

RELATÓRIO DE
ATIVIDADES

- AGÊNCIA PARA A MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA -

2019

FICHA TÉCNICA

TÍTULO

Relatório de Atividades e Autoavaliação 2019 da Agência para a Modernização Administrativa, I.P.

PROPRIEDADE

Agência para a Modernização Administrativa, I.P.

AUTOR

Divisão de Planeamento e Qualidade

CONTACTOS

Morada: Rua de Santa Marta, 55, 3.º, 1150-294 Lisboa

Tel.: 21 723 12 00

E-mail: ama@ama.pt

www.ama.gov.pt/ | facebook.com/ama.gov.pt

DATA DE PUBLICAÇÃO

Abril 2020

ÍNDICE

NOTA INTRODUTÓRIA	5
SUMÁRIO EXECUTIVO	6
RETROSPECTIVA DE 2019	10
MOMENTOS DO ANO	20
QUAR QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - AUTOAVALIAÇÃO	26
AFETAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS	30
a) Execução orçamental da despesa*	30
b) Execução orçamental da receita*	36
AFETAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS	41
PLANO DE ATIVIDADES	46
Departamento de Administração Geral (DAG)	46
Direção de Comunicação (DC)	48
Direção Lojas e Espaços Cidadão (DLEC)	49
Direção de Plataformas e Competências Digitais (DPCD)	50
Direção de Sistemas de Informação (DSI)	52
Direção de Transformação Digital (DTD)	53
Equipa de Avaliação de Medidas de Modernização (EAMM)	55
Equipa de Plataformas de Serviços Empresariais (EPSE)	57
Equipa de Recursos Humanos (ERH)	58
Equipa de Relações Internacionais (ERI)	59
Gabinete Jurídico (GJ)	60
Laboratório de Experimentação da Administração Pública (LabX)	60
APRECIÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS	62
AUDIÇÃO DE DIRIGENTES INTERMÉDIOS E TRABALHADORES	81
RESPONSABILIDADE SOCIAL	86
COMPARAÇÃO DE UNIDADES HOMOGÉNEAS	92
SISTEMA DE CONTROLO	96
Sistema de Gestão de Risco	99
Implementação e garantia de conformidade do RGPD na AMA	100
Implementação da Segurança de Informação	101
MEDIDAS DE REFORÇO POSITIVO	103
PUBLICIDADE INSTITUCIONAL	104
GESTÃO DO PATRIMÓNIO IMOBILIÁRIO	105
MEDIDAS DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA	107
PROGRAMAS SIMPLEX	108
PMO - Portfólio de Projetos AMA – Balanço 2019	115
Estratégia TIC2020 e CTIC	121
LabX	121
GovTech	123
TicAPP	125
ACADEMIA AMA	126
AUTOAVALIAÇÃO PROPOSTA	127
CONCLUSÕES PROSPETIVAS	128

ANEXOS	135
RESULTADOS EXTRAPLANO / ATIVIDADES CORRENTES	135
ATENDIMENTO AO CIDADÃO	136
Lojas de Cidadão	136
Espaços Cidadão	141
Planeamento e Parcerias	146
Obras, Manutenção e Logística	148
Centro de Contacto do Cidadão	150
Centro de Contacto Espaço Cidadão	151
Centro de Atendimento Consular	152
Centro de Atendimento Consular - Espanha	152
Centro de Atendimento Consular - Reino Unido	153
Plataformas e serviços digitais	155
ATENDIMENTO AS EMPRESAS	161
Espaços Empresa	161
Centro de Contacto da Empresa	163
Sistema de Indústria Responsável	164
Serviços para a atividade económica	165
Coordenação de projetos - empresa	167
INOVAÇÃO E MODERNIZAÇÃO	168
Laboratório de Experimentação da Administração Pública	168
Centro de Competências Digitais da Administração Pública	178
TRANSFORMAÇÃO DIGITAL	182
Sistema de Certificação de Atributos Profissionais	182
id.gov.pt	182
Chave Móvel Digital	183
Gestor de acessos públicos	184
Autenticação Telefónica com Chave Móvel Digital	184
Administração Pública@TV	185
ePortugal.gov.pt	186
Renovação Cartão de Cidadão online	187
Mapa do Ciberespaço Público	187
Chave Móvel Digital - Estatísticas	188
Autenticação.Gov - Estatísticas	189
Serviço de Alteração de Morada	191
Interoperabilidade na Administração Pública	192
RELAÇÕES INTERNACIONAIS	194
COMUNICAÇÃO	202
AVALIAÇÃO DE MEDIDAS DE MODERNIZAÇÃO	204
Centro de Contacto SAMA2020	212
Centro de Contacto Parecer Prévio	212
SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	213
JURÍDICO	219
ADMINISTRAÇÃO GERAL	222
FORMAÇÃO	226

NOTA INTRODUTÓRIA

A Agência para a Modernização Administrativa, I.P. (adiante designado por AMA) é o instituto público de regime especial que prossegue as atribuições da Presidência do Conselho de Ministros nas áreas da modernização e simplificação administrativa e da administração eletrónica.

Para a prossecução das suas atribuições a AMA é equiparada a entidade pública empresarial, para efeitos de desenvolvimento e gestão de redes de lojas para os cidadãos e para empresas, bem como para o desenvolvimento e operação de serviços de tecnologias de informação e comunicação.

O presente Relatório de Atividades, referente ao ano de 2019, foi elaborado em conformidade com o Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro, que estabelece os princípios a que deve obedecer o plano e relatório anual de atividades dos serviços e organismos da Administração Pública, conjugado com a Lei n.º 66-B/2007 – que aprovou o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP). Foram ainda observadas as linhas de orientação estabelecidas pela Secretaria Geral da Presidência do Conselho de Ministros (SGPCM) e demais legislação relevante.

