

A Agência para a Modernização Administrativa tem em curso diversos projetos e linhas de ação cujo resultado serão novos produtos e serviços disponibilizados através do Cartão de Cidadão, quando estes produtos ou serviços forem disponibilizados ao público em geral deverão ter associados a si um plano de comunicação próprio que estará alinhado com o presente documento e será integrado enquanto anexo ao mesmo.

Alguns desses serviços ou produtos são:

3.3.1.6.1. Sistema de Certificação de Atributos Profissionais

Prevê a possibilidade de o cidadão ter uma certificação dos seus atributos profissionais por parte da autoridade competente por essa certificação, quer nos mecanismos de autenticação, quer nos mecanismos de assinatura eletrónica.

3.3.1.6.2. Mobile eID

Prevê a possibilidade de os cidadãos poderem se autenticar nos seus dispositivos móveis através do Cartão de Cidadão. Será desenvolvido junto de cada operador (que se assumirão como Identity Providers) o serviço de associação entre a identidade do cidadão (através do cartão de Cidadão) e o dispositivo móvel que dispõe.

3.3.1.6.3. Serviços via TPAs

Com o objetivo de serem disponibilizados serviços com a garantia da autenticação e do pedido efetuado pelo cidadão, está a ser desenvolvida a Prova de Conceito para a disponibilização de serviços em TPAs. Sucintamente, espera-se que o cidadão possa solicitar por exemplo a declaração IRS através de um simples TPA.

⁴ <http://www.cartaodecidadao.pt/>



3.3.1.6.4. Outros serviços

A Agência para a Modernização Administrativa está sempre disponível para articular com entidades privadas e públicas para o desenvolvimento de serviços inovadores que se baseiem nas valências eletrónicas do Cartão de Cidadão. Sistemas de receção de edifício (em que os dados do visitante são retirados diretamente do Cartão de Cidadão, validação de idade em máquinas de tabaco (Ilustração 5) ou incorporação de mecanismos de assinatura e autenticação em sistemas de gestão documental.

3.3.2. Plataforma de Interoperabilidade

Notícia publicada na Internet

Portugal possui desde 2007 a Plataforma da Interoperabilidade da Administração Pública (iAP) (www.iap.gov.pt), uma plataforma tecnológica de referência para a disponibilização de serviços eletrónicos transversais, permitindo uma melhor resposta dos sistemas de informação públicos às exigências atuais na prestação de serviços à sociedade civil. Baseada em open standards, com elevados parâmetros de segurança, confiabilidade e disponibilidade, visa aumentar a eficiência do Estado através do reaproveitamento da capacidade instalada na Administração Pública (AP).

A iAP assume assim a disponibilização de um conjunto de serviços partilhados para AP, gerando uma poupança significativa de custos, suportando a disseminação de tais serviços com pendor inovador pelo universo da Administração Pública central, regional e local e, por último, proporcionando um reforço da segurança e organização dos sistemas de informação que suportam a prestação de serviços públicos.

A Plataforma de Interoperabilidade da Administração Pública foi um dos projetos vencedores da edição de 2012 dos CIO Awards. Num conjunto de 65 projetos nomeados, representativos de vários sectores de atividade, o projeto da Agência para a Modernização Administrativa (AMA) obteve assim um importante reconhecimento nesta iniciativa anual da IDC Portugal.

Os Prémios CIO Awards distinguem projetos TI com capacidade de melhorar e otimizar processos de negócio, inovar e criar novos produtos e serviços, desenvolver áreas de negócio, aumentar produtividade e efetividade dos colaboradores, atrair e reter clientes, expandir a utilização da informação e melhorar o processo de decisão.

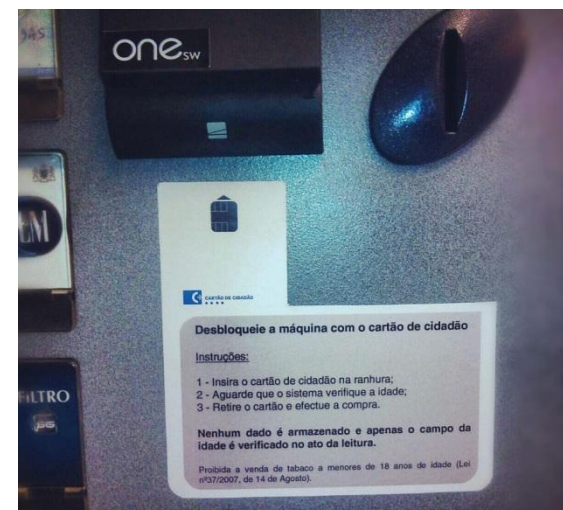


Ilustração 5 | Sistema de validação de idade numa máquina de tabaco com Cartão de Cidadão



3.4. GOVERNAÇÃO E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

3.4.1. Centralização das infraestruturas de tecnologias de informação e comunicação (TIC) da Inspeção-Geral das Atividades Culturais (IGAC)⁵

Assente na medida 2 do Plano Global Estratégico de Racionalização e Redução de Custos nas TIC (PGERRTIC), uma iniciativa ambiciosa do Governo para racionalizar a gestão e os investimentos TIC na AP, foi desenvolvido ao longo de 2012, o primeiro projeto-piloto de centralização das infraestruturas TIC da IGAC, no âmbito da Presidência do Conselho de Ministros (PCM).

O projeto foi concluído com sucesso, passando os sistemas informáticos da IGAC a estarem na AMA. A centralização efetuada vem permitir uma poupança anual de cerca de 170 mil euros, o que representa mais de 50% da despesa TIC da IGAC no ano anterior. Parte desta poupança, deve-se à adoção generalizada de software em código aberto, onde a IGAC se destaca como notável pioneiro.

Para o sucesso deste projeto foram determinantes a colaboração estreita entre a AMA e a IGAC e o envolvimento de um consórcio de PME's nacionais, liderado pela Caixa Mágica e incluindo a INOK Consulting e a Ângulo Sólido.

Visando a medida 2 a centralização e racionalização das funções informáticas numa única entidade em cada ministério, garantindo assim que os organismos de cada ministério partilham infraestruturas tecnológicas, serviços de operação e manutenção e redes de comunicações, é nítido o desafio da AMA para o próximo ano, em centralizar a função informática de outros organismos que integram a PCM.

Estima-se que esta e as restantes medidas do PGERRTIC venham a conduzir a poupanças totais anuais de cerca de 500 milhões de euros.

DESAFIOS & MELHORIAS

- (1) Centralizar as infraestruturas TIC de outros organismos que integram a PCM
- (2) Avaliar os procedimentos de centralização e promover melhorias

⁵ A Inspeção-Geral das Atividades Culturais (IGAC) tem como missão primordial auditar o desempenho das entidades sob a dependência do Secretário de Estado da Cultura, certificar e garantir a segurança dos espetáculos artísticos, promover e defender o direito de autor e conexos e autenticar e classificar obras e conteúdos culturais.



3.4.2. Avaliação do modelo de gestão de serviços TI conforme a ISO 20000

Face às novas competências no domínio da sociedade de informação, em particular a centralização da função informática no âmbito da PCM, a AMA considerou ser relevante proceder à avaliação dos seus processos TIC, tendo como referências normativas a ISO 20000 e as boas práticas ITIL, por forma a melhorar o seu modelo de gestão de serviços TI.

Esta avaliação permitiu, à AMA, conhecer o seu nível de compliance ao nível dos processos de gestão dos serviços, tal como eles se organizam atualmente, em comparação com os critérios de excelência da gestão de serviços definidos pela norma e o conjunto de oportunidades de melhoria evidenciadas.

Apesar de existirem processos já definidos, o seu grau de maturação apresenta-se relativamente baixo, sendo recomendada a sua revisão em alinhamento com os requisitos da ISO 20000.

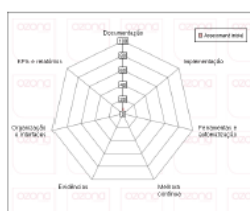
Destaca-se a necessidade de evoluir o conceito de gestão e controlo a nível de projetos/aplicações para o nível de gestão e controlo a nível de serviço, com a identificação de um catálogo de serviços. O catálogo de serviços da AMA deve contemplar a definição de objetivos e acordos de nível de serviço (SLAs), a identificação das partes interessadas e a formalização do relacionamento com elas.

Com base nesta avaliação e na informação de negócio, estão criadas as condições para identificar claramente as necessidades da AMA e definir uma oferta de serviços que permita o crescimento da organização e satisfação dos seus clientes.

DESAFIOS & MELHORIAS

- (1) Implementar um modelo de Gestão de Serviços TI alinhado com as boas práticas ITIL e com os requisitos normativos da ISO20000
- (2) Implementar um modelo de relacionamento/governança com as áreas de negócio (AMA e Organismos) e com os fornecedores
- (3) Potenciar o desenvolvimento de Serviços de TI mais eficientes, sustentáveis e transparentes
- (4) Definir, implementar e monitorizar indicadores de desempenho
- (5) Melhorar o desempenho dos serviços prestados aos clientes atuais e futuros da AMA e a sua satisfação

REQUISITOS DUM SISTEMA DE GESTÃO



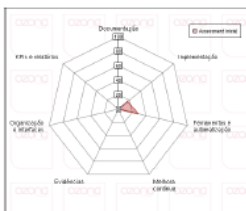
GESTÃO DA RELAÇÃO COM O NEGÓCIO



GESTÃO DE FORNECEDORES



GESTÃO DA ENTREGA E DEPLOYMENTS



GESTÃO DE INCIDENTES E PEDIDOS DE SERVIÇO



GESTÃO DE NÍVEIS DE SERVIÇO



Ilustração 6 | Resultados Assessment (excerto)



3.4.3. Melhorar o desempenho do Service Desk

Sendo a missão do SD restabelecer a operação dos serviços e, consequentemente minimizar o impacto causado por falhas de TI, a AMA tem vindo a apostar na promoção das suas ferramentas e metodologias de gestão de incidentes e pedidos de serviço TI.

Sempre que surge uma necessidade de intervenção de TI (seja um incidente ou um pedido de serviço) os utilizadores dispõem de uma aplicação “self-service” e um centro de contacto (CC 10500) para registo da ocorrência.

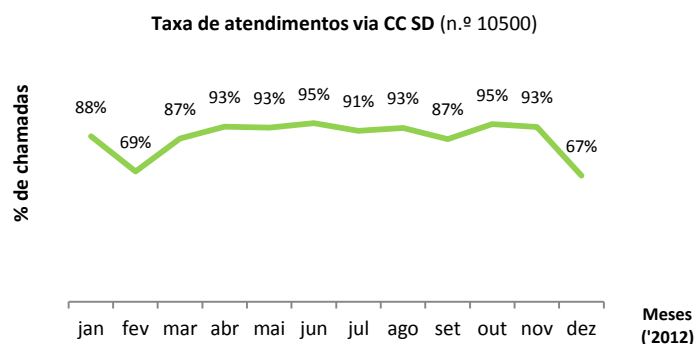


Gráfico 14 | Taxa de atendimentos Service Desk via Contact Center (n.º 10500)

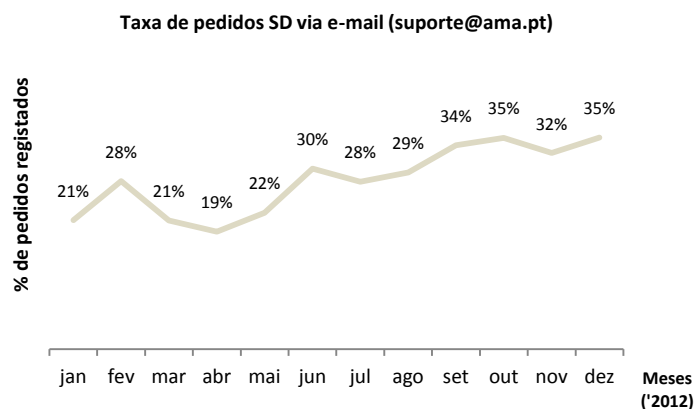


Gráfico 15 | Taxa de pedidos de Service Desk via e-mail (suporte@ama.pt)

Em 2012, o centro de contacto do SD recebeu uma média mensal de 403 chamadas e via suporte@ama.pt entrou uma média mensal de 650 pedidos.

O canal telefónico é responsável pelo registo de cerca de 12% das ocorrências (sejam incidentes ou pedidos de serviço) dos utilizadores e o e-mail (suporte@ama.pt) 19%.

Claramente, a aplicação Easyvista, é o canal mais utilizado pelos utilizadores, e a grande aposta da AMA. Tendo em linha de conta as novas atribuições de racionalização e centralização da função informática na PCM, centra-se na melhoria e na promoção da aplicação self-service.

No ano de 2012, registaram-se em média 1336 pedidos via aplicação num total médio de 2412 incidentes/pedidos de serviço por mês.

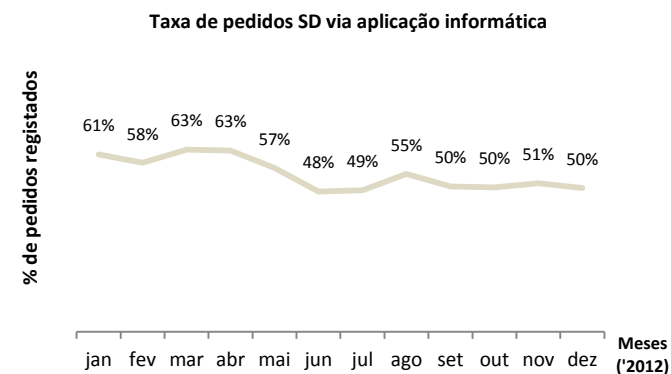


Gráfico 16 | Taxa de pedidos ao Service Desk via aplicação informática (EasyVista)

DESAFIOS & MELHORIAS

- (1) Promover a utilização da aplicação “self-service” com o desenvolvimento de front-end mais amigável ao utilizador
- (2) Rever o catálogo de serviços
- (3) Expansão da aplicação “self-service” a outro tipo de serviços da AMA
- (4) Melhorar o painel de indicadores para gestão e controlo da atividade do Service Desk
- (5) Revisão dos relatórios de monitorização da aplicação “self-service”



Em 2012, foram criados 17544 incidentes, um acréscimo de 64% face a 2011, conforme demonstra o gráfico abaixo.

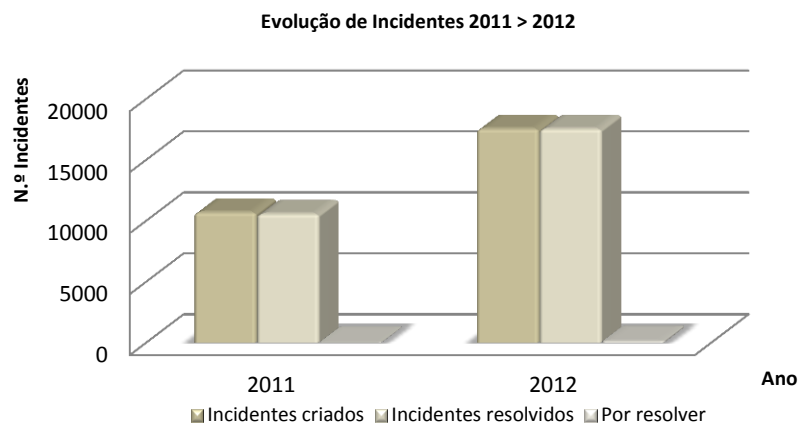


Gráfico 18 | Evolução dos Incidentes (criados, resolvidos e por resolver) em 2011 e 2012

O desempenho da equipa SD na resolução de incidentes, conforme gráfico abaixo, ronda em média os 98%.

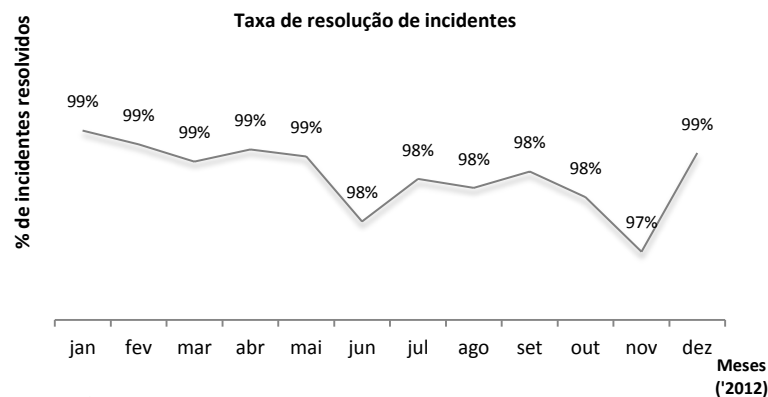


Gráfico 20 | Taxa de resolução de incidentes em 2012

Relativamente aos pedidos de serviço, registou-se um total de 11934 pedidos de serviço, representando um acréscimo de 113% face ao ano anterior.