A atividade da AMA tem como objetivo cumprir a sua missão e atribuições estabelecidas em consonância com os objetivos estratégicos operacionais constantes no QUAR. Assim, a AMA encontra-se organizada em 3 Eixos estruturantes – Atendimento presencial, telefónico e digital; Transformação digital e Simplificação, inovação, participação e colaboração -, a que correspondem competências próprias e delegadas, estas no âmbito do Sistema de Apoio à Modernização Administrativa (SAMA 2020) do período de programação Portugal 2020.

O presente relatório de atividades reflete o Plano de Atividades da AMA para 2019 tendo sido elaborado de acordo com o respetivo regime legal aplicável. O Plano de Atividades pode ser [consultado no site da AMA na internet](#).

SUMÁRIO EXECUTIVO

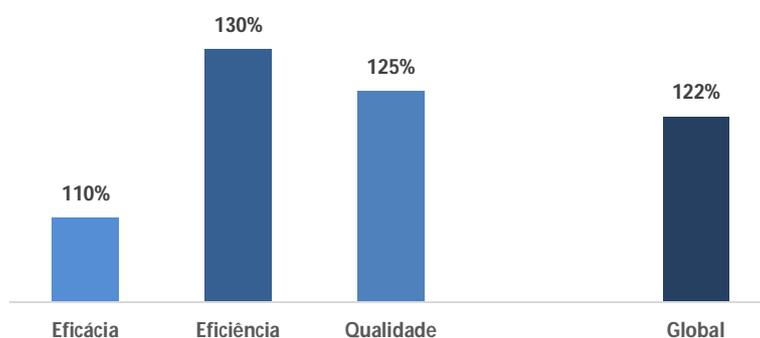
Todos os objetivos definidos no Plano de Atividades de 2019 estão alinhados com os objetivos estratégicos:

Objetivos Estratégicos AMA

1. Melhorar a qualidade da distribuição de serviços públicos
2. Implementar infraestruturas tecnológicas de apoio à modernização administrativa
3. Simplificar o relacionamento entre a administração e os seus utentes

No âmbito do QUAR 2019, foram definidos 2 objetivos de **Eficácia** (implementar medidas SIMPLEX+ e concretizar iniciativas no domínio da transformação digital da AP), 2 objetivos de **Eficiência** (proposta para a edição de 2020 do Orçamento Participativo Portugal e assegurar atempadamente os processamentos das valorizações remuneratórias) e 1 objetivo de **Qualidade** (promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal).

Dos 5 objetivos definidos, 4 foram superados e 1 foi atingido tendo o grau de realização dos parâmetros (Eficácia – 110%; Eficiência – 130%; Qualidade – 125%) permitido uma avaliação global de **122%**.



No plano de atividades foram propostos 47 objetivos, dos quais 31 objetivos referentes às unidades de missão/negócio e 16 objetivos referentes às unidades de suporte.

Dos 47 objetivos definidos, 24 foram superados, 16 foram atingidos e 7 não foram atingidos, **sendo a taxa de concretização global de 133%**.

Unidades Orgânicas	Meta superada	Meta atingida	Meta não atingida	Taxa de concretização
Departamento de Administração Geral (DAG)	1	3	1	107%
Direção Comunicação (DC)	2	1	1	98%
Direção de Lojas e Espaços Cidadão (DLEC)	1	4		120%
Direção Plataformas e Competências Digitais (DPCD)	3	2	1	187%
Direção Sistemas de Informação (DSI)	1	3		117%
Direção Transformação Digital (DTD)	5	3	2	118%
Equipa Avaliação Medidas Modernização (EAMM)	2		1	109%
Equipa Plataformas de Serviços Empresariais (EPSE)	1		1	155%
Equipa Recursos Humanos (ERH)	2			153%
Equipa Relações Internacionais (ERI)	2			148%
Gabinete Jurídico (GJ)	2			126%
Laboratório de Experimentação da Administração Pública (LabX)	2			163%
Total	24	16	7	Média=133%

No que se refere aos recursos humanos, a AMA registou um total de 271 colaboradores no final de 2019. A estratificação dos recursos humanos por categoria apresenta uma composição diferente do planeado, uma vez que detém um desvio maior dos dirigentes intermédios e dos técnicos superiores e especialistas de informática face ao previsto, sendo que apresenta mais 23 recursos em relação ao ano de 2018.

Designação	N.º RH previstos	Realizados 31-12-2019
Dirigentes - Direção Superior	3	2
Dirigentes - Direção intermédia e chefes de equipa	31	35
Técnico Superior (inclui especialistas de informática)	151	130
Assistente Técnico (inclui técnicos de informática)	108	101
Assistente operacional	3	3
Total	296	271

No que diz respeito aos recursos financeiros e orçamentais da AMA, foi aprovado para o ano 2019 um orçamento no valor de 24.204.887 €, ao qual, no decorrer da respetiva execução foram aplicados os cativos legais.

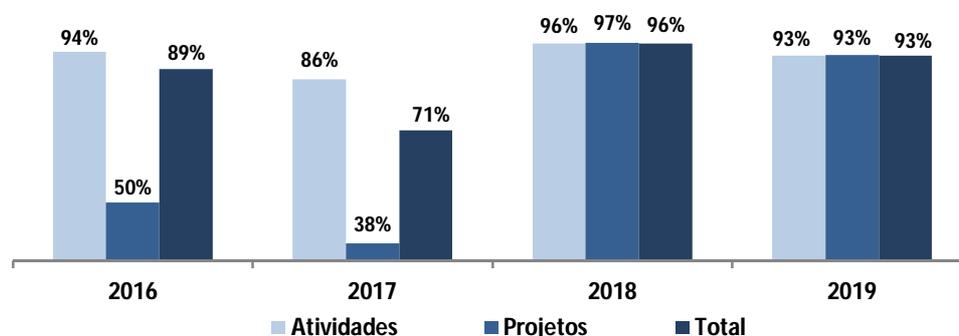
Assim, para fazer face às limitações orçamentais no campo da despesa, foi solicitado um descativo no valor de 2.986.621€ no orçamento de atividades cuja aprovação foi obtida, parcialmente, pelo montante de 1.238.000 € para fazer face aos encargos com a aquisição de SMS de suporte ao serviço 3838 e para suportar encargos gerais de funcionamento e compromissos assumidos. Foi também autorizada a utilização de saldos de gerência de fundos comunitários no montante de 1.500.000. Foi igualmente autorizado um novo descativo para suportar encargos com pessoal no montante de 968.921€.

Assim, após cativos e ajustes ocorridos ao longo do ano resultou um orçamento disponível de 23.682.141 €.

Orçamento inicial	Orçamento após reforços/anulações	Orçamento disponível após cativos
24.204.887 €	25.704.887 €	23.682.141 €

O grau de execução orçamental da despesa foi de 92,9% o que corresponde a 21.995.269,47 €*.

O orçamento de atividades teve uma execução de 92,8%, a que correspondem 15.744.513,07* €, e o orçamento de projetos apresentou uma execução de 93,1%, a que correspondem 6.250.756,40 €*.



*Valores de execução de 2019 sujeitos a alteração no reporte da Conta de Gerência

Globalmente verificou-se em 2019 o cumprimento dos objetivos definidos, com destaque nos indicadores dos parâmetros de eficiência e qualidade, a que correspondeu uma utilização de recursos em linha com o planeado quer a nível de recursos humanos quer a nível de recursos financeiros, não obstante as dificuldades supra referidas.

RETROSPETIVA DE 2019

Principais Resultados

Atendimento

Lojas de Cidadão e Empresa

- Foram abertas 5 novas Lojas de Cidadão municipais em Abrantes, Pombal, Lisboa (Saldanha), Leiria e Mêda, aumentando a rede de Lojas para 58, 34 das quais são de gestão da AMA e 24 de gestão municipal;
- Foram realizados 9.320.233 atendimentos nas Lojas de Cidadão (68% por entidades públicas e 32% por entidades privadas), o que representa um decréscimo de 2% face a 2018 e traduz-se numa média mensal de 776.686 atendimentos;
- Assistiu-se a uma melhoria no feedback dos cidadãos no atendimento, com uma redução de 18% das reclamações e um aumento de 6% dos louvores recebidos;
- Foram realizados 45.273 atendimentos nos Espaços Empresa, constando-se um decréscimo de 12,2% face ao ano anterior (sobre estes Espaços, importa referir que o seu novo modelo da iniciativa do IAPMEI foi responsável pela abertura de novos Espaços e do encerramento de dois Espaços Empresa da AMA – Lisboa e Leiria);
- Foi desenvolvido e implementado, na Loja de Cidadão de Odivelas, um interface digital intuitivo que auxilia o cidadão no encaminhamento para um determinado serviço dentro da Loja de Cidadão e medeia a realização de serviços online através de tutoriais, denominado robô LOLA – assistente virtual na Loja de Cidadão;
- Foi aberto um novo espaço de atendimento multiserviço, o Espaço Óbito do IRN, localizado na Loja de Cidadão de Coimbra;
- Assinalou-se o 20.º aniversário das duas primeiras lojas de cidadão – Lisboa (Laranjeiras) e Porto – em abril e setembro, respetivamente.

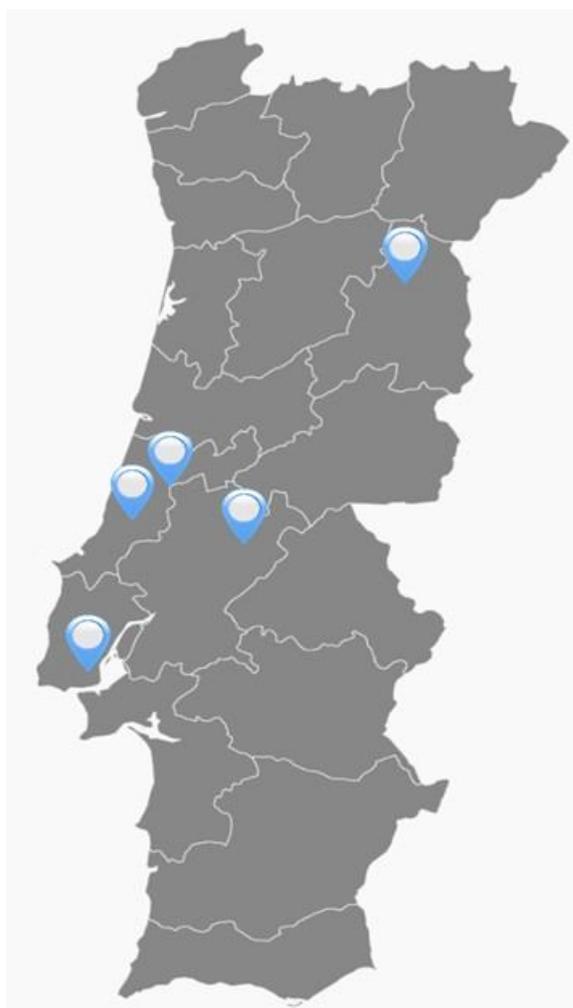
Espaços Cidadão

- Foram abertos 92 novos Espaços Cidadão, acabando o ano de 2019 com 630 Espaços Cidadão em funcionamento;
- Foram instalados e abertos dois Espaços Cidadão no estrangeiro: Bruxelas e Londres;
- Foram realizados 1.507.338 atendimentos nos Espaços Cidadão, o que representa um crescimento de 17,5% face a 2018;