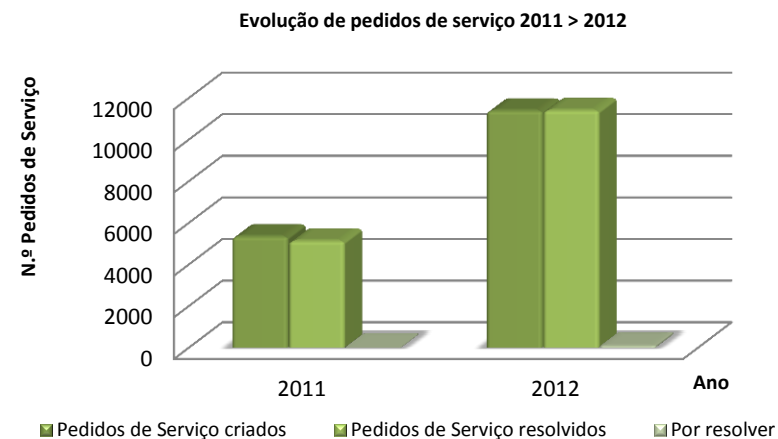


Gráfico 17 | Evolução dos pedidos de serviço (criados, resolvidos e por resolver) em 2011 e 2012

A taxa de resolução de pedidos de serviço ronda os 100%.

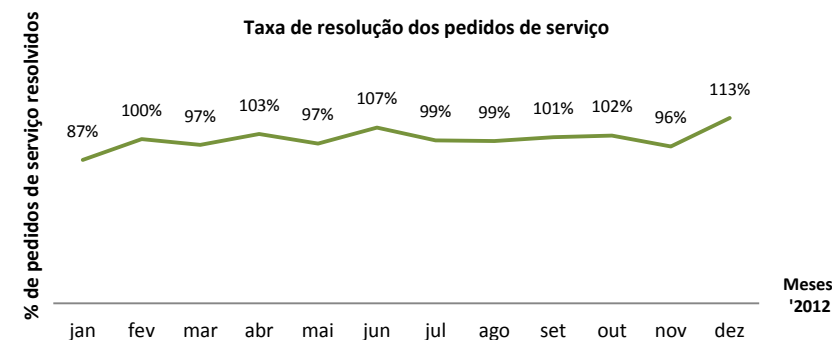


Gráfico 19 | Taxa de resolução dos pedidos de serviço em 2012

Constitui um desafio, tornar a ferramenta self-service mais amigável para o utilizador, bem como, expandir a pedidos de serviço de outro âmbito além TI.



3.4.4. Consolidar as infraestruturas tecnológicas AMA no Instituto de Informática, MFAP

Taxa de redução do número de servidores'2012

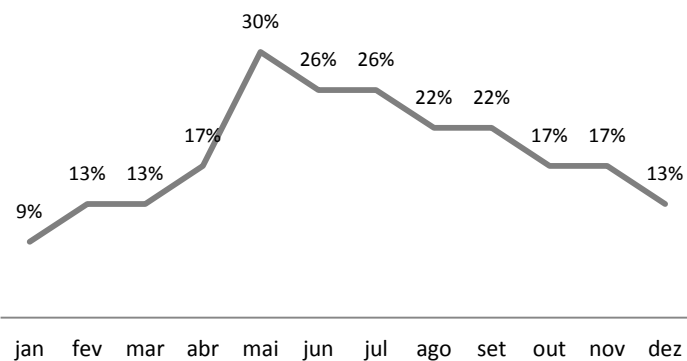


Gráfico 22 | Taxa de redução do número de servidores em 2012

Redução dos custos com infraestruturas tecnológicas

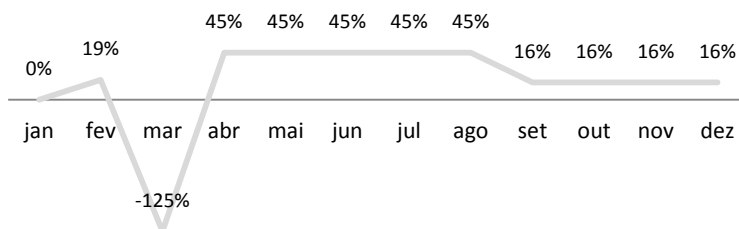


Gráfico 23 | Redução dos custos com infraestruturas tecnológicas em 2012

Nível de disponibilidade da infraestrutura de suporte

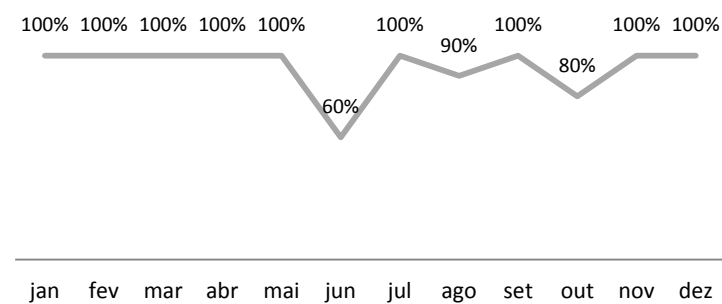


Gráfico 21 | Nível de disponibilidade da infraestrutura de suporte em 2012



3.4.5. Consolidar a utilização do novo sistema de gestão de filas de espera

Numa ótica de melhoria do atendimento, de gestão das filas de espera nas lojas, procedeu-se à migração do anterior sistema de gestão de filas de espera Inline para o SIGA em 11 lojas.

Lojas com SIGA em funcionamento

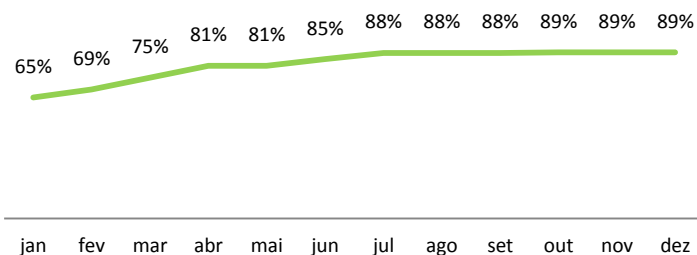


Gráfico 24 | Lojas do cidadão com SIGA em funcionamento em 2012

No final de 2012, o SIGA estava em pleno funcionamento em 31 lojas do cidadão (num total de 35), representando um custo médio de 13% face ao período homólogo, o que significa uma poupança de cerca de 87% (ou 18.222,17€).

Custos SIGA face ao período hómologo

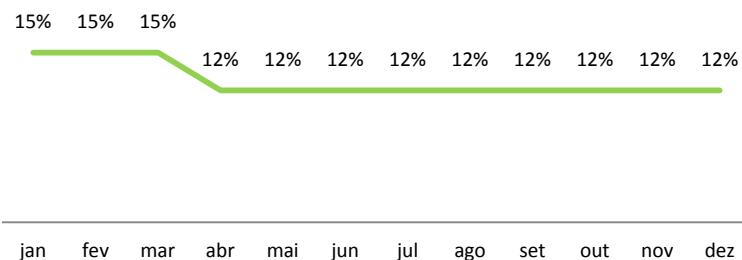


Gráfico 25 | Redução de custos com a implementação do SIGA

DESAFIOS & MELHORIAS

- (1) Proceder à migração para o SIGA nas restantes lojas
- (2) Melhorar sistema para a obtenção de estatísticas de atendimento em tempo real



3.4.6. Consolidar o fornecimento de serviços de comunicações fixas de voz e dados

Neste âmbito, destaca-se a capacidade da AMA em garantir a disponibilidade dos circuitos de comunicações, voz e dados (CVD) a 100%, mesmo tendo sido 2012 um ano de expansão, com aumento da capacidade dos circuitos e de utilização.

Nível de disponibilidade dos circuitos de CVD

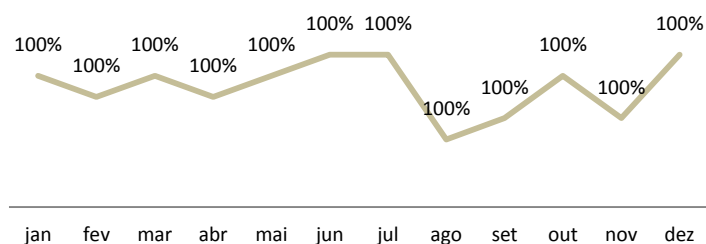


Gráfico 27 | Nível de disponibilidade dos circuitos de CVD em 2012

Taxa de ocupação média dos circuitos da infraestrutura CVD

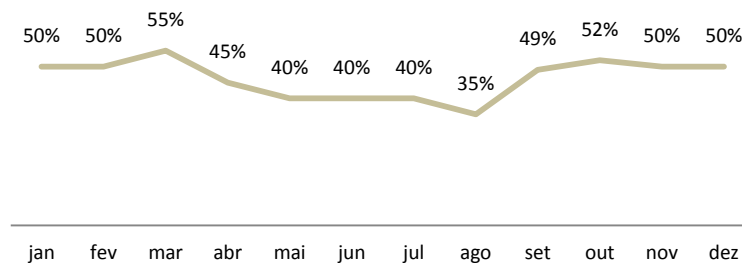


Gráfico 26 | Taxa de ocupação média dos circuitos da infraestrutura CVD em 2012

Apesar do aumento de capacidade e de entidades a usufruir das infraestruturas de CVD, 2012 demarca-se por uma poupança média de 114.084€/ano.

Custos de CVD face ao aumento de capacidade e entidades

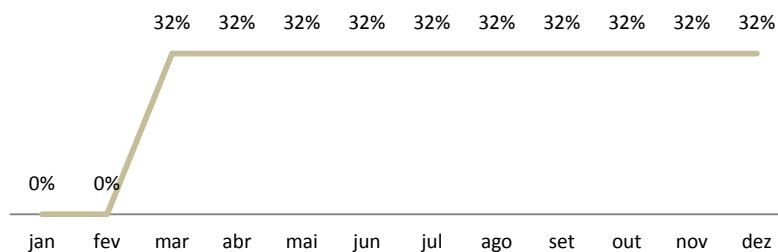


Gráfico 28 | Redução dos custos CVD face ao aumento de capacidade e entidades em 2012

DESAFIOS & MELHORIAS

- (1) Assegurar continuamente os níveis de serviço no fornecimento de serviços de CVD



3.5. SIMPLIFICAÇÃO ADMINISTRATIVA E REGULATÓRIA

Destaca-se 2012 como o ano de definição de um novo paradigma para o programa de simplificação. O novo programa virá dar cumprimento aos objetivos da simplificação e modernização administrativa, assim como, será adequado ao nível de maturidade atingida em Portugal em termos da simplificação administrativa, e concomitantemente, ao contexto em que nos encontramos relativamente aos compromissos assumidos no Memorando de Entendimento (MoU).

Em resultado deste novo paradigma de simplificação, o próximo ano será de implementação de um programa de simplificação único, orientado por projetos de forte impacto nos cidadãos, empresas e administração pública.

Além da definição do novo paradigma, constituíram como atividades de simplificação em 2012:

3.5.1. Avaliar medidas de simplificação legislativa e administrativa

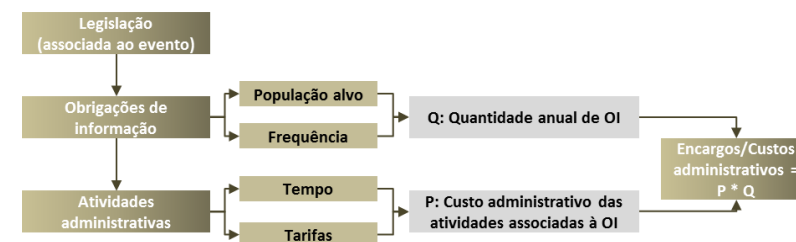
A AMA dá continuidade aos objetivos do programa Simplex, de um serviço público à medida, mais simples, mais próximo e mais eficiente. Em 2012 foi assegurado o acompanhamento e avaliação de 102 medidas de simplificação legislativa e administrativa no que diz respeito a:

- (1) Formulários electrónicos (Programa de 2010),
- (2) Supressão de deslocações para o cumprimento de obrigações legais (Programas 2006-2010)
- (3) Eliminação da necessidade da apresentação da certidão do registo criminal (Programa de 2006).

Segundo a avaliação realizada, se tivermos em conta o período anterior à simplificação do conjunto de medidas seleccionadas entre 2006 e 2010, podemos concluir que os custos por pessoa relativos ao cumprimento das obrigações legais das 102 eram de 1.216,43€. Após a implementação das medidas de simplificação em análise, os custos do cumprimento das obrigações legais inerentes tornaram-se nulos, ao que corresponde 100% de poupança.

DESAFIOS & MELHORIAS

- (1) Avaliar a simplificação legislativa e não apenas a administrativa.



Standard Cost Model (SCM) – método quantitativo que permite medir o benefício de medidas de simplificação administrativa conjugando custos financeiros diretos e custos de cumprimento do ambiente regulatório (administrativos ou indiretos)



De relevar a criação de uma base de conhecimento dos projetos de simplificação de toda a Administração Pública, central e local, desde 2006 até 2011; possibilitando a categorização por público-alvo, evento de vida e estado de concretização.

Na perspectiva de melhoria e de partilha de boas práticas, no que diz respeito à simplificação, a AMA fez-se representar em grupos de trabalho, fóruns de discussão e eventos, nacionais e internacionais:

1. Representação Nacional

Reuniões com as associações cívicas no sentido de se identificarem e definirem novas áreas e medidas de simplificação para o programa Simplex e Simplex Autárquico

2. Representação Internacional

SCM Network – grupo de trabalho responsável pela promoção da aplicação da metodologia Standard Cost Model para empresas, através da partilha das melhores práticas e experiências no sentido de reduzir os encargos administrativos desnecessários;

Regulatory Policy Committee - grupo da OCDE responsável pela promoção e partilha de conhecimento entre os países sobre a reforma regulatória, que deve ser conseguida pelos países de forma sólida e como garante da redução de encargos administrativos;

Workshop Hungria – a convite do Governo húngaro e da OCDE, foi ministrado um workshop sobre simplificação administrativa e avaliação de impactos da simplificação a funcionários públicos húngaros;

Workshop Regulatory Policy Committee – workshop sobre avaliação de encargos administrativos e indicadores de avaliação, organizado pela Chancelaria Federal, em Berlim, e a OCDE;

3.5.2. Desenvolver orientações e conteúdos para a simplificação da linguagem administrativa

Numa perspectiva de simplificação da linguagem administrativa, foram iniciados trabalhos de desenvolvimento de um conjunto de ferramentas (toolkit) que visam simplificar o atendimento multicanal. O ano de 2012 destaca-se pela definição dos requisitos técnicos e o desenvolvimento de um guia de simplificação da linguagem e glossário. Constitui um desafio para o próximo ano a implementação da plataforma de atendimento multicanal.

DESAFIOS & MELHORIAS

- (2) Perseverar a simplificação da linguagem
- (3) Implementar a plataforma multicanal



3.5.3. Desmaterialização de procedimentos no âmbito da atividade industrial

Entre 29 de janeiro de 2009 e 31 de janeiro de 2012, foram submetidos 4.358 pedidos de instalação, alteração ou regularização de estabelecimentos industriais através da plataforma REAI, 66,6% dos quais foram apresentados diretamente na plataforma pelos industriais e os restantes através da mediação dos balcões de atendimento das entidades coordenadoras (18,6%) e das Lojas da Empresa geridas pela AMA (14,7%).

Em 31 de janeiro de 2012, 3.418 pedidos (78,4%) encontravam-se concluídos, cerca de 80% dos quais foram deferidos (a taxa de deferimento tem vindo a aumentar ligeiramente, tendo passado de 78,9% no primeiro ano para 80% no terceiro ano).

Destaca-se, também, a evolução muito positiva verificada no grau de cumprimento dos prazos legais: no 3.º ano de vigência do REAI, e apesar de o novo regime ter reduzido muito significativamente todos os prazos de decisão e consulta previstos na legislação anterior, mais de dois terços dos processos (67%) tiveram uma decisão expressa dentro do prazo legalmente previsto. Esta taxa representa mais do dobro da verificada no primeiro ano de implementação da reforma (31%), o que traduz um processo (e um esforço) gradual de adaptação ao novo regime por parte das entidades envolvidas na sua aplicação, que deve ser aqui assinalado.

3.5.4. Desenvolvimento do novo Sistema da Indústria Responsável (SIR)

O Sistema da Indústria Responsável (SIR) é um projeto de simplificação administrativa do atual governo para a área do licenciamento industrial, que destaca e reforça a importância desta iniciativa na promoção de um sector industrial mais dinâmico e eficiente, contribuindo para o desenvolvimento sustentável da economia nacional.

O SIR, criado pelo Decreto-Lei nº 169/2012 de 1 de Agosto, é coordenado pela AMA, contando com a colaboração da Direcção-Geral das Atividades Económicas (DGAE) em diversas áreas-chave, e passa a ser o sistema responsável pela regulação do exercício da atividade industrial, substituindo o atual Regime de Exercício da Atividade Industrial (RAEI), ao qual sucede com ambição e competências alargadas.