- Foram percorridos mais 10.000Km pelo Espaço Cidadão Móvel, tendo visitado 25 freguesias nos municípios de Idanha-a-Nova, Loulé e Vale de Cambra e realizado mais de 450 atendimentos;
- Em colaboração e apoiando a CIM Terras de Trás-os-Montes foram criados 9 Espaços Cidadão Móvel (denominados Balcão Móvel), nos municípios de Alfandega da Fé, Bragança, Macedo de Cavaleiros, Miranda do Douro, Mirandela, Mogadouro, Vila Flor, Vimioso e Vinhais;
- Foi dada continuidade ao projeto Espaço Cidadão Solidário no município de Idanha-a-Nova e na União de freguesias de Santa Iria da Azóia, São João da Talha e Bobadela, em Loures;
- Foi implementado um ciclo de avaliação dos Espaços Cidadão, através do método Cliente-Mistério, abrangendo em 2019 quatro Espaços Cidadão.

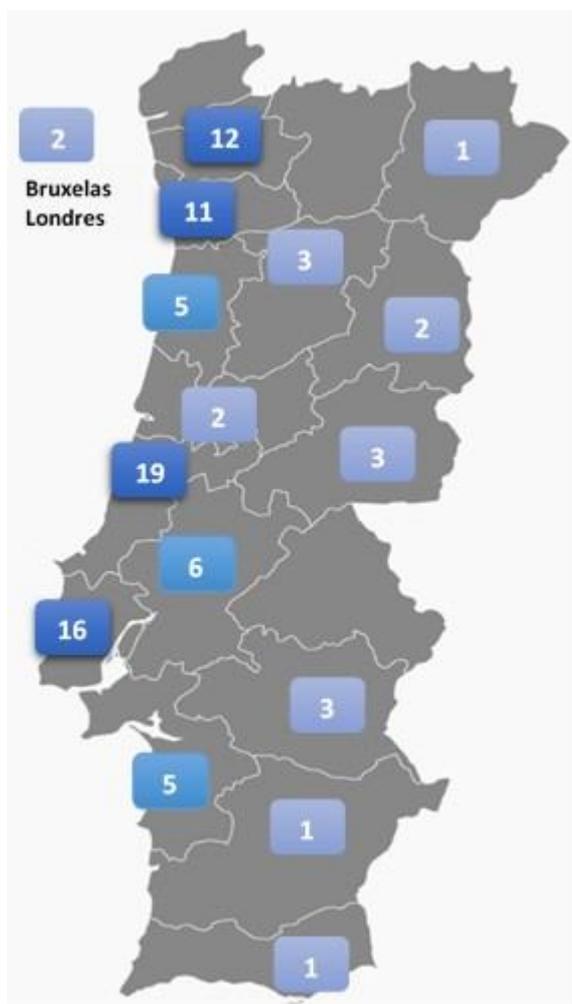
Aberturas do Ano

Lojas de Cidadão



5 novas Lojas de Cidadão Abertas	
Localidade	Data de abertura
Abrantes	28 de janeiro
Pombal	24 de julho
Lisboa – Saldanha	2 de setembro
Leiria	16 de dezembro
Méda	18 de dezembro

Espaços Cidadão abertos por distrito



Espaços Cidadão Abertos em 2019			
Município	Nº	Município	Nº
Leiria	12	Alandroal	1
Alenquer	7	Alcanena	1
Fafe	6	Almeida	1
Almada	5	Alvito	1
Barcelos	4	Ansião	1
Alcobaça	3	Arruda dos Vinhos	1
Castelo de Paiva	3	Azambuja	1
Gondomar	3	Bombarral	1
Lisboa	3	Braga	1
Marco de Canavezes	3	Constância	1
Paços de Ferreira	3	Évora	1
Águeda	2	Mangualde	1
Cadaval	2	Manteigas	1
Loures	2	Miranda do Douro	1
Peniche	2	Olhão	1
Sátão	2	Paredes	1
Sertã	2	Penamacor	1
Tábua	2	Rio Maior	1
Tomar	2	Salvaterra de Magos	1
		Santo Tirso	1
		Vendas Novas	1
		Vila Verde	1

Espaços Cidadão Abertos em Consulados	
Consulado Português em Bruxelas	
Consulado Português em Londres	

Centros de Contacto

- Encontram-se em funcionamento nove centros de contacto, com destaque para o novo Centro de Atendimento Consular – Reino Unido;
- Foram efetuados 646.117 atendimentos nos Centros de Contacto, representando um acréscimo de 80% em relação a 2018.
 - 82,23% das chamadas atendidas pelo Centro de Contacto do Cidadão (que representam 77% do total de chamadas) em menos de 60 segundos;
- Foram rececionados e tratados 126.364 emails nos centros de contacto, representando um acréscimo de 86% face a 2018;

- Foi implementado um novo Serviço de Alteração de Morada através do canal telefónico, com autenticação por chave móvel digital;
- Foi implementada a avaliação do atendimento nos Centros de Atendimento Consular.