DESAFIOS & MELHORIAS

(4) Disponibilizar todos os serviços de licenciamento industrial no balcão do empreendedor (BdE)



Face à entrada em vigor do diploma, o último quadrimestre, foi focalizado para o desenvolvimento e apresentação do plano de trabalho preliminar, onde, além de todo o processo de consolidação jurídica e criação das Zonas Empresariais Responsáveis, se calendarizou o desenvolvimento da plataforma eletrónica de suporte que será disponibilizada no Balcão do Empreendedor (Portal da Empresa).

O novo grupo trabalho conta com representantes das várias entidades reguladoras e certificadoras, tais como: a Autoridade para as Condições do Trabalho (ACTA), a Associação Nacional de Municípios Portugueses (ANMP), Agência Portuguesa do Ambiente (APA), a Autoridade Nacional da Proteção Civil (ANPC), as várias Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional (CCDR), a Direcção-Geral da Administração Local (DGAL), a Direcção-Geral de Alimentação e Veterinária (DGAV), a Direcção-Geral de Energia e Geologia (DGEG), a Direcção-Geral de Saúde (DGS), as Direcções Regionais de Agricultura e Pescas (DRAP) e as Direcções-Regionais da Economia (DRE); num esforço conjunto que envolve vários ministérios, autarquias e representantes do sector.

3.5.5. Desenvolvimento de sessões de esclarecimento sobre o sistema de Informação do Mercado Interno (IMI) e Diretiva de Serviços para a Administração Local

A AMA, em conjunto com a Direcção-Geral das Atividades Económicas (DGAE), promoveu, em Lisboa e Matosinhos, duas sessões de esclarecimento sobre o Sistema de Informação do Mercado Interno (IMI)⁶ e a Diretiva de Serviços para a Administração Local.

As sessões tiveram como finalidade, abordar, junto das autoridades competentes da Administração Local para a Diretiva de Serviços, a assistência mútua entre as várias autoridades administrativas dos Estados-membros da União Europeia (UE) através da plataforma do IMI e a desmaterialização de serviços associados ao exercício de uma atividade económica através do Balcão do Empreendedor (BdE).

Os participantes tiveram oportunidade de abordar temáticas como a implementação legislativa sectorial da Diretiva de Serviços, os princípios de cooperação administrativa do Sistema de Informação do Mercado Interno (IMI) e a metodologia de trabalho para a desmaterialização dos serviços da Administração Local abrangidos pela Diretiva de serviços.

Salienta-se que, em 2012, a AMA, entidade coordenadora em Portugal do IMI, foi distinguida por boas práticas na adesão das autoridades portuguesas à plataforma administrativa IMI. Num curto espaço de tempo, a AMA conseguiu reverter a taxa de ativação das autoridades competentes da

⁶ O IMI é uma ferramenta eletrónica concebida para ajudar as entidades competentes do Espaço Económico Europeu na troca de informações administrativas com as entidades homólogas de outros Estados-Membros. O IMI foi criado pela Comissão Europeia em conjunto com os Estados-Membros ao abrigo das disposições sobre assistência mútua previstas na legislação relativa ao mercado interno, até ao momento em três diretivas já implementadas, a Diretiva de Serviços, a Diretiva de Qualificações e a Diretiva Destacamento de Trabalhadores.



Administração Central e Local, de 55% para 96%. Devido à qualidade do trabalho realizado e ao progresso verificado na ativação de utilizadores, o Comité Consultivo do Mercado Interno (IMAC), convidou a AMA a apresentar o seu caso de sucesso, em Bruxelas, na 27.ª Reunião de trabalho do grupo IMI-IMAC, perante os interlocutores dos países membros da União Europeia que já aderiram ao IMI, considerado um modelo a seguir para incentivar outros países a adotarem medidas semelhantes, de forma a conseguirem sensibilizar as autoridades nos seus países.



3.6. AVALIAÇÃO DE PROJETOS

3.6.1. AVALIAÇÃO DE PROJETOS SAMA (SISTEMA DE APOIO À MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA)

O Sistema de Apoio à Modernização Administrativa (SAMA) visa criar condições para uma Administração Pública mais eficiente e eficaz, através do desenvolvimento de operações estruturantes orientadas para a redução dos denominados "custos públicos de contexto" no seu relacionamento com os cidadãos e as empresas, e tem como objectivos qualificar, racionalizar desenvolver e promover a Administração Pública.

Até ao momento foram apresentadas um total de 373 candidaturas ao SAMA:

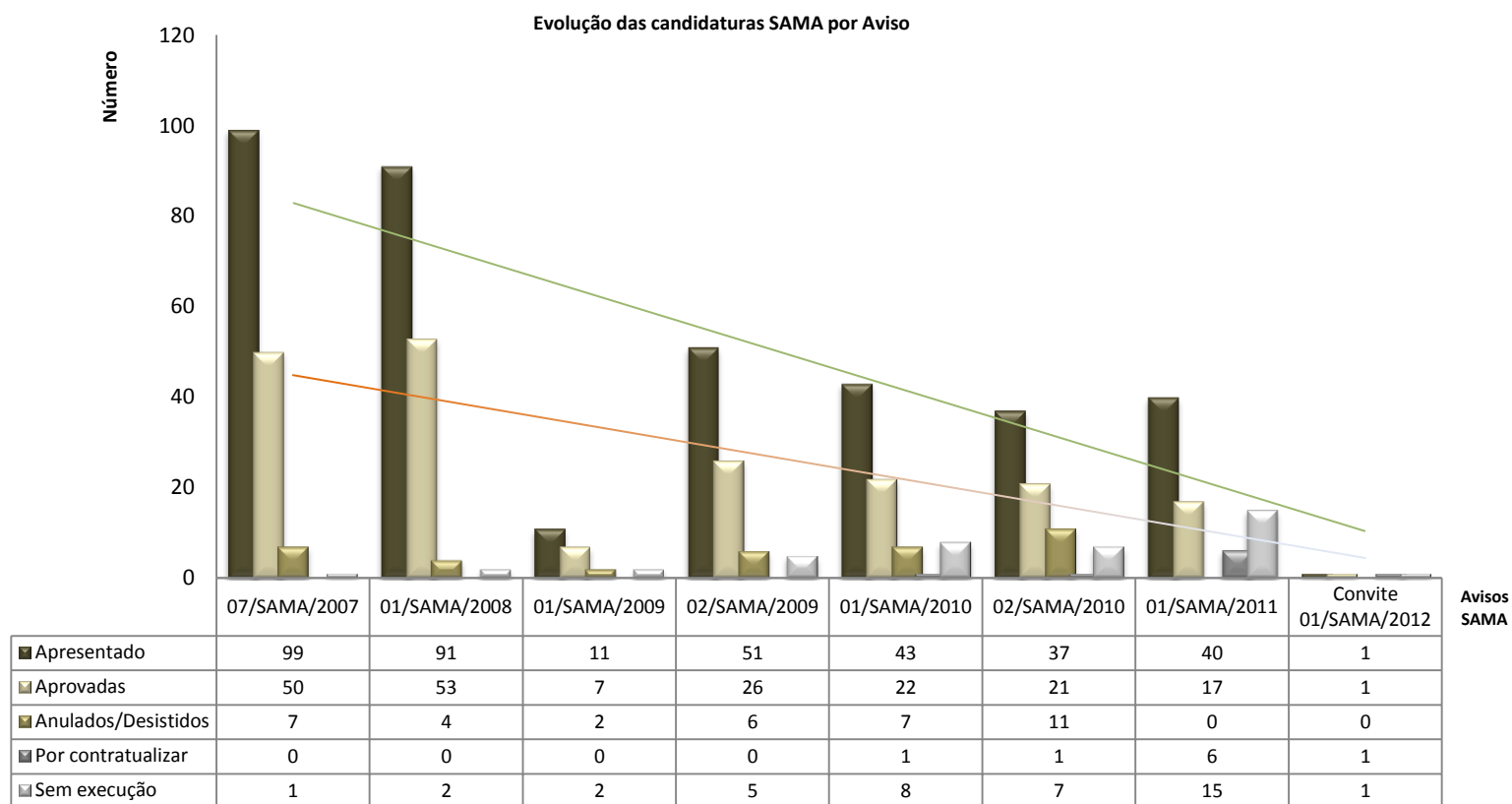


Gráfico 29 | Evolução das candidaturas SAMA por aviso de abertura



Em termos de despesa total dos projetos e financiamento, por aviso de abertura:



Gráfico 30 | Despesa global por aviso de abertura

Em síntese, encontram-se em execução 119 projetos, representando um valor total de despesa de 153.702.711,68€ e um financiamento de 93.569.139,92€.

Só em 2012 foram objeto de análise e decisão 25 candidaturas relativas à 2.ª fase do Aviso 01/SAMA/2011 e a candidatura da SGMAI, e procedeu-se à contratualização de 14 operações referentes às fases do Aviso 01/SAMA/2011.

A equipa analisou 194 pedidos de pagamento, efetuou 20 visitas de acompanhamento (representando uma taxa de cobertura de projetos acompanhados de 32%) e encerrou 6 operações.

DESAFIOS & MELHORIAS

- (1) Ampliar e estabilizar a equipa
- (2) Facultar métodos de trabalho que proporcionem melhorar a eficácia do trabalho desenvolvido pelos técnicos da equipa
- (3) Participar em ações específicas de formação no âmbito do SAMA



O ano de 2012 demarca-se pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 33/2012 de 15 de março, que determinou às autoridades de gestão dos programas operacionais temáticos e dos programas operacionais regionais do Continente do QREN que procedessem à rescisão dos contratos de financiamento ou das decisões de aprovação relativas às operações aprovadas há mais de seis meses sem evidência de início da sua execução física e financeira, bem como à reavaliação, com vista à rescisão, das operações aprovadas há mais de seis meses com uma execução financeira inferior a 10%. Face ao exposto, a equipa SAMA, alocou seus esforços para dar cumprimento à RCM, procedeu ao levantamento de projetos que reunissem os critérios de rescisão (58 no total).

Em resultado da aplicação das determinações contidas na RCM n.º 33/2012, de 1 de março, foram anuladas 26 operações com uma despesa elegível de 31.824.861,32 euros e um incentivo FEDER de 17.109.460,26 euros e foram mantidas 32 operações no valor de 62.155.387,92 euros e um incentivo FEDER de 24.537.481,83 euros.

Em agosto, e por deliberação da Comissão Ministerial de Coordenação do POFC, a taxa máxima de cofinanciamento dos projetos passou a ser de 85%. Uma alteração aplicável a operações não encerradas até 1 de agosto de 2012, executadas por entidades que integrem o perímetro de consolidação das contas públicas, ou não integrando, por municípios, associações de municípios, áreas metropolitanas e entidades do sector empresarial local nos termos da Lei n.º 53-F/2006, de 29 de dezembro.

Esta decisão teve, não só um impacto financeiro, mas também administrativo; dada a necessidade de proceder ao registo das alterações no Sistema de Informação do COMPETE/QREN.

Um ano atípico no que diz respeito às atividades regulares do SAMA.

CONSTRANGIMENTOS EXTERNOS

Elencam-se as principais dificuldades na execução das operações:

- As constantes alterações de procedimentos e condicionalismos legais
- O “congelamento” PIDDAC, impedindo a execução das operações por parte dos organismos
- As contínuas reduções orçamentais dos organismos
- A exigência de parecer prévio do Ministério das Finanças que torna o processo moroso e burocrático
- Reestruturação da Administração Pública, com processos de fusão e extinção; protelando-se o arranque

CONSTRANGIMENTOS INTERNOS

- Instabilidade da equipa AMA com a saída de pessoal técnico
- Saída do Coordenador SAMA exigindo à equipa técnica encetar tarefas de:
 - Recuperação da informação relativa às operações
 - Rastreabilidade dos processos (documentar o mais possível)
 - Organização do trabalho de forma a priorizar a análise de pedidos de pagamento em atraso, por forma a não atrasar mais a fluidez financeira das entidades (que aguardavam os pagamentos) e a alcance das metas de execução do COMPETE
 - Correção das incongruências encontradas nos procedimentos
- Mudanças proporcionadas pela aplicação da RCM n.º 33/2012 obrigaram à mudança de estratégia e prioridades da equipa SAMA, sendo direcionados todos os esforços para a gestão e acompanhamento da operação limpeza



3.6.2. AVALIAÇÃO DE PROJETOS E DESPESAS TIC (MEDIDA 6 GPTIC)

Em setembro de 2012, arrancou o processo de avaliação de projetos e despesas TIC para a Administração Pública.

A responsabilidade da AMA nesta medida é reforçada pelo Decreto-Lei n.º 107/2012, de 18 de maio, que regula o dever de informação e a emissão de parecer prévio relativos à aquisição de bens e à prestação de serviços no domínio das tecnologias de informação e comunicação.

Cria um processo de avaliação prévia, obrigatório e vinculativo, dos investimentos especialmente relevantes em TIC com o objetivo de garantir que apenas são financiados e implementados os projetos que garantam um real contributo para o desenvolvimento e modernização da Administração, apresentando uma estrutura de custos equilibrada e plenamente justificada pelos benefícios que permitirão alcançar.

Até dezembro de 2012, a AMA recebeu um total de 508 pedidos de parecer prévio. A taxa de pareceres emitidos pela AMA ronda os 55% (230 projetos):

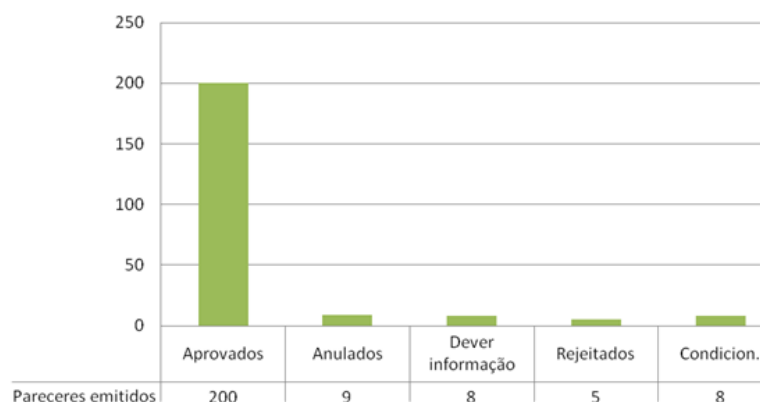


Gráfico 31 | Pareceres emitidos em 2012 no âmbito da M6 do GPTIC

DESAFIOS & MELHORIAS

- (1) Reforçar a equipa face ao volume de trabalho
- (2) Melhorar as condições de trabalho de forma a, aumentar o grau de concentração, e os tempos de resposta cumpridos
- (3) Melhorar a ferramenta de análise de projetos e despesas TIC em termos de:
 - a. Gestão temporal dos pedidos (desenvolver ação corretiva sobre a fórmula de cálculo dos prazos)
 - b. Alertas (para evitar deferimentos tácitos)
 - c. Importação direta de ficheiros ODS
 - d. Melhoria dos indicadores de gestão, extração, monitorização e análise
 - e. Rastreabilidade (permitir o registo de todas as interações)
- (4) Revisão do modelo de análise (melhorar coerência entre pontuação, avaliação e sentido do parecer)

CONSTRANGIMENTOS INTERNOS

- a. Elevada dependência da 2ª linha (1ª linha sem conhecimentos técnicos)
- b. Ferramenta de análise com elevadas deficiências
- c. Atraso na atualização dos dados recolhidos no âmbito do projeto “EAGLE” na ferramenta EAMS



Esta medida específica, que vai permitir poupar ao estado cerca de 48 milhões de Euros por ano, pressupõe a definição de uma metodologia de avaliação, um modelo organizacional, a construção de um suporte tecnológico, a avaliação dos projetos e a disponibilização de mecanismos de transparência.

CONSTRANGIMENTOS EXTERNOS

- a. Deficiente instrução dos pedidos:
 - i. Formulários incompletos
 - ii. Falta de elementos instrutórios obrigatórios
 - iii. Ficheiros remetidos em formato ilegível
- b. Dificuldade em obter as informações necessárias para a emissão de parecer
- c. Iliteracia dos organismos relativamente a alinhamento estratégico e tecnológico
- d. Resistência à racionalização das despesas



3.7. INOVAÇÃO E GESTÃO DO CONHECIMENTO

No âmbito da Inovação e Gestão do Conhecimento (IGC) salientam-se os projetos:

3.7.1. Dados.gov

Tendo em conta o seu lançamento em versão beta no final de 2011, o ano de 2012 apresentava-se como um período crucial de afirmação do projeto Dados.gov. Neste sentido, embora afetados por alguns constrangimentos orçamentais e pela dificuldade adicional de transmitir uma agenda de administração aberta num contexto de crise económica, os esforços em torno do projeto originaram manifestamente resultados positivos.

A adesão de novas entidades ao projeto afirmou-se porventura como um dos aspetos mais críticos durante o ano em curso, contando atualmente com 18 entidades participantes.

O aumento exponencial dos conjuntos de dados presentes na plataforma (atualmente 471 bases de dados) resulta de um esforço crescente de dinamização do projeto. Reflete sobretudo o reconhecimento da sua importância por parte de diversas entidades públicas.