Atendimento Online

- Foi lançado, em fevereiro, o Portal ePortugal – o seu portal de serviços públicos, que agrega os serviços ao cidadão e às empresas;
 - O Portal ePortugal recebeu o Prémio Navegantes XXI – Melhor projeto digital da Administração Pública;
 - Foi disponibilizado um sistema de assistência virtual, o SIGMA, no ePortugal com 85.827 conversas em 2019;
 - No ano 2019, contabilizaram-se 8.820.041 sessões ativas no ePortugal e 819.473 sessões no Mapa do Cidadão;
 - Contabilizaram-se 17.901.762 páginas visitadas no ePortugal e 1.233.138 no Mapa do Cidadão;
 - Foram realizadas 86.643 renovações do Cartão de Cidadão e 4.867 pedidos de certidão (casamento, nascimento e óbito) registadas neste canal;
 - Tramitaram 220.275 pedidos de alteração de morada ePortugal;
 - Foram emitidas 45.114 senhas digitais de atendimento nas lojas de cidadão, 84% das quais por SMS;
 - Foram realizados 1.196 pedidos de licenciamento no âmbito do SIR – Sistema da Indústria Responsável;
 - Foram realizados 77.598 pedidos no âmbito do Balcão do Empreendedor relacionados com a atividade económica (comércio e serviços, alojamento local, ocupação espaço público e outros);
 - Foram disponibilizadas 1.400 fichas informativas de serviços, sendo 304 relativas a serviços transacionais (acréscimo de 10,5%).

Transformação Digital

iAP

- Foi obtida a certificação ISO27001 da Plataforma de Integração da iAP;
- Integraram sete novas entidades a Plataforma de Integração (PI) da Plataforma de Interoperabilidade da Administração Pública (iAP), num total de 61 e 14 novos serviços num total de 110;
- Cerca de 31% (19) das entidades na PI são privadas;
- Aderiram seis novas entidades à Plataforma de Pagamentos da Administração Pública, totalizando um total de 48;
- Integraram cinco novas entidades à Gateway de sms da Administração Pública (GAP), totalizando 25;
- Foram enviados e recebidos 58.492.081 *sms* processados na *GAP* (aumento de 24% em relação a 2018);
- Foram efetuadas 3.659.663 transações na Plataforma de Pagamentos (aumento de 19% face a 2018);
- Foram movimentados 285.539.879 € em transações na Plataforma de Pagamentos (acréscimo de 14% face a 2018)

eID

- Foram efetuadas 916.794 ativações da Chave Móvel Digital em 2019 (aumento de 332% face a 2018);
- Foram efetuadas 3.365.237 autenticações com CMD, representando cerca de 43% das autenticações;
- Foram efetuadas 7.491.226 autenticações no site autenticação.gov.pt (aumento de 142% em relação a 2018);
- Existem 169 *sites* e portais com o serviço de autenticação (mais 39% do que em 2018);
- Existem 1.189.008 registos de Chave Móvel Digital, das quais 286.918 com assinatura ativa.

Novos Serviços

- Foram disponibilizadas mais de 292.000 imagens de cartões de identificação, através da aplicação id.Gov, a aplicação da Administração Pública que permite aos cidadãos titulares de CMD, e por ela autenticados, o acesso e a apresentação perante terceiros dos dados, em tempo real, constantes dos documentos de identificação ou emitidos por entidades públicas;
- Foi disponibilizada a autenticação através de Chave Móvel Digital a cerca de trinta e cinco serviços públicos e privados (p.e: 4 instituições bancárias, 1 entidades de crédito ao consumo, 1 Governo Regional, 20 autarquias e empresa municipais e 5 serviços públicos e eletrónicos de referência);
- Foi lançado um mecanismo que permite aos cidadãos e às empresas, a monitorização do acesso aos seus dados pessoais e empresariais, nomeadamente com funcionalidades de criação, visualização e gestão de autorizações de acesso, denominado “Gestor de acessos públicos”, com 89.436 downloads da app;
- Foi criado o Mapa do Ciberespaço Público, o mapa completo de todos os sites públicos, da administração direta e indireta do Estado. Possibilidade de qualquer cidadão consultar quais os URLs de cada área governativa, sabendo para cada URL se é site informativo ou transacional;
- Procedeu-se à implementação da Administração Pública@TV;
- Foi efetuado o lançamento do Selo de Usabilidade e Acessibilidade, que distingue as melhores práticas em sítios web e App da Administração Pública, em matéria de usabilidade e de acessibilidade;
- Foi implementada e disponibilizada a Central de Marcações do Estado, permitindo, de forma centralizada, a marcação online de serviços públicos.

Inovação, Modernização e Simplificação

- Foi organizado e aprovado o Programa Simplex 2019, denominado iSIMPLEX, incluindo o SIMPLEX JAM 2019, do qual surgiram 518 propostas, apresentadas por 273 participantes em 6 cidades;
- Foram implementadas no decurso de 2019, cinco medidas SIMPLEX+ da responsabilidade da AMA;

- Foi realizada a 2ª edição do GovTech que registou 54 projetos válidos, foram criadas 2.378 wallet (investidores registados para votar) e investidos 2.245.406 moedas virtuais (GOVTECH);
- Foram desenvolvidos no LabX onze projetos experimentais e colaborativos, tendo sido concluídos sete;
- Foram envolvidos nas atividades do LabX, 5.782 cidadãos, 887 trabalhadores da Administração Pública e foram entregues 47 produtos nessas as sessões;
- Foram concluídos dez projetos pelo TicAPP, para 8 entidades públicas de 6 áreas governativas;
- Foram apresentados dois guias de boas práticas na construção de serviços públicos digitais;
- Foram emitidos trinta e cinco pareceres, solicitados no âmbito do processo legislativo e regulamentar.