O desenvolvimento de novas aplicações com base na informação disponibilizada no Dados.gov afirma-se igualmente como um dos domínios a apostar mais afincadamente no futuro. Tornou-se relativamente claro que, para além da disponibilização de informação, importa apostar na sua divulgação junto dos públicos potencialmente interessados (e.g. empresas, universidades). Os incentivos claros à reutilização afirmam-se também como uma aposta a desenvolver no futuro.

3.7.2. Rede Comum do Conhecimento

Durante 2012, a Rede Comum do Conhecimento foi alvo de investimentos em diversas frentes, consagrando-se deste modo como o principal projeto de gestão do conhecimento da Administração Pública Portuguesa.

Depois de um ano de 2011 onde o número de boas práticas partilhadas na RCC encontrava-se relativamente estagnado, 2012 assistiu a um crescimento muito significativo nestes domínios.

DESAFIOS & MELHORIAS

Apesar dos resultados obtidos serem positivos, existem naturalmente dimensões que devem ser melhoradas e ações a desenvolver para o efeito. Neste sentido, três iniciativas previstas para 2013 procurarão atuar sobre os desafios identificados:

- 1) Gestão de uma rede de pontos de contato ministeriais que identificará um conjunto abrangente de datasets a disponibilizar no Dados.gov;
- 2) Organização de uma competição nacional para o desenvolvimento de aplicações com base no previsto no Dados.gov;
- 3) Construção colaborativa de um Plano de Ação para a Administração Aberta que, entre outros domínios, impulse a disponibilização de dados abertos em toda a administração pública.

DESAFIOS & MELHORIAS

Apesar da avaliação claramente positiva no ano de 2012, importa em 2013 conseguir reformular gráfica e funcionalmente a RCC, dotando assim o portal online de uma nova atratividade e do necessário novo dinamismo.



Evidenciam-se 376 partilhas com uma média mensal de 521 visitantes únicos diários no portal público do projeto. Para isso contribuiu uma revigoração do esforço de divulgação da RCC junto dos diversos atores públicos, assim como uma diversificação das fontes que alimentam a plataforma.

O estreitamento de relações com projetos congéneres internacionais afirma-se como um dos importantes desenvolvimentos ocorridos durante o ano de 2012. Destaca-se a este respeito a plataforma ePractice (<http://www.epractice.eu/>), assim como a plataforma Join Up (<http://joinup.ec.europa.eu/>). O referido estreitamento de relações entre o projeto português e os mencionados projetos internacionais permitiu que boas práticas internacionais pudessem ser divulgadas na Rede Comum do Conhecimento, ao mesmo tempo que projetos nacionais mereceram divulgação nas referidas plataformas internacionais.

O sucesso da RCC reflete-se também no número de utilizadores diários do portal. Neste sentido, fruto do número crescente de boas práticas partilhadas, da dinamização nas redes sociais e do envolvimento de entidades nacionais, os visitantes diários do portal forma crescendo de forma sustentada ao longo do ano.

3.7.3. A minha rua

Durante 2012, manteve-se em funcionamento e em crescimento continuado o projeto A Minha Rua. Assumindo-se como um dos projetos emblemáticos nacionais nos domínios do crowdsourcing, foram diversas as autarquias que aderiram ao projeto ao longo do ano e milhares as ocorrências submetidas pelos cidadãos. A plataforma conta, atualmente, com um total de 137 autarquias.

A plataforma "A Minha Rua" há muito necessita de uma remodelação que a torne mais dinâmica, mais ajustada às necessidades de comunicação das autarquias e dos cidadãos. O facto da reformulação da referida plataforma não ter avançado em 2012, por constrangimentos exteriores à equipa de projeto, determinou naturalmente que os objetivos de crescimento previstos não fossem atingidos.

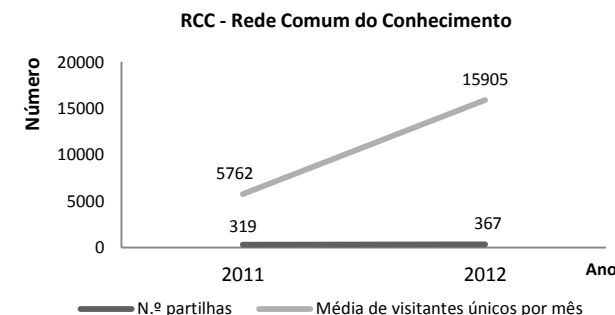


Gráfico 32 | N.º Partilhas vs Média de visitantes na Rede Comum do Conhecimento

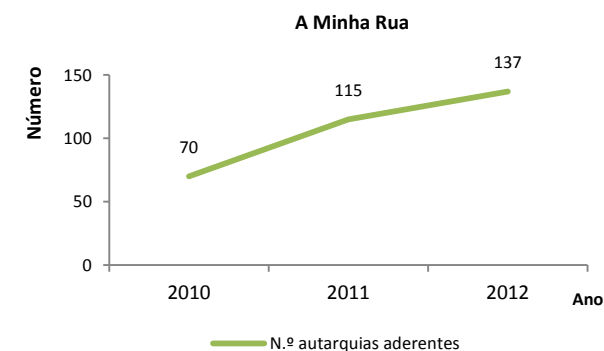


Gráfico 33 | N.º de autarquias aderentes à plataforma A Minha Rua

DESAFIOS & MELHORIAS

- (1) Reformulação da plataforma "A Minha Rua" tornando-a mais dinâmica e ajustada às necessidades de autarquias e cidadãos
- (2) Rever os indicadores a monitorizar



3.7.4. Partilhas de conhecimento

Dando seguimento à importante prática de partilhar conhecimento internamente, realizaram-se 10 sessões durante o ano de 2012. Abordando-se temas tão diversos como a interoperabilidade e a simplificação, a administração aberta e o desenvolvimento e obras nas lojas do cidadão, as sessões de partilha de conhecimento afirmaram-se como espaços em que mensalmente os trabalhadores da AMA têm oportunidade de conhecer melhor o trabalho dos seus colegas e partilhar pontos de vista sobre os desenvolvimentos a prosseguir.

3.7.5. Relações Internacionais

Ao longo de 2012, a AMA desenvolveu atividade internacional em organizações tão diferentes como a União Europeia, a OCDE ou a CPLP. Destacam-se as seguintes:

3.7.5.1. eSens

A AMA coordenou a preparação da participação nacional no projeto eSENS - Electronic Simple European Networked Services. Este vasto piloto nasceu da apresentação de uma candidatura ao Competitiveness and Innovation Framework Programme - The Information Communication Technologies Policy Support Programme (CIP ICT-PSP) da Comissão Europeia por parte de um amplo consórcio de entidades de diversos países, incluindo a AMA.

O eSENS assume-se como uma consolidação dos projetos-piloto STORK, SPOCS, PEPPOL, eCodex e epSOS, pretendendo impulsionar a implementação de serviços públicos eletrónicos – ao nível sectorial ou de infraestrutura - transfronteiriços e consistentes com os objetivos da estratégia "Europa 2020". O projeto, com início previsto para Abril de 2013, engloba diversas entidades públicas e privadas portuguesas, que deverão constituir um consórcio nacional.

3.7.5.2. European eGovernment Benchmark

A AMA a entidade nacional responsável por acompanhar o desenvolvimento do European eGovernment Benchmark.

Conduzido anualmente pela Comissão Europeia, o European eGovernment Benchmark avalia o desempenho dos países europeus no que se refere à disponibilização de serviços de Governo Electrónico. Para a edição de 2012, acordou-se que a análise centrar-se-ia em “eventos de vida” (life events), ou seja, conjuntos de serviços que deverão estar disponíveis ao cidadão permitindo-lhe realizar, de forma integrada, uma determinada atividade. Os eventos de vida definidos para o benchmark de 2012 foram: "Business Start Up and Early Trading Activities", "Loosing and Finding a Job" e "Studying Abroad".

Neste âmbito, a AMA trabalhou em conjunto com outras entidades públicas, como a Segurança Social, o Instituto de Registos e Notariado, Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP), IAPMEI e Direção-Geral do Ensino Superior (DGES) no sentido de diagnosticar a qualidade da prestação



de serviços públicos eletrônicos destas entidades e elaborar recomendações e propostas de otimização dos mesmos com base nas diretrizes comunitárias.

Os resultados do benchmark prevêem-se para o primeiro trimestre de 2013.

3.7.5.3. Aprofundamento de relações bilaterais

Reflexo do reconhecimento internacional de que são alvo as políticas e projetos portugueses nos domínios da modernização administrativa, intensificaram-se os laços de cooperação com diversos países. Destaque para a celebração de protocolos bilaterais com a Hungria ou a Polónia, assim como a receção regular nas instalações AMA, com vista à partilha de conhecimento, de delegações internacionais de origens diversas: Brasil, Angola, São Tomé, Macedónia, Argélia e África do Sul.

3.7.5.4. Acompanhamento de grupos europeus de alto nível (eGov Expert Group, ISA Committee e CIO Network)

Reunindo todos os CIO Nacionais e com o acompanhamento direto da DG Connect e da DG Digit, os grupos acima mencionados pronunciam-se e decidem sobre os mais diversos aspetos nos domínios do governo eletrónico. Durante o ano de 2012, destaque para a participação portuguesa na conferência interministerial de eGov, realizada em Nicósia, em Dezembro de 2012.

3.7.5.5. Participação em processos de revisão de legislação comunitária

Tendo em conta a transversalidade dos domínios da modernização administrativa, a AMA participou ativamente nos processos de discussão nacional e europeia de diversos diplomas comunitários. Destaque para a revisão da Diretiva sobre Public Sector Information, onde a AMA assumiu um papel de chefe de fila nacional, coordenando os contributos de diversos organismos portugueses dada a suas competências nos domínios dos dados abertos. Por seu turno, destaque também para a coordenação dos contributos nacionais a propósito da proposta de Regulamento sobre Identificação Eletrónica.

3.7.5.6. Participação em Grupos da OCDE (Observatory for Public Sector Innovation)



A AMA integrou em 2012 a Task Force da OCDE para a constituição de um Observatório da Inovação no Setor Público. Partilhando a experiência nacional nos domínios em questão, nomeadamente tendo em conta o âmbito de atuação da Rede Comum do Conhecimento, a participação portuguesa revelou-se particularmente bem-vinda pelos restantes Estados-membros.

3.7.5.7. Participação em projetos de cooperação para o desenvolvimento (e.g. preparação do projeto "Governação Electrónica" com diversos países de língua oficial portuguesa)

Em linha com a disponibilidade sempre manifestada de aumentar a cooperação com os países da CPLP, assegurou-se em 2012 a participação na elaboração do projeto “Governação Eletrónica”. Apoiado pela UE e impulsionado a nível nacional pela AMA e pelo Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento, o projeto visará impulsionar uma muito mais ativa troca de conhecimento entre os diversos países da CPLP nos domínios da Governação Eletrónica.



3.8. PLANEAMENTO E GESTÃO DA QUALIDADE

A unidade orgânica de Planeamento e Gestão da Qualidade (PGQ) teve a seu cargo a coordenação de dois projetos de relevo para a melhoria contínua do desempenho da AMA: (1) Índice de Satisfação dos Clientes na Rede Nacional de Serviços de Atendimento (RNSA) e a (2) Implementação de um painel de relatórios com indicadores de gestão, utilizando a solução “Google Analytics”.

(1) Índice de Satisfação dos Clientes na Rede Nacional de Serviços de Atendimento (RNSA)

Face ao modelo organizacional da AMA o estudo foi desenvolvido, com o objetivo de atingir dois âmbitos: (1.1) a satisfação dos clientes na rede nacional de serviços de atendimento (que incluiu o atendimento presencial e não presencial - lojas, portais e contact center) e (1.2) a satisfação dos clientes no âmbito do Cartão do Cidadão (portal e telefónico), utilizando por base o modelo ECSI (European Customer Satisfaction Index).

No âmbito da RNSA foram obtidos 1479 inquéritos válidos, tendo sido objeto de análise 22 Lojas do Cidadão e Empresa, o Contact Center e ambos os Portais (Cidadão e da Empresa).

Foi auferido em piloto (avaliação presencial nas Lojas do Cidadão e Lojas da Empresa/Balcão do Empreendedor) um grau de satisfação de 80%. Contudo, sendo o estudo direcionado para a obtenção de um índice de satisfação global da rede nacional de serviços de atendimento o grau efetivo é de 68%. Os fatores mais pontuados prendem-se com variáveis latentes de imagem (como seja, p.e. o benefício para a sociedade e para o cidadão, confiança no serviço e a vocação para um serviço de futuro/inação), expectativas, lealdade (como seja, p.e. a intenção de permanecer cliente e recomendar loja) e qualidade apercebida (como seja, p.e. o nível de conhecimentos dos funcionários, a eficácia dos seus aconselhamentos e a sua simpatia, clareza da resposta, tempo de resposta, cobertura e diversificação dos serviços e a qualidade global do serviço). Constituíram como pontos menos positivos a segurança, conforto e circulação, o ambiente e a acessibilidade.

Em comparação com outros sectores (14 no total - banca, combustíveis, seguros, gás em garrafa, gás natural, comunicações, transportes públicos de passageiros, águas e eletricidade), a AMA posiciona-se no 1º lugar no que diz respeito à variável lealdade, no 4º lugar as expectativas e imagem, 11º lugar em termos de qualidade apercebida, 13º lugar para o valor apercebido e 14º lugar a satisfação.

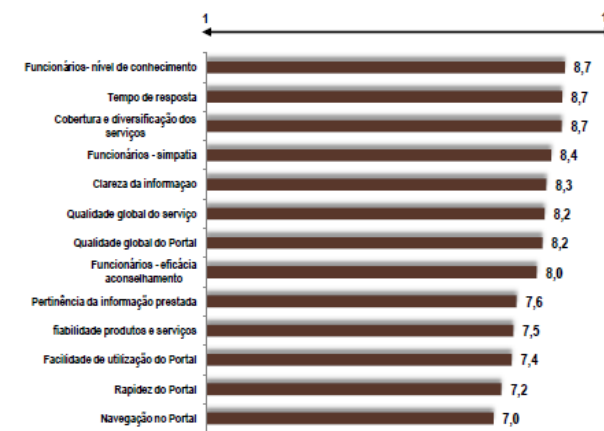


Ilustração 7 | Resultado do grau de satisfação 2012 por variável de avaliação (excerto)

DESAFIOS & MELHORIAS

- (1) Rever as variáveis de medida e as respetivas questões dos inquéritos
- (2) Efetuar benchmark de serviços disponibilizados (rede própria versus rede de lojas AMA)
- (3) Melhorar o plano de comunicação
- (4) Implementar as ações de melhoria
- (5) Disponibilizar questionário online de avaliação da satisfação



(2) Implementação de um painel de relatórios com indicadores de gestão, utilizando a solução “Google Analytics”

Sendo o “Google Analytics”⁷ uma poderosa ferramenta de apoio à tomada de decisão em “negócios” relacionados com a Internet; a AMA, decidiu em 2012, implementar esta solução para monitorização dos seus sites:

Sites abrangidos	URL	Estado
Site da AMA	http://www.ama.pt/	✓
Intranet	https://intranet.ama.pt/Paginas/Default.aspx	✓
Dados.gov.pt	http://www.dados.gov.pt/pt/inicio/inicio.aspx	✗
Rede Comum do Conhecimento	http://www.rcc.gov.pt/Paginas/default.aspx	✗
	http://www.rcc.gov.pt/novaaprendizagem/Paginas/default.aspx	✗
Portal colaborativo da RCC	http://portal.rcc.gov.pt/default.aspx	✓
Portal do cidadão	http://www.portaldocidadao.pt/PORTAL/pt	✗
Portal da empresa	http://www.portaldaempresa.pt/cve/pt	✗
Senha 001	http://www.senha001.gov.pt/	✓
Cartão Cidadão	http://www.cartaodecidadao.pt/	✓
iAP	http://www.iap.gov.pt/	✓
SVN	http://svn.gov.pt/	✓
Simplex	http://www.simplex.pt/index.asp	✗
eforms.iap.gov.pt	https://eforms.iap.gov.pt/FormsDesigner/Login.aspx	✗
Fornecedor de Autenticação	https://autenticacao.cartaodecidadao.gov.pt/fa/	✓

Legenda:
 ✓ Implementado
 ✗ Em curso (implementação a curto prazo)
 ✗ Em curso (implementação a médio prazo)

Ilustração 8 | Abrangência de sites pelo Google Analytics vs Estado de implementação

O painel de indicadores de gestão vai permitir à AMA (e em particular a cada responsável pela gestão do site) acompanhar tendências, melhorar continuamente os seus sites e desempenho conforme a procura/necessidades do cidadão.

⁷ Google Analytics – ferramenta criada como um auxílio aos webmasters para otimizar os sites, permitindo identificar a taxa de exibição, hit de uma página, localização geográfica do visitante, a forma como chegou à página, sistema operacional, navegador, resolução de ecrã, entre muitos outros, em períodos diários, semanais, mensais e anuais.

DESAFIOS & MELHORIAS

- (1) Uniformizar as plataformas que suportam os sites
- (2) Optimizar os sites para serem suportados pelas várias dimensões de ecrã e também dispositivos móveis
- (3) Otimização da navegação no site de acordo com as estatísticas recolhidas pelo Google Analytics de forma a responder o melhor possível às páginas mais requisitadas pelos utilizadores
- (4) Otimizar a visibilidade dos sites AMA nos motores de pesquisa para permitir que os utilizadores encontrem mais facilmente a informação pretendida (Search Optimization Engine).
- (5) Avaliar o volume de abandono (Bounce Rate) nos sites



No âmbito das suas atribuições evidencia-se os novos instrumentos de gestão, a implementação de planos de atividade por área funcional, a integração de todas as áreas funcionais em Plano de Atividades AMA (com pelo menos um objetivo relevante), como forma de dar visibilidade às áreas e enfatizar a importância de todas no atingir dos objetivos estratégicos AMA.

É objetivo crescente instigar nas UO a importância de planejar, saber planejar e definir objetivos e indicadores de relevo para cada serviço e consequentemente suporte da estratégia da AMA.

Constitui um desafio para 2013, alavancar mudança organizacional no que diz respeito à função de planeamento tornando-o um processo mais participativo. Identifica-se desde já a necessidade da AMA obter um sistema de gestão e controlo efetivo, permitindo um alinhamento estratégico e operacional, efetivar a gestão por objetivos a todos os níveis da organização e monitorizar seus indicadores de desempenho de forma distinta.

Em termos de qualidade, será um ano de relevo para estabelecer o mapa de processos AMA, definir e rever procedimentos, modelos e instrumentos de gestão da qualidade.

DESAFIOS & MELHORIA

- (1) Efetivar a gestão por objetivos
- (2) Implementar uma ferramenta informática de planeamento e gestão
- (3) Melhorar a função de planeamento, monitorização e avaliação
- (4) Promover formação nas áreas de planeamento e qualidade na organização
- (5) Melhorar os instrumentos de gestão
- (6) Melhorar os instrumentos de qualidade
- (7) Rever e definir processos e procedimentos
- (8) Promover auditorias e ações de avaliação
- (9) Assegurar a implementação de fluxos organizacionais



3.9. FORMAÇÃO

A formação é uma das áreas de forte aposta da AMA, nos últimos anos. Potenciar o capital humano com competências traz valor acrescentado para toda a organização, melhorando o desempenho, quer em termos de eficiência quer de qualidade.

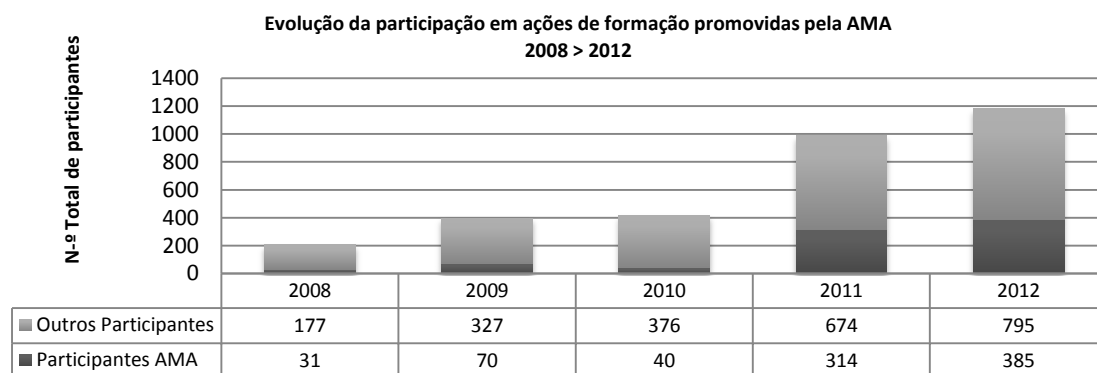


Gráfico 34 | Evolução da participação em ações de formação promovidas pela AMA 2008 > 2012

Representando uma despesa, em 2012 na ordem dos 36mil euros:

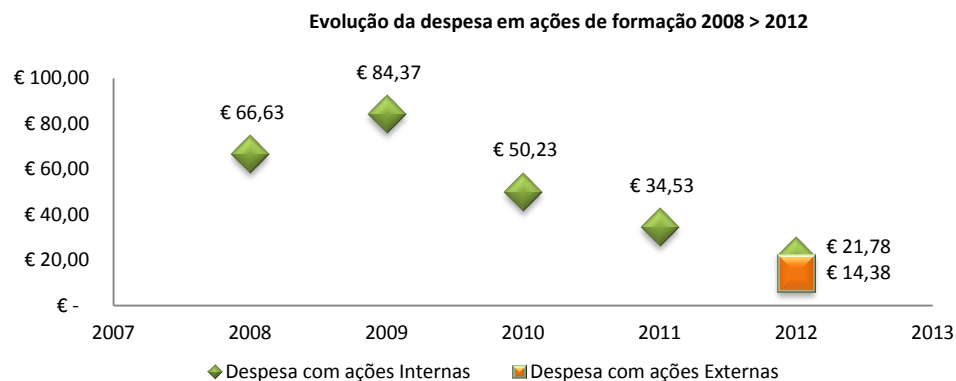


Gráfico 35 | Evolução da despesa em ações de formação 2008 > 2012

DESAFIOS & MELHORIAS

- (1) Identificar as necessidades efetivas para os diferentes perfis profissionais que existem e que surgem e promover ações de formação relevantes para a melhoria do desempenho
- (2) Garantir um plano de formação adequado à organização e trabalhadores
- (3) Definir um tableau de bord com indicadores de valor para a gestão e controlo da área em alinhamento com outras áreas funcionais (como seja, os recursos humanos, recursos financeiros, planeamento e gestão da qualidade, etc)
- (4) Criar uma bolsa de formadores internos
- (5) Assegurar formação a todos os trabalhadores num mínimo de 35h/ano

É de relevar que este salto significativo no desenvolvimento de ações de formação, capacitando os trabalhadores de competências para o desenvolvimento das suas funções, vai de encontro à expansão da rede de serviços de atendimento e ao aumento das atribuições que à AMA tem acrescido nos últimos tempos. Houve igualmente, em 2012, um aumento significativo de formação técnica promovida para as equipas de projetos e para os diferentes departamentos.



Em 2012, foram desenvolvidas 88 ações de formação internas, em presencial e e-learning (num total de 328 horas e 447 horas, respetivamente). As ações de formação ministradas foram relativas a 13 cursos AMA, nomeadamente:

1. “As Lojas do Cidadão: Missão, Valores e Serviço ao Cidadão”;
2. “Balcão Multisserviços: Pressupostos e Procedimentos”;
3. “SIGA – Sistema de Informação para a Gestão do Atendimento”;
4. “Sharepoint: Instruções para Utilizadores Finais”;
5. “GeRFIP: Requisição de Bens e Serviços”;
6. “Gestão de Conflitos”;
7. “Certidões Online de Cabo Verde”;
8. “Dinâmicas de Equipa”;
9. “Introdução ao Código dos Contratos Públicos”;
10. “Introdução às TIC - LibreOffice Writer”;
11. “REAI – Regime de Exercício da Atividade Industrial”;
12. “Os Serviços da Segurança Social no BMS”;
13. “O Atendimento ao Público – PGR”.

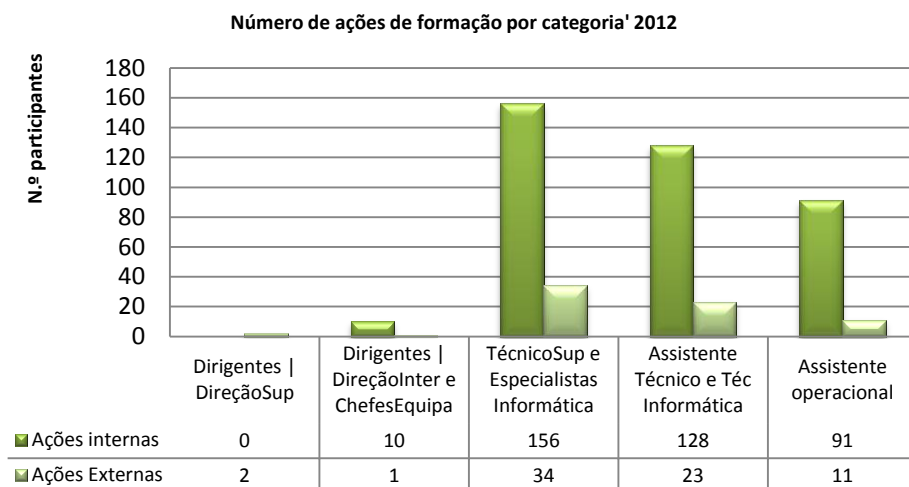


Gráfico 37 | Número de participações em ações de formação por categoria

Número de formandos por entidade

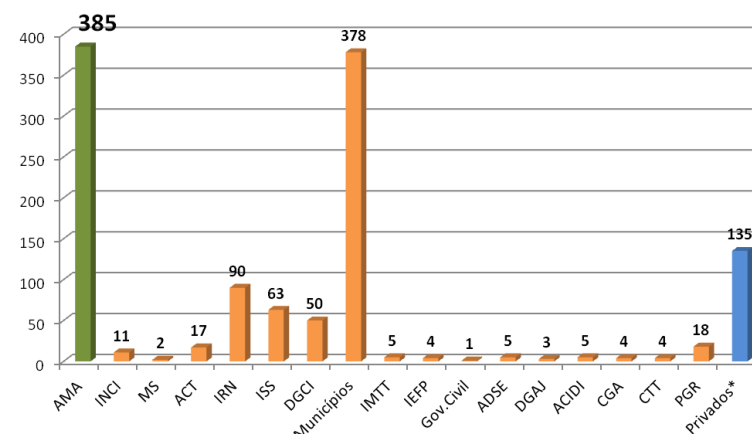


Gráfico 36 | Número de formandos em 2012 por entidade

Nas ações de formação promovidas pela AMA participaram 1180 formandos internos e externos, conforme se apresenta no gráfico acima.

Em termos dos formandos internos (recursos humanos AMA), em 2012, salienta-se que todas as categorias foram abrangidas por formação.

Evidencia-se uma maior participação em ações de formação com uma duração inferior a 35 horas. Verifica-se da análise efetuada que 66 trabalhadores realizaram formação com uma duração igual ou superior a 35 horas.



Número de funcionários AMA que tiveram formação, por horas de formação

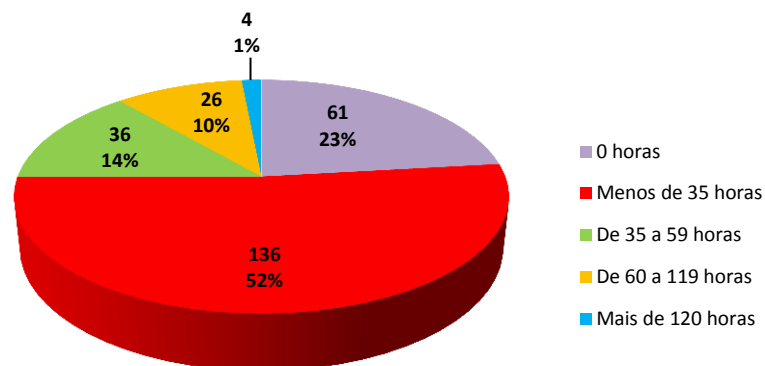


Gráfico 38 | Número de participantes por duração da ação de formação

A categoria mais abrangida por formação foi a de “Assistentes operacionais” pela elevada oferta de formação no âmbito da rede nacional de serviços de atendimento aonde a maioria destes profissionais desenvolve as suas funções.

Constitui um desafio para 2013, assegurar a formação planeada e a promoção de formação extraplano, cofinanciada e desenvolvida por entidades formativas especializadas.

Apesar de no final do ano, a 31 de dezembro de 2012, o quadro de pessoal da AMA contabilizar 249 efetivos a formação teve como universo de público-alvo, ao longo do ano, 263 trabalhadores, dos quais 202 beneficiaram de formação interna e/ou externa. Ao nível dos 249 efetivos tal representa 81%.

Do universo de trabalhadores por categoria, pelo menos 60% beneficiaram de formação, à exceção da categoria “Informáticos” que ficou apenas por cerca de 46%.

Nº funcionários AMA que tiveram formação por grupo/cargo/carreira

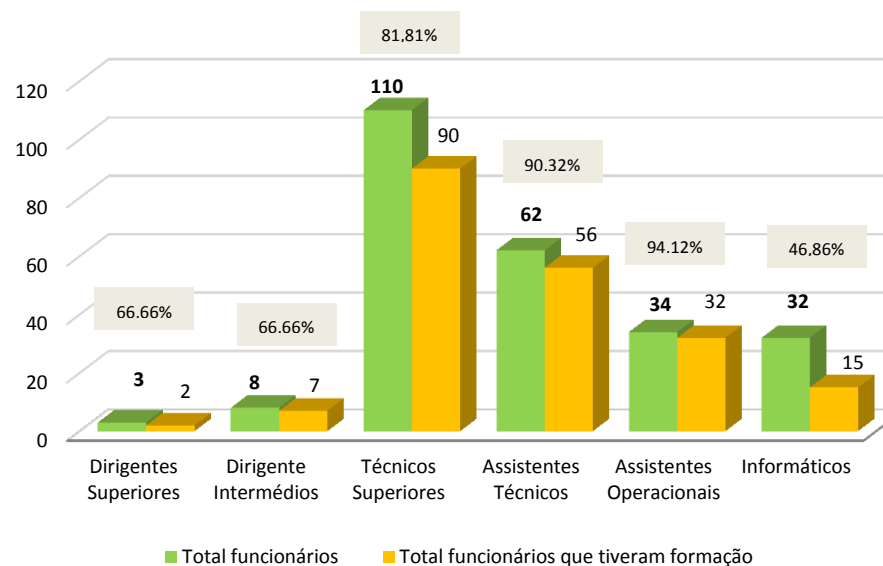


Gráfico 39 | Número de funcionários AMA que tiveram formação por grupo/cargo/carreira



4. SISTEMA DE CONTROLO

REQUISITO		SIM	NÃO	N.A.	OBSERVAÇÕES
(1)	AMBIENTE E CONTROLO				
	1.1 Estão claramente definidas as especificações técnicas do sistema de controlo interno?	X			Regulamento Interno Instrumentos de Gestão
	1.2 É efectuada internamente uma verificação efetiva sobre a legalidade, regularidade e boa gestão?	X			Auditorias Externas Avaliações Internas e Externas
	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			Instrumentos de gestão Regulamento Interno
	1.5 Existe uma política de formação do pessoal que garanta a adequação do mesmo às funções e complexidade das tarefas?	X			Plano de Formação Anual
	1.6 Estão claramente definidos e estabelecidos contactos regulares entre a direção e os dirigentes das unidades orgânicas?	X			Reuniões mensais do grupo de coordenação, reuniões de projeto mensais, reuniões semanais com a direção
	1.7 O serviço foi objecto de ações de auditoria e controlo externo?	X			
(2)	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL				
	2.1 A estrutura organizacional estabelecida obedece às regras definidas legalmente?	X			
	2.2 Qual a percentagem de colaboradores do serviço avaliados de acordo com o SIADAP 2 e 3?	90%			Aproximadamente 90%
	2.3 Qual a percentagem de colaboradores do serviço que frequentaram pelo menos uma ação de formação?	81%			Aproximadamente 81%



REQUISITO		SIM	NÃO	N.A.	OBSERVAÇÕES
(3) ATIVIDADES E PROCEDIMENTOS DE CONTROLE ADMINISTRATIVO IMPLEMENTADOS PELO SERVIÇO	3.1 Existem manuais de procedimentos internos?	X			Parcialmente. Em processo de revisão e definição de novos
	3.2 A competência para autorização da despesa está claramente definida e formalizada?	X			
	3.3 É elaborado anualmente um plano de compras?	X			Plano de acompanhamento de execução orçamental
	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			Parcialmente, abrangendo atualmente apenas algumas áreas específicas RNSA, SD, etc.
	3.7 Os circuitos dos documentos estão claramente definidos de forma a evitar redundâncias?	X			Parcialmente.
	3.8 Existe um plano de gestão de riscos de corrupção e infracções conexas?	X			
	3.9 O plano de gestão de riscos de corrupção e infracções conexas é executado e monitorizado?	X			



REQUISITO		SIM	NÃO	N.A.	OBSERVAÇÕES
(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			
	4.2 As diferentes aplicações estão integradas permitindo o cruzamento de informação?	X			
	4.3 Encontra-se instituído um mecanismo que garanta a fiabilidade, oportunidade e utilidade dos outputs dos sistemas?	X			
	4.4 A informação extraída dos sistemas de informação é utilizada nos processos de decisão?	X			
	4.5 Estão instituídos requisitos de segurança para o acesso de terceiros a informação ou ativos do serviço?	X			
	4.6 A informação dos computadores de rede está devidamente salvaguardada (existência de <i>backups</i>)?	X			



5. RECURSOS HUMANOS

Desde 2010 que a AMA têm mantido o seu número de efetivos apresentando anualmente um défice de recursos humanos face ao planeado (o mapa de pessoal conta com 312 recursos).