Avaliação de projetos

- Existiam em execução 578 candidaturas, com um incentivo aprovado de 304.668.372€;
- Foram abertos quatro novos avisos/concursos de candidatura no âmbito do SAMA 2020;
- Foram validados mais de 99 Milhões de euros de execução, o que corresponde uma taxa de execução de 32,5%;
- Foram efetuadas 185 verificações no local aos projetos apoiados pelo SAMA2020;
- Foram efetuados três Workshops de divulgação;
- Foram propostos à avaliação 145,4 milhões de euros em 2.958 pedidos de parecer prévio, com prazo médio de resposta inferior a 13 dias.

Redes de Colaboração e Relações Internacionais

- Obtiveram reconhecimento internacional três projetos/soluções:
 - O Programa SIMPLEX foi o vencedor dos *European Public Service Awards* 2019 (EPSA 2019), na categoria [de projeto] "Europeu/Nacional", que reconheceu as melhores iniciativas europeias ao nível da prestação de serviços públicos;

- Os Espaços Cidadão e a Tarifa Social de Energia (em colaboração com a Direção-Geral de Energia e Geologia) foram outras iniciativas distinguidas no âmbito dos EPSA 2019, tendo recebido Certificados de Boas Práticas.



- Foram recebidas 26 delegações internacionais pela AMA e foram celebrados 3 instrumentos de cooperação bilateral com Angola, Costa do Marfim e São Tomé e Príncipe;
- Foram efetuadas 69 representações da AMA no exterior;
- Foi realizada na AMA, a reunião anual de oficiais do grupo: “Digital Nations” em julho;
- A AMA participou na reunião ministerial anual do D9, em Montevideú, Uruguai. Foi integrada a Dinamarca e adotada a atual designação oficial do grupo: “Digital Nations” ou “DN”;

RELAÇÕES INTERNACIONAIS

26 DELEGAÇÕES RECEBIDAS



Delegações europeias:

- Bósnia
- Estónia
- Holanda
- Kosovo
- Roménia (3)



Delegações africanas:

- Angola (3)
- Costa do Marfim
- Egito
- Marrocos
- Moçambique
- Quénia
- São Tomé e Príncipe
- Tunísia

Outras delegações:

- Brasil, com 4 delegações
- Timor-Leste, com 3 delegações
- SEGIB - Secretaria Geral Iberoamericana
- CAF - Banco de Desenvolvimento da América Latina



REPRESENTAÇÕES INTERNACIONAIS

69 representações AMA no Exterior 

COOPERAÇÃO BILATERAL

Celebração de 3 instrumentos com instituições de:
- Angola, Costa do Marfim e São Tomé e Príncipe/DGRN

Áreas de Suporte

- Foi assegurado um nível de disponibilidade de 99,86% das aplicações da AMA;
- Foram reportados 39.798 incidentes/pedidos de serviços, um acréscimo de 23% face a 2018;
- Foi verificada uma taxa de aceitação das resoluções dos incidentes/pedidos de serviço de 96,76%;
- Foram produzidos 81 programas Minuto Cidadão e procedeu-se à publicação de 3 revistas Diagrama;
- Foi promovida a realização do 1º Debate Diagrama – 20 anos de serviço público;
- Foram efetuadas 107 campanhas de ativação da CMD em organismos, eventos, feiras e pontos de atendimento, tendo realizado cerca de 5.600 adesões;
- Foram efetuadas 86 ações de dinamização/divulgação de serviços digitais.

- Foi verificada uma taxa de execução orçamental da despesa de 93%;
- Existem na AMA, 271 colaboradores, 61% dos quais são mulheres, encontram-se maioritariamente (52%) na faixa etária 40-49 e 68% têm formação superior (78% nos serviços centrais e 54% nos serviços desconcentrados);
- Foram efetuadas 7.520,65 horas de formação para funcionários AMA, que contaram com 1.309 participações em ações;
- Foi lançada a Academia AMA – nova forma de organização da formação;
- Foi lançada a iniciativa AMA Partilha;
- A formação AMA obteve uma taxa de satisfação global de 87%;

- Foi concretizada a mudança para a nova sede na Rua de Santa Marta, em Lisboa;
- Foram promovidos e realizados 248 procedimentos de contratação pública num valor total de 8.280.978,97 €;
- Foi efetuada uma candidatura ao POSEUR – Programa Operacional Sustentabilidade e Eficiência no Uso dos Recursos para a Eficiência Energética na Loja de Cidadão das Laranjeiras;
- Foram efetuados dois inquéritos de avaliação da satisfação, um referente ao SAMA2020 e outro com o Service Desk;
- Foi implementado o projeto – Uso Sustentável de Recursos na AMA;
- Foi implementado e procedeu-se ao acompanhamento do portfolio de projetos AMA, tendo sido realizadas 23 reuniões, feita a gestão de 136 projetos em 6 programas (48 novos projetos, 36 encerramentos).

Manuais

- Foi elaborado o Manual do Sistema de Controlo Interno, com especial enfoque no mapeamento do Macroprocesso de Gestão Financeira e Patrimonial;
- Foi feita a revisão do Manual RGPD;
- Foi elaborado o Manual prático de contratação pública;
- Foi aprovado o Código de ética e conduta na AMA;
- Foi efetuada a revisão e monitorização do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção, Infrações Conexas e Conflito de Interesses;
- Foi elaborado o Plano de aquisições para 2020.