Analisando o diferencial, entre 2008 e 2012, verifica-se que o défice situa-se entre os 49% e os 20%; o que significa que a AMA tem cumprido com as suas atribuições devido aos consubstanciais e diversos meios externos (sobretudo parcerias).

De relevar que a AMA é hoje um organismo de referência na Administração Pública e que em 2012 a sua missão foi fortalecida no que diz respeito à utilização das TIC na Administração Pública.

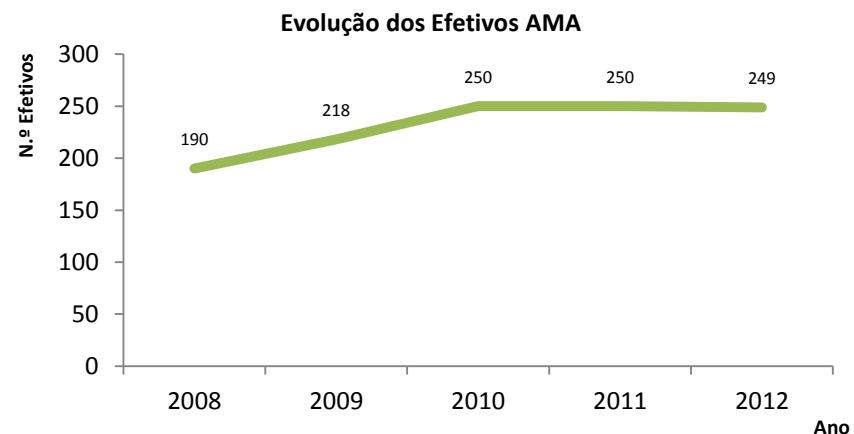


Gráfico 40 | Evolução dos Efetivos da AMA (2008>2012)

	2008	2009	2010	2011	2012
Dirigentes Direção Superior	4	4	4	2	3
Dirigentes Direção Intermédia e Chefes de Equipa	6	8	14	12	16
Técnico Superior e Especialistas Informática	73	105	108	116	114
Coordenador Técnico	0	0	2	0	0
Assistente Técnico e Técnico Informática	58	49	80	84	82
Encarregado geral operacional	0	0	0	0	0
Encarregado operacional	0	0	0	0	0
Assistente operacional	49	52	42	36	34
TOTAL	190	218	250	250	249

Fonte: 2008 - Dados constantes no RA'2008 (com necessidade de cálculos) | 2009 - Dados constantes no RA'2010 | 2010 e 2011 - Dados constantes no RA'2011 | 2012 - Dados a 31.12.2012 fornecidos pelo DAG | DPC

Tabela 1 | Evolução dos Efetivos da AMA por categoria (2008>2012)

A AMA possui assim um elevado ónus perante a Administração Pública e a sociedade em geral, quer na modernização administrativa, na simplificação, racionalização, inovação, quer na qualidade e melhoria contínua dos serviços.

Claramente, a AMA é um motor de mudança, que para dar prossecução às suas competências e alcançar os objetivos a que se propõe, requer um capital humano com competências técnicas de excelência.



Conforme apresentado, no quadro abaixo e no gráfico lateral, a AMA terminou o ano de 2012 com a carência de 63 recursos humanos face ao planeado, o que representa uma variação percentual de 20%.

Face aos constrangimentos impostos ao recrutamento e a morosidade dos procedimentos concursais, a AMA tem apostado no reforço do seu capital humano, mediante mobilidade entre organismos, na tentativa de enriquecer, ainda mais, as suas categorias de Técnico Superior, Especialistas e Técnico de Informática (sendo estas, consequentemente, as mais representativas do desvio entre planeado e efetivo).

Potenciar e aumentar o seu capital humano é um fator preponderante para dar cumprimento às suas competências com eficácia, eficiência e qualidade.

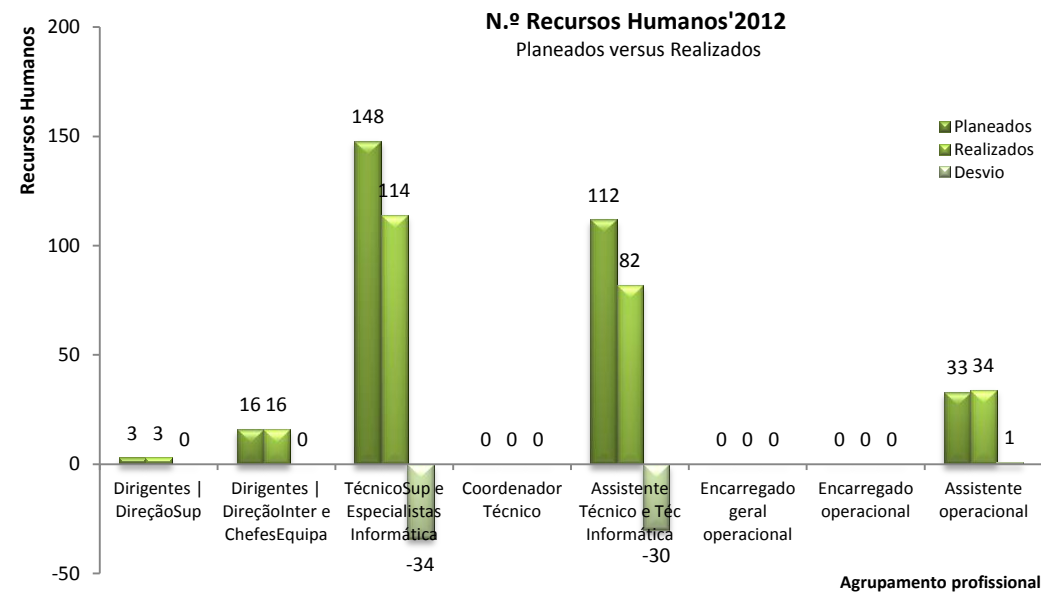


Gráfico 41 | Número de Recursos Humanos em 2012

	Pontuação	Planeados	UERHP ⁽¹⁾	Pontuação	Realizados	UERHR ⁽²⁾	Pontuação	Desvio
Dirigentes Direção Superior	20	3	669	60	3	669	60	0
Dirigentes Direção Intermédia e Chefes de Equipa	16	16	3.568	256	16	3.568	256	0
Técnico Superior e Especialistas Informática	12	148	33.004	1.776	114	25.422	1.368	-34
Coordenador Técnico	8	0	0	0	0	0	0	0
Assistente Técnico e Técnico Informática	8	112	24.976	896	82	18.286	656	-30
Encarregado geral operacional	0	0	0	0	0	0	0	0
Encarregado operacional	0	0	0	0	0	0	0	0
Assistente operacional	5	33	7.359	165	34	7.582	170	1
TOTAL	69	312	69.576	3.153	249	55.527	2.510	-63

⁽¹⁾ UERHP – Unidade Equivalente de Recursos Humanos Planeados

⁽²⁾ UERHR – Unidade Equivalente de Recursos Humanos Realizados

Tabela 2 | Desvios de Recursos Humanos apurados com base na UERH



A AMA é um organismo com um regime duplo, de IP (Instituto Público) e EPE (Entidade Pública Empresarial). A EPE designada por “Rede Nacional de Serviços de Atendimento” representa 68% do capital humano da AMA (cerca de 169 trabalhadores); uma estrutura que não tem aumentado devido à partilha de recursos do ISS, IRN e vários Municípios, os quais acumulam a gestão de lojas de pequena dimensão ou o atendimento nos BMS (Balcões Multisserviços).

Atualmente, 57% do quadro pessoal (IP e EPE) possui habilitações literárias de nível superior.

Trabalhadores AMA afetos ao regime IP/EPE

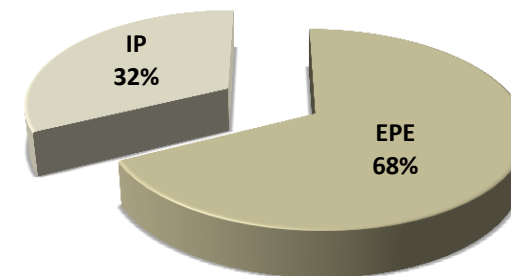


Gráfico 42 | Percentagem de trabalhadores AMA afetos aos regimes IP/EPE

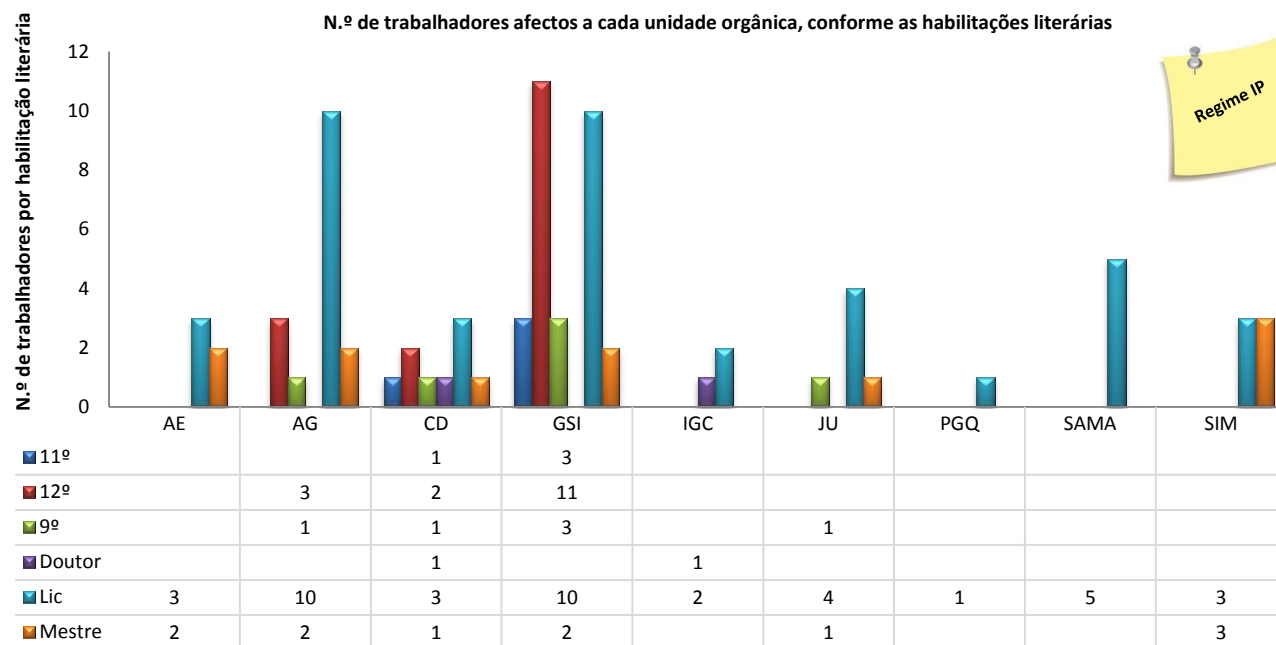


Gráfico 43 | Número de trabalhadores afectos às UO (regime IP) conforme as suas habilitações literárias

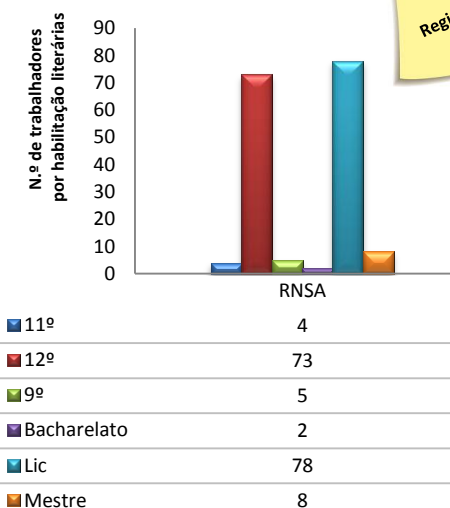


Gráfico 44 | Número de trabalhadores afectos à RNSA (regime EPE) conforme as suas habilitações literárias



A AMA apresenta um quadro de pessoal jovem com uma média etária de 40 anos.

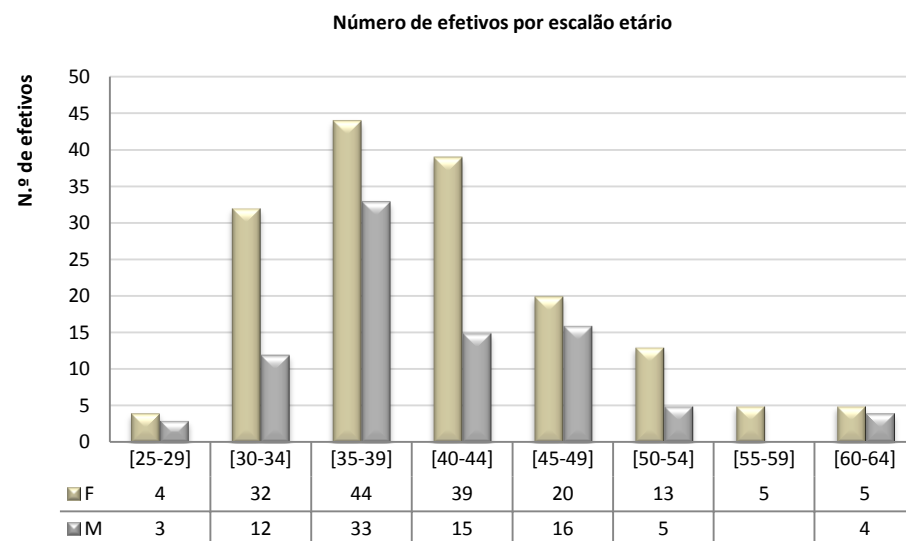


Gráfico 45 | Número de efetivos por escalão etário em 2012

Em termos de caracterização, mantém-se a predominância do gênero feminino.

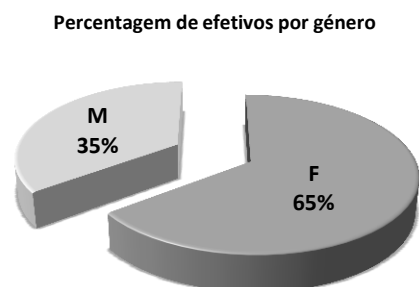


Gráfico 46 | Percentagem de efetivos por gênero em 2012

Sendo que, apenas 2% dos trabalhadores conferem tempo de serviço mínimo para aposentação.

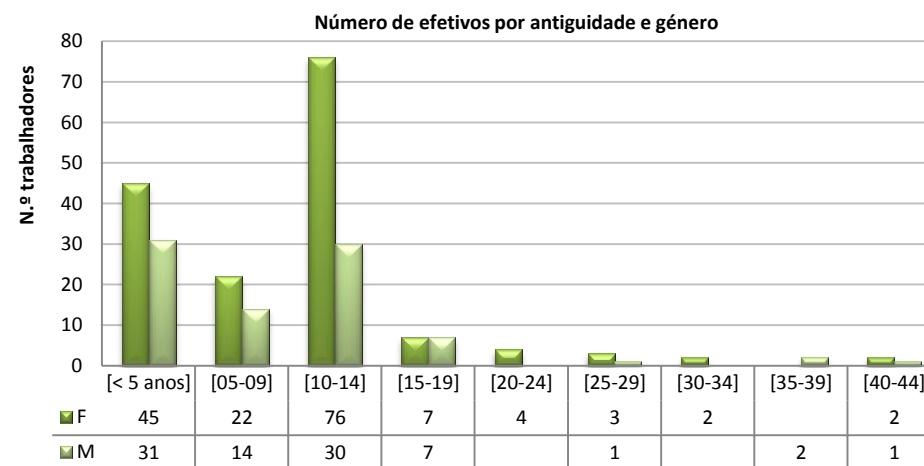


Gráfico 47 | Número de efetivos por antiguidade e gênero em 2012



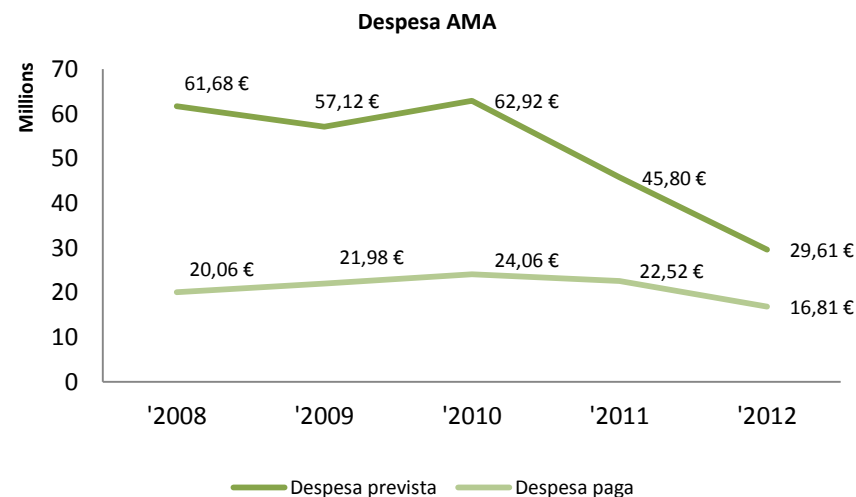
6. RECURSOS FINANCEIROS E PATRIMONIAIS

6.1. Execução orçamental da despesa

Desde 2008 que a AMA se depara com reduções significativas no seu orçamento disponível; uma redução média em torno dos 26% com um sério impacto em termos de execução das suas atividades globais.