MOMENTOS DO ANO



Fevereiro
APRESENTAÇÃO EPORTUGAL.GOV.PT



Março
PARTICIPAÇÃO NA INOVAP / EHEALTH SUMMIT 2019



Abril
20 ANOS LOJA DE CIDADÃO / LISBOA-LARANJEIRAS



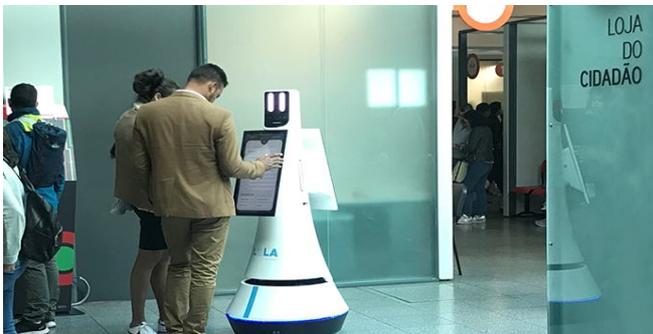
Abril
CENTRO DE ATENDIMENTO / CONSULAR - REINO UNIDO



Maio
EC MÓVEL – CIM TERRAS DE TRÁS OS MONTES



Maio
CARTÃO DE CIDADÃO NOS ESPAÇOS CIDADÃO



Junho
LOLA - ASSISTENTE VIRTUAL NA LOJA DE CIDADÃO



Junho
CARTÃO DE CIDADÃO ONLINE



Julho
iSIMPLEX



Julho
ESPAÇO CIDADÃO EM LONDRES



Julho
REUNIÃO D9 EM LISBOA

SELO DE USABILIDADE E ACESSIBILIDADE



Agosto
SELO DE USABILIDADE E ACESSIBILIDADE



Setembro
E-LEADERS 2019



Setembro
LOJA DE CIDADÃO DO SALDANHA, LISBOA



Outubro
PORTUGAL DIGITAL SUMMIT 2019



Outubro
1 MILHÃO DE ATIVAÇÕES CMD



www.labx.gov.pt

Outubro
ANIVERSÁRIO DO LABX



Outubro
PRÉMIO ACEPI – EPORTUGAL



Novembro
PRÉMIO EPSA - SIMPLEX +



Novembro
CONFERÊNCIA DIGITAL NATIONS, URUGUAI



Dezembro
DEBATE DIAGRAMA



Dezembro
LOJA DE CIDADÃO DE LEIRIA

NP ISO/IEC 27001:2013

Empresa: AMA - Agência para a Modernização Administrativa, I.P.

Informação de suporte aos processos de Desenvolvimento, Gestão e Operação da Plataforma de Integração (PI) - Componente da Plataforma de Interoperabilidade na Administração Pública (iAP) de acordo com a Declaração de Aplicabilidade SGSI_SoA_V4 de 3 de dezembro de 2019

Dezembro
CERTIFICAÇÃO ISO 27001 / PLATAFORMA INTEGRAÇÃO DA IAP



Dezembro
JOGO DA PARTILHA

QUAR | QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - AUTOAVALIAÇÃO

Avaliando cada um dos indicadores do QUAR 2019, temos o seguinte resultado por parâmetro:

EFICÁCIA | OO1 – Implementar medidas Simplex +

Ref. ^a	Objetivos/Atividades e Projetos	Meta	Tolerância	Valor crítico	Indicador	Peso	Valor Alcançado (acumulado)	Taxa de Concretização	
Ind. 1 DTD_8.0	Implementar medidas Simplex +	6	1	8	Implementar medidas Simplex +	60%	5	100%	Atingiu <u>Medidas Simplex+ implementadas:</u> #22 Gestor de acessos públicos; #23 Alteração de morada por telefone; #24 LOLA a sua assistente na Loja de Cidadão; #26 Harmonização de procedimentos das Autarquias Locais; #37 Central marcações do Estado.

EFICÁCIA | OO2 – Promover projetos e iniciativas de transformação digital transversais à Administração Pública

Ref. ^a	Objetivos/Atividades e Projetos	Meta	Tolerância	Valor crítico	Indicador	Peso	Valor Alcançado (acumulado)	Taxa de Concretização	
Ind. 2 TICAPP_17.0	Promover projetos e iniciativas de transformação digital transversais à Administração Pública	8	1	10	Grau de concretização de iniciativas no domínio da transformação digital da Administração Pública		10	125%	Superou <u>Projetos e iniciativas concretizadas:</u> 1. Guia de usabilidade para aplicações móveis; 2. Revisão de Arquitetura da Solução de Faturação Eletrónica da ESPAP; 3. Relatório de Análise e testes de UX à aplicação Autenticação.GOV; 4. Avaliação de Solução de Gestão de Património Imobiliário para a ESTAMO e DGTF; 5. Projeto "Selo Digital" para IGAC; 6. Projeto GeoNorte para CCDRN; 7. Projeto Reengenharia de Processos e CE - Projeto @utentico para IGAC; 8. Piloto gIap - Gestão Inteligente do Atendimento Presencial, incluindo atualização diária de dados de atendimento das LC; 9. Relatório de Revisão de Arquitetura do PTM para a DGAL; 10. DGTF - Clausulas Técnicas do CE para o Projeto de Consolidação e Migração da Informação dos imóveis do Estado e Institutos Públicos. Este indicador foi objeto de reformulação no decurso da execução do plano.