Só em 2012, a redução orçamental foi superior a 35% face a 2011, ou seja um decréscimo na ordem dos 16,19 M€.

O grau de execução, em termos de orçamento de funcionamento, foi de 96,10% (14.703.010€) e de 15% (2.110.880,75€) em termos de investimento. Apesar das condicionantes externas existentes neste âmbito de atuação, a AMA tem vindo a desenvolver esforços para aumentar o seu grau de execução, promovendo internamente melhorias significativas em termos processuais e de planeamento.



Fonte: Gerfip (dados a 31.12.2012)

Gráfico 48 | Evolução da despesa AMA 2008 > 2012

Grau de execução	2008	2009	2010	2011	2012
Pessoal	94%	58%	67%	76%	98%
Bens e Serviços	85%	76%	73%	87%	94%
Outras correntes	93%	6%	59%	78%	100%
Capital	96%	30%	21%	98%	94%
Orçamento de funcionamento	89%	64%	62%	82%	96%
PIDDAC OE	37%	35%	18%	27%	24%
Fundos Comunitários	7%	9%	22%	15%	10%
Orçamento de investimento	14%	22%	20%	20%	15%
TOTAL	33%	38%	38%	49%	57%

Fonte: Gerfip (dados a 31.12.2012)

Tabela 3 | Grau de execução do orçamento (Despesa)



Em 2012 o projeto que apresenta maior execução orçamental é a Operação Global Plataforma Multicanal, seguido pela Operação Global Plataforma de Interoperabilidade.

Os projetos Nova Aprendizagem Norte, Centro e Alentejo, Nova Aprendizagem Formação Presencial e Loja de Santarém não apresentaram qualquer execução.

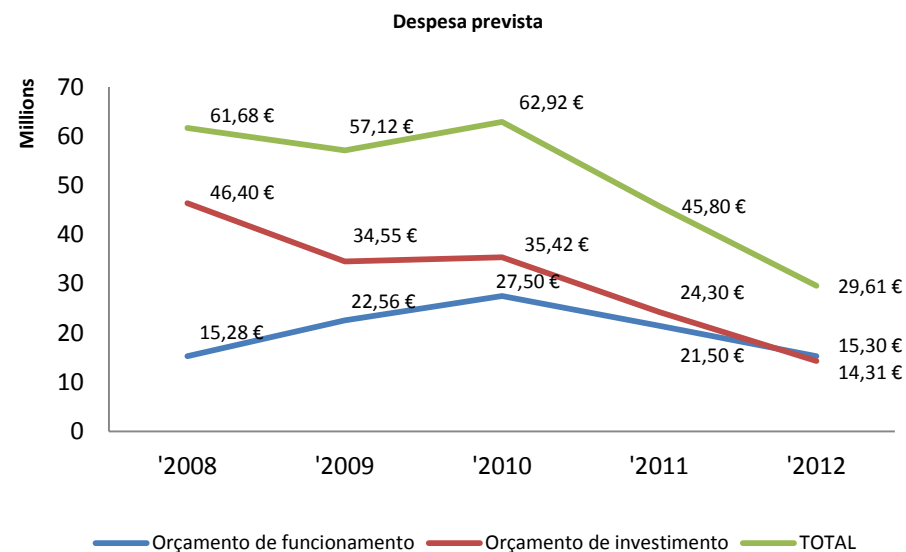
Projeto	Descrição	Dotações Corrigidas	Total pagamentos liq.	Grau execução orçamental
6724	Plataforma Multicanal de Distribuição de Serviços	1.110.442,00€	767.978,43€	69,16%
6727	Licenciamento Industrial e Eliminação de Certidões	246.000,00€	69.271,89€	28,16%
6728	Identificação Eletrónica	900.253,00€	399.006,10€	44,32%
6861	Instalação e Readequação de Lojas do Cidadão e da Empresa	1.553.566,00€	269.818,15€	17,37%
6884	Operação Global - Plataforma de Interoperabilidade	1.025.294,00€	583.194,76€	56,88%
7600	Nova Aprendizagem Região de LVT	25.830,00€	787,31€	3,05%
7601	Nova Aprendizagem Região do Norte, Centro e Alentejo	57.194,00€	0,00€	0,00%
7602	Nova Aprendizagem - Formação Presencial	43.049,00€	0,00€	0,00%
7793	Exp.Redes de Lojas do Cidadão na NUTS II Norte - Loja de Amares	32.942,00€	14.598,16€	44,31%
7805	Exp.Redes de Lojas do Cidadão na NUTS II Alentejo - Loja de Santarém	1.881.095,00€	0,00€	0,00%
7812	Exp.Redes de Lojas do Cidadão na NUTS II Norte - Loja de Chaves	1.734.965,00€	6.225,95€	0,36%

Fonte: Gerfip (dados a 31.12.2012)

Tabela 4 | Execução das operações globais'2012



A AMA previu, na sua proposta de orçamento para 2012, uma despesa na ordem de grandeza dos 29,61M€, sendo 52% destinado a funcionamento e o remanescente para investimento. Uma proposta assente nas orientações e plafonds definidos pela Direção Geral do Orçamento.



Fonte: Gerfip (dados a 31.12.2012)

Gráfico 49 | Evolução da despesa prevista 2008 > 2012

Dotação (Despesa Prevista)	2008	%	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%
Pessoal	7,303,447.86 €	12%	10,401,427.00 €	18%	9,980,095.00 €	16%	8,723,425.00 €	19%	6,089,425.00 €	21%
Bens e Serviços	7,751,303.00 €	13%	10,938,277.00 €	19%	11,366,465.00 €	18%	8,820,754.73 €	19%	6,859,339.50 €	23%
Outras correntes	133,595.00 €	0%	571,427.00 €	1%	2,154,756.00 €	3%	2,510,665.84 €	5%	1,394,676.00 €	5%
Capital	94,553.00 €	0%	650,214.00 €	1%	3,998,173.55 €	6%	1,443,427.43 €	3%	956,685.00 €	3%
Orçamento de funcionamento	15,282,898.86 €	25%	22,561,345.00 €	40%	27,499,489.55 €	44%	21,498,273.00 €	47%	15,300,125.50 €	52%
PIDDAC OE	10,745,964.00 €	17%	16,363,031.00 €	29%	21,673,267.83 €	34%	9,204,309.00 €	20%	4,706,233.00 €	16%
Fundos Comunitários	35,653,679.00 €	58%	18,190,730.00 €	32%	13,750,403.71 €	22%	15,097,678.29 €	33%	9,603,978.00 €	32%
Orçamento de investimento	46,399,643.00 €	75%	34,553,761.00 €	60%	35,423,671.54 €	56%	24,301,987.29 €	53%	14,310,211.00 €	48%
TOTAL	61,682,541.86 €	100%	57,115,106.00 €	100%	62,923,161.09 €	100%	45,800,260.29 €	100%	29,610,336.50 €	100%

Fonte: Gerfip (dados a 31.12.2012)

Tabela 5 | Despesa prevista por fonte de financiamento 2008 > 2012

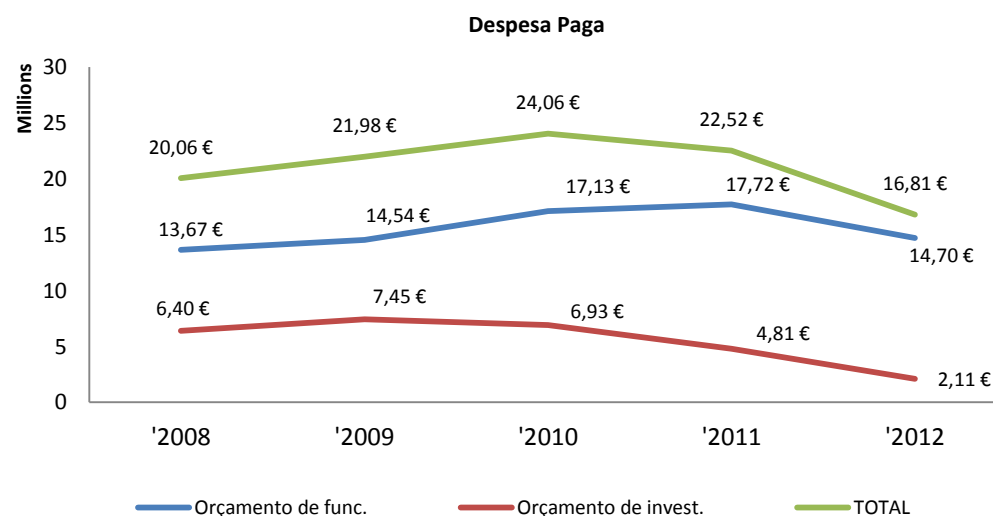


Despesa Paga	2008	%	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%
Pessoal	6,844,374.73 €	34%	6,031,717.98 €	27%	6,724,831.65 €	28%	6,646,297.39 €	30%	5,966,881.94 €	35%
Bens e Serviços	6,606,098.38 €	33%	8,271,157.88 €	38%	8,296,263.88 €	34%	7,708,777.90 €	34%	6,441,235.60 €	38%
Outras correntes	124,164.19 €	1%	35,875.42 €	0%	1,281,656.31 €	5%	1,950,867.54 €	9%	1,394,010.34 €	8%
Capital	91,140.17 €	0%	197,095.92 €	1%	827,322.43 €	3%	1,411,639.13 €	6%	900,882.52 €	5%
Orçamento de funcionamento	13,665,777.47 €	68%	14,535,847.20 €	66%	17,130,074.27 €	71%	17,717,581.96 €	79%	14,703,010.40 €	87%
PIDDAC OE	3,990,655.67 €	20%	5,773,529.17 €	26%	3,872,339.87 €	16%	2,521,186.89 €	11%	1,122,640.64 €	7%
Fundos Comunitários	2,407,888.72 €	12%	1,673,924.86 €	8%	3,055,539.65 €	13%	2,284,209.38 €	10%	988,240.11 €	6%
Orçamento de investimento	6,398,544.39 €	32%	7,447,454.03 €	34%	6,927,879.52 €	29%	4,805,396.27 €	21%	2,110,880.75 €	13%
TOTAL	20,064,321.86 €	100%	21,983,301.23 €	100%	24,057,953.79 €	100%	22,522,978.23 €	100%	16,813,891.15 €	100%

Fonte: Gerfip (dados a 31.12.2012)

Tabela 6 | Despesa paga por fonte de financiamento 2008 > 2012

Relativamente, à baixa execução de 15% do orçamento de investimento, a mesma ficou a dever-se em boa parte à publicação do despacho do Ministro das Finanças de 12 de setembro que vedou a assunção de novos compromissos no orçamento de investimento em termos de PIDDAC Nacional inviabilizando o desenvolvimento das atividades de projetos relevantes, previstos para o último trimestre do ano.



Fonte: Gerfip (dados a 31.12.2012)

Gráfico 50 | Evolução da despesa paga 2008 > 2012



6.2. Execução orçamental da receita

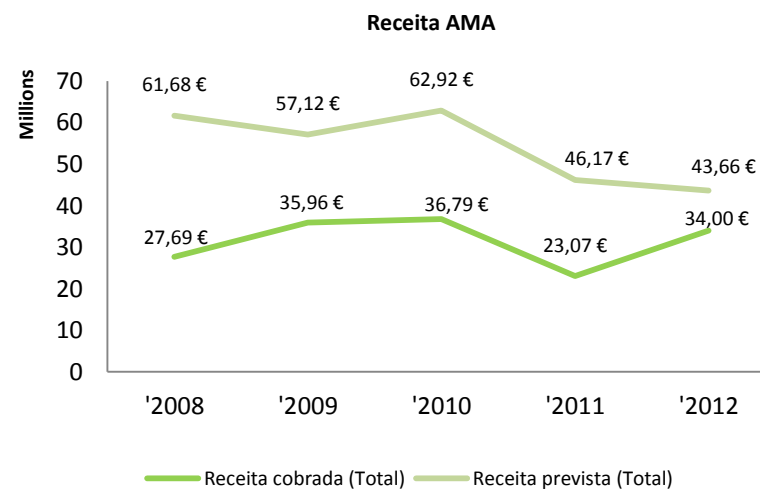
Desde 2008 que a AMA tem reunido esforços para aumentar a cobrança de receita, principalmente no que diz respeito à sua receita própria, o que justifica o aumento verificado em 2012 nessa fonte de financiamento tendo sido a execução superior ao inicialmente orçamentado.

Em 2012 a AMA apresentou a maior taxa de execução de receita dos últimos 5 anos, a qual foi de 78%.

Grau de execução	2008	2009	2010	2011	2012
Estado - Receitas Gerais (3**)	100%	93%	91%	87%	77%
FEDER QCA III e PO (41*)			0%		66%
Fundo Coesão (430)					
FSE (442)					47%
Outros (480)				0%	
Receitas Próprias (510)	98%	62%	48%	90%	134%
Orçamento de funcionamento	99%	77%	70%	87%	107%
Estado - Receitas Gerais (3**)	93%	95%	63%	27%	70%
FEDER QCA III e PO (41*)	4%	17%	30%	9%	44%
Fundo Coesão (430)	71%				
FSE (442)		11%	20%	39%	4%
Outros (480)		59%	70%	343%	100%
Receitas Próprias (510)					
Orçamento de investimento	27%	54%	50%	17%	58%
TOTAL	45%	63%	58%	50%	78%

Fonte: Gerfip (dados a 31.12.2012)

Tabela 7 | Grau de execução das receitas



Fonte: Gerfip (dados a 31.12.2012)

Gráfico 51 | Evolução da receita 2008 > 2012



Para assegurar o funcionamento da AMA foi aprovado um orçamento inicial de Funcionamento de 17.386.891€, sendo 7.672.125€ provenientes do Orçamento do Estado, 9.314.766€ de Receitas Próprias (receitas provenientes, quase na totalidade, dos parceiros presentes nas Lojas do Cidadão e da Empresa como contrapartida da área ocupada), 350.000€ provenientes de fundos comunitários associados à atividade da AMA enquanto organismo intermédio do Compete – Programa Operacional Fatores de Competitividade, e 50.000€ provenientes de fundos comunitários do Fundo Social Europeu para as atividades ligadas à área da Formação.

No decorrer do ano o orçamento de receita própria foi reforçado em 7.572€ devido a uma cobrança superior à prevista, conforme já referido.

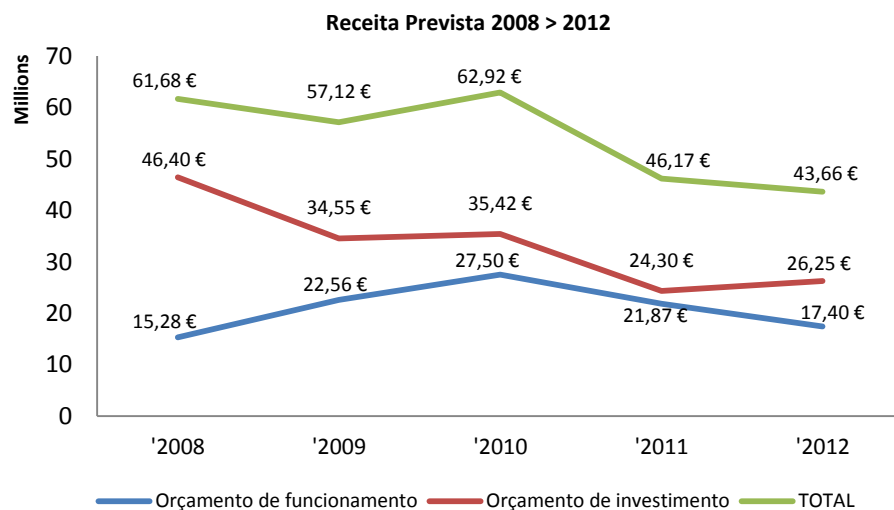
Já em termos de orçamento de investimento foi aprovado um orçamento inicial de 14.982.530€ tendo sido reforçado ao longo do ano devido a uma cobrança de fundos comunitários superior ao orçamentado e à integração do saldo de gerência anterior, apresentando o valor final de 26,254,722.00 €.

FF/Receita Prevista	2008	%	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%
Estado - Receitas Gerais (3**)	7,408,239.86 €	12%	10,921,765.00 €	19%	14,284,150.05 €	23%	10,870,233.00 €	24%	7,681,857.00 €	18%
FEDER QCA III e PO (41*)	- €	0%	- €	0%	275,994.00 €	0%	- €	0%	350,000.00 €	1%
Fundo Coesão (430)	- €	0%	- €	0%	- €	0%	- €	0%	- €	0%
FSE (442)	- €	0%	- €	0%	- €	0%	- €	0%	50,000.00 €	0%
Outros (480)	- €	0%	- €	0%	- €	0%	333,314.00 €	1%	- €	0%
Receitas Próprias (510)	7,874,659.00 €	13%	11,639,580.00 €	20%	12,939,345.50 €	21%	10,666,686.00 €	23%	9,322,338.00 €	21%
Orçamento de funcionamento	15,282,898.86 €	25%	22,561,345.00 €	40%	27,499,489.55 €	44%	21,870,233.00 €	47%	17,404,195.00 €	40%
Estado - Receitas Gerais (3**)	10,745,964.00 €	17%	16,363,031.00 €	29%	21,673,267.83 €	34%	9,204,309.00 €	20%	14,215,214.00 €	33%
FEDER QCA III e PO (41*)	33,952,959.00 €	55%	17,588,692.00 €	31%	13,379,226.71 €	21%	14,918,969.04 €	32%	11,920,490.00 €	27%
Fundo Coesão (430)	1,700,720.00 €	3%	- €	0%	- €	0%	- €	0%	- €	0%
FSE (442)	- €	0%	431,578.00 €	1%	273,795.00 €	0%	142,409.25 €	0%	63,038.00 €	0%
Outros (480)	- €	0%	170,460.00 €	0%	97,382.00 €	0%	36,300.00 €	0%	55,980.00 €	0%
Receitas Próprias (510)	- €	0%	- €	0%	- €	0%	- €	0%	- €	0%
Orçamento de investimento	46,399,643.00 €	75%	34,553,761.00 €	60%	35,423,671.54 €	56%	24,301,987.29 €	53%	26,254,722.00 €	60%
TOTAL	61,682,541.86 €	100%	57,115,106.00 €	100%	62,923,161.09 €	100%	46,172,220.29 €	100%	43,658,917.00 €	100%

Fonte: Gerfip (dados a 31.12.2012)

Tabela 8 | Receita prevista por fonte de financiamento 2008 > 2012





Fonte: Gerfip (dados a 31.12.2012)

Gráfico 52 | Evolução da receita prevista 2008 > 2012

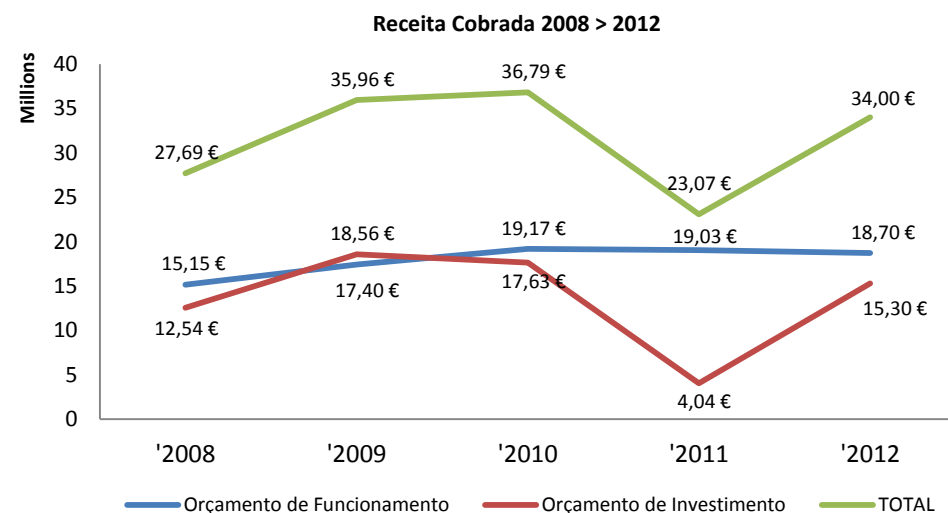
No período de 2012 a receita cobrada atingiu o valor de 34.000.677,44€. Excluindo o saldo da gerência anterior cujo valor foi de 8.836.661,61€ integrado no PIDDAC Nacional a receita cobrada no próprio ano atingiu o valor total de 25.164.015,83€.

A arrecadação de receitas próprias para além do montante estimado é explicada pelo esforço de cobrança efetuado no sentido de recuperar dívidas já vencidas dos parceiros que prestam serviços nas Lojas do Cidadão.

Foi mais evidente em 2012 a concretização, que já se tinha feito sentir em 2011, da partilha com o Instituto dos Registos e do Notariado da receita

gerada pela emissão do Cartão de Cidadão, cuja regulamentação por Portaria tinha sido fixada em 2010.

No que respeita ao financiamento comunitário, foram recepcionadas já em 2012 verbas incluídas em pedidos de financiamento submetidos essencialmente no 2º semestre de 2011, dado que houve uma interrupção dos pedidos de financiamento no 1º semestre de 2011, devido a constrangimentos internos do Organismo.



Fonte: Gerfip (dados a 31.12.2012)

Gráfico 53 | Evolução da receita cobrada 2008 > 2012



Relativamente ao PIDDAC Nacional é de referir novamente a publicação do Despacho de S. Exa. O MEF em 12 de setembro de 2012 que vedou a assunção de novos compromissos e consequentemente prejudicou a cobrança de receita nesta fonte de financiamento.

FF/Receita cobrada	2008	%	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%
Estado - Receitas Gerais (3**)	7,408,239.86 €	27%	10,145,524.00 €	28%	12,971,408.79 €	35%	9,465,961.75 €	41%	5,951,111.16 €	18%
FEDER QCA III e PO (41*)	- €	0%	- €	0%	- €	0%	- €	0%	232,490.93 €	1%
Fundo Coesão (430)	- €	0%	- €	0%	- €	0%	- €	0%	- €	0%
FSE (442)	- €	0%	- €	0%	- €	0%	- €	0%	23,442.73 €	0%
Outros (480)	- €	0%	- €	0%	- €	0%	- €	0%	- €	0%
Receitas Próprias (510)	7,738,650.75 €	28%	7,257,312.75 €	20%	6,196,633.00 €	17%	9,565,592.21 €	41%	12,496,182.24 €	37%
Orçamento de funcionamento	15,146,890.61 €	55%	17,402,836.75 €	48%	19,168,041.79 €	52%	19,031,553.96 €	82%	18,703,227.06 €	55%
Estado - Receitas Gerais (3**)	9,974,436.81 €	36%	15,498,992.00 €	43%	13,556,773.52 €	37%	2,521,186.89 €	11%	9,959,931.87 €	29%
FEDER QCA III e PO (41*)	1,359,593.71 €	5%	2,911,918.52 €	8%	3,946,895.44 €	11%	1,338,895.76 €	6%	5,278,866.50 €	16%
Fundo Coesão (430)	1,207,636.30 €	4%	- €	0%	- €	0%	- €	0%	- €	0%
FSE (442)	- €	0%	47,297.65 €	0%	53,903.50 €	0%	55,198.98 €	0%	2,672.01 €	0%
Outros (480)	- €	0%	99,958.40 €	0%	67,895.01 €	0%	124,350.29 €	1%	55,980.00 €	0%
Receitas Próprias (510)	- €	0%	- €	0%	- €	0%	- €	0%	- €	0%
Orçamento de investimento	12,541,666.82 €	45%	18,558,166.57 €	52%	17,625,467.47 €	48%	4,039,631.92 €	18%	15,297,450.38 €	45%
TOTAL	27,688,557.43 €	100%	35,961,003.32 €	100%	36,793,509.26 €	100%	23,071,185.88 €	100%	34,000,677.44 €	100%

Fonte: Gerfip (dados a 31.12.2012)

Tabela 9 | Receita cobrada por fonte 2008 > 2012



Relativamente à dívida de clientes, a AMA tem vindo a desenvolver ações de cobrança por forma a reverter a situação. O ano de 2012 foi notório nesse esforço com uma recuperação de 46% face a 2011.

De relevar que, 1.605.805,9€, do total da dívida em 2012 (2.234.334,92€), são relativos a dívida fomentada por entidades públicas e o remanescente relativo a entidades privadas.

O sucesso do esforço de cobrança encontra-se naturalmente prejudicado devido à conjuntura económica e financeira que o país atravessa.

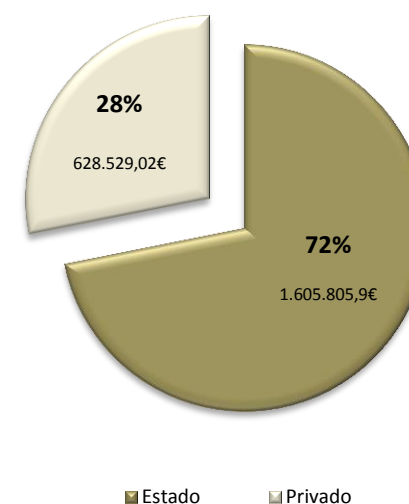
Dívida de Clientes 2010 > 2012



Fonte: Gerfip (dados a 31.12.2012)

Gráfico 55 | Dívida de clientes 2010 > 2012

Clientes devedores

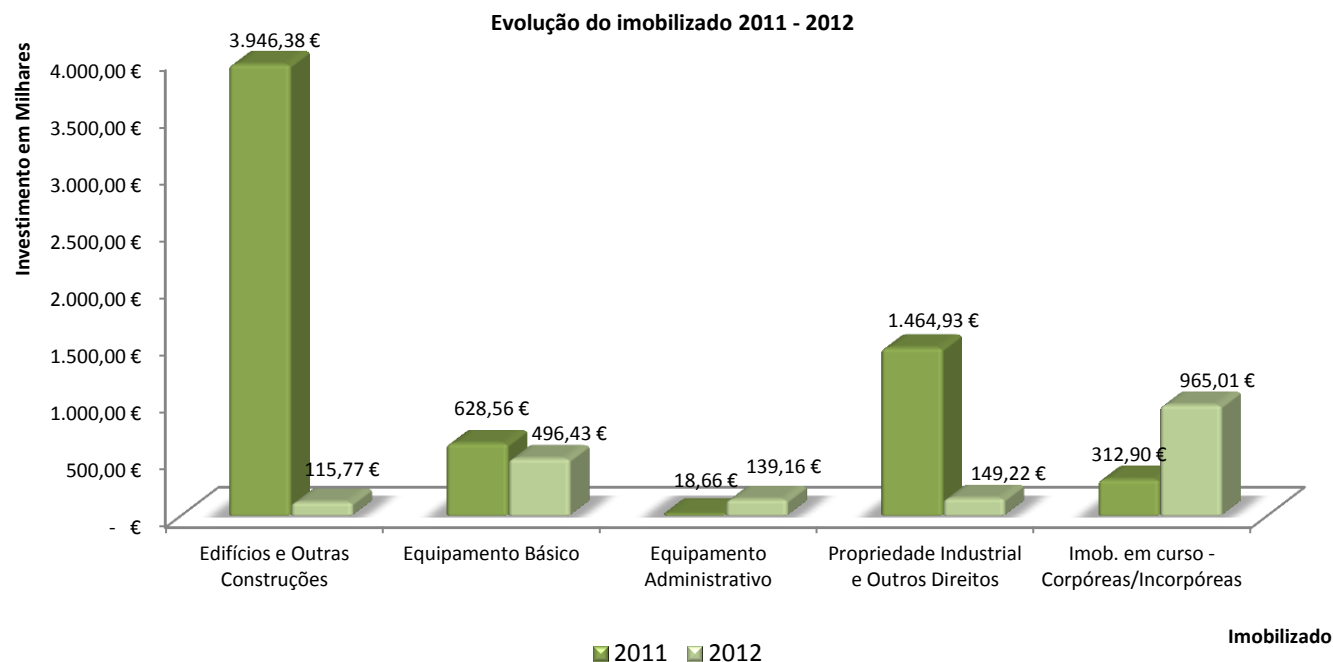


Fonte: Gerfip (dados a 31.12.2012)

Gráfico 54 | Clientes devedores (tipologia)



Em termos de imobilizado:



Fonte: Gerfip (dados a 31.12.2012)

Gráfico 56 | Imobilizado AMA por rubrica



7. SINOPSE & DESAFIOS

Todas as ações/atividades e projetos destacados no presente documento, encontram-se perfiladas com as linhas estratégicas da AMA e o seu domínio de atuação. A AMA permanece em contínua expansão da rede de serviços de atendimento desconcentrados, em inovar e disponibilizar novos serviços aos cidadãos e empresas, em simplificar, racionalizar e melhorar a eficiência na gestão dos recursos.

Tendo em consideração todas as atribuições da AMA, e as conferidas em termos da sociedade de informação destacam-se alguns dos desafios a desenvolver a médio longo prazo:

Impacto externo

- a. Dar continuidade ao desenvolvimento da rede de serviços de atendimento de forma estruturada
- b. Melhorar o atendimento aos cidadãos simplificando e desmaterializando procedimentos
- c. Disponibilizar plataforma multicanal numa perspectiva de integração dos canais de atendimento, promovendo a disponibilização de novos serviços de forma simplificada
- d. Promover novos projetos de simplificação
- e. Disponibilizar novos serviços nas plataformas
- f. Centralizar e racionalizar infraestruturas TIC, melhorando os mecanismos de governação TIC na AP

Impacto interno

- g. Melhorar o painel de indicadores para gestão e controlo da atividade
- h. Avaliar o sistema de monitorização atual da AMA e promover melhorias, bem como, desenvolvimentos para automatização da recolha de indicadores
- i. Expansão de catálogos de serviço para melhoria do desempenho
- j. Dar continuidade à revisão e definição de processos e procedimentos, numa ótica de otimização
- k. Apostar continuamente na formação do seu capital humano



8. GLOSSÁRIO

Sigla	Designação
AC	Administração Central
AE	Administração Eletrónica
AESI	Administração Eletrónica e Sistemas de Informação
AG	Administração Geral
AL	Administração Local
AMA, IP	Agência para a Modernização Administrativa, I.P.
ANP	Atendimento não presencial
AP	Atendimento presencial
BdE	Balcão do Empreendedor
BMS	Balcões Multisserviço
BO	Backoffice
BPC	Balcão Perdi a Carteira
BS	Balcão Sénior
CC	Cartão do Cidadão
CCE	Centro de Contacto da Empresa
CCP	Código de Contratação Pública
CD	Conselho Diretivo da AMA
COM	Comunicação e Imagem
CVD	Comunicações, Voz e Dados
DAG	Departamento de Administração Geral
DCC	Divisão de Contratos e Contencioso
DDO	Departamento de Desenvolvimento e Obras
DF	Departamento de Formação
DL	Departamento de Logística
DLCE	Departamento de Lojas do Cidadão e Empresa
DM	Departamento de Manutenção
DPC	Divisão de Pessoas e Comunicação
DPSIM	Departamento de Portais, Serviços Integrados e Multicanal
DR	Diário da República
DRPF	Divisão de Recursos Financeiros e Patrimoniais
ECSI	European Customer Satisfaction Index
EGSAMA	Estrutura Geral do Sistema de Apoio à Modernização Administrativa
EN	Norma Europeia
FGF	Ferramenta de Gestão de Formulários
GAP	Gateway da Administração Pública
GPTIC	Grupo de Projecto para as Tecnologias de Informação e Comunicação
GSI	Governança e Sistemas de informação
IAPMEI	Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas, I.P.
IGC	Inovação e Gestão do Conhecimento
IMI	Informação do Mercado Interno
ISO	International Standard Organization

Sigla	Designação
IT	Infraestruturas Tecnológicas
JOUE	Jornal Oficial da União Europeia
JU	Jurídico e Contencioso
LC	Lojas do Cidadão
LE	Lojas da Empresa
LM	Lojas Móveis
Lojas 1G	Lojas de primeira geração
Lojas 2G	Lojas de segunda geração
MFAP	Ministério das Finanças e da Administração Pública
NP	Norma Portuguesa
OE	Objetivo Estratégico
OO	Objetivo Operacional
PA	Plano de Atividades
PAC	Postos de Atendimento ao Cidadão
PAM	Plataforma de Atendimento Multicanal
PCM	Presidência do Conselho de Ministros
PGQ	Planeamento e Gestão da Qualidade
PI	Plataforma Integrada
PP	Plataforma de Pagamentos
PRACE	Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado
QUAR	Quadro de Responsabilização e Avaliação
RCC	Rede Comum do Conhecimento
REAI	Regime de Exercício da Atividade Industrial
RNSA	Rede Nacional de Serviços de Atendimento
SAMA	Sistema de Apoio à Modernização Administrativa
SAR	Simplificação Administrativa e Regulatória
SCM	<i>Standard Cost Model</i>
SD	Service Desk
SGQ	Sistema de Gestão da Qualidade
SI	Sistemas de Informação
SIGA	Sistema de Informação de Gestão do Atendimento
SIM	Simplificação
SIR	Sistema de Indústria Responsável
SITI	Sistemas de Informação e Tecnologias da Informação
SPOCS	Simple Procedures Online for Cross-border Services
TIC	Tecnologias da Informação e Comunicação
UDOM	Unidade de Desenvolvimento, Obras e Manutenção
UG	Unidade de Gestão
UMIC	Agência para a Sociedade do Conhecimento, I.P.
UO	Unidades Orgânicas