EFICIÊNCIA | OO3 – Proposta para a edição de 2020 do Orçamento Participativo de Portugal

Ref. ^a	Objetivos/ Atividades e Projetos	Meta	Tolerância	Valor crítico	Indicador	Valor Alcançado (acumulado)	Taxa de Concretização	
Ind. 3 DC_7.0	Proposta para a edição de 2020 do Orçamento Participativo de Portugal	31/12/19	-	30/11/19	Proposta para a edição de 2020 do Orçamento Participativo de Portugal	15/11/19	137%	<p>Superou</p> <p>A apresentação antecipada da proposta para a edição de 2020 do Orçamento Participativo de Portugal permitiu a superação do presente indicador.</p> <p>Este indicador foi objeto de reformulação no decurso da execução do plano.</p>

EFICIÊNCIA | OO4 – Assegurar atempadamente os processamentos das valorizações remuneratórias

Ref. ^a	Objetivos/ Atividades e Projetos	Meta	Tolerância	Valor crítico	Indicador	Valor Alcançado (acumulado)	Taxa de Concretização	
Ind. 4 ERH_4.0	Assegurar atempadamente os processamentos das valorizações remuneratórias	90%	-	100%	Percentagem de trabalhadores com data de processamento da valorização remuneratória no mês seguinte ao fecho do processo de avaliação	100%	125%	<p>Superou</p> <p>Indicador superado com o processamento atempado das valorizações remuneratórias, logo após o encerramento do processo de avaliação</p>

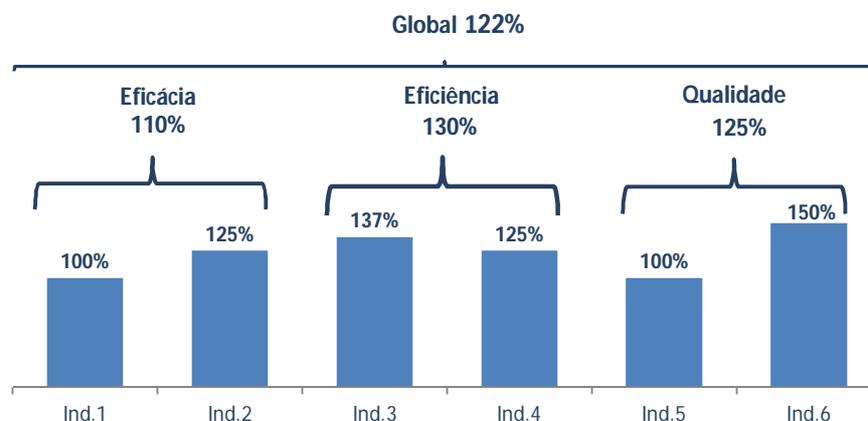
QUALIDADE | OO5 – Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal

	Objetivos/ Atividades e Projetos	Meta	Tolerância	Valor crítico	Indicador	Valor Alcançado (acumulado)	Taxa de Concretização	
Ind. 5 ERH_6.1	Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal	57%	5%	65%	Taxa de trabalhadores com horário flexível	54%	100%	Atingiu Indicador atingido com a atribuição/manutenção de horário flexível a 54% dos trabalhadores.

QUALIDADE | OO5 – Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal

	Objetivos/ Atividades e Projetos	Meta	Tolerância	Valor crítico	Indicador	Valor Alcançado (acumulado)	Taxa de Concretização	
Ind. 5 ERH_6.2	Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal	80%	5%	90%	Taxa de trabalhadores com parecer favorável ao pedido fundamentado para a prática de teletrabalho	100%	150%	Superou Indicador superado com a verificação da autorização da totalidade de pedidos para a prática de teletrabalho.

Analisando os resultados do QUAR 2019, do universo dos 6 indicadores (5 objetivos) definidos para o ano, 67% foram superados e 33% foram atingidos. Os indicadores 1 e 2 são considerados indicadores de eficácia, os indicadores 3 e 4 de eficiência e os indicadores 5 e 6 de qualidade. O desempenho global de 122% resulta da soma do desempenho dos indicadores de eficácia (44%), de eficiência (65%) e de qualidade (13%).



	Eficácia	Eficiência	Qualidade	Total
Ponderação	40%	50%	10%	100%
Taxa de realização	110%	130%	125%	
RESULTADO	44%	65%	13%	122%

Apenas dois indicadores surgem com uma taxa de realização superior a 125%, o que é justificado pela ausência de histórico, situação que condicionou o estabelecimento das metas. Atendendo às orientações na definição do QUAR, apenas um dos indicadores (implementar Medidas SIMPLEX) apresenta histórico, sendo os restantes classificados como novos indicadores. Todos os indicadores registaram um cumprimento ou superação das metas definidas dentro dos parâmetros embora seja de salientar o valor de cumprimento mais baixo dos indicadores de eficácia.

Em setembro de 2019 e por se encontrarem em risco de incumprimento, por motivos alheios e não controláveis pela AMA, foi solicitada a revisão dos indicadores 2 e 3. Esta alteração nos referidos indicadores foi devidamente autorizada pela Senhora Secretária de Estado da Inovação e da Modernização Administrativa a 11 de dezembro.

AFETAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS

a) Execução orçamental da despesa*

Em 2019, foi proposto e aprovado um orçamento inicial de despesa de 24.204.887€, sendo 78% (18.989.408€) afeto ao orçamento de atividades e 22% (5.215.479€) ao orçamento de projetos. Sobre o valor inicial incidiram cativos no valor de 3.155.886€, apenas no orçamento de atividades, calculados nos termos da Lei n.º 71/2018, de 31/12.

No decorrer da execução orçamental de 2019, e de acordo com o determinado no Decreto-Lei de Execução Orçamental para 2019 - Decreto-Lei n.º 84/2019, de 28 de junho, foram aplicados à AMA cativos adicionais no montante de 1.073.781€ no orçamento de atividades, dos quais 1.070.687€ incidiram sobre o orçamento aprovado para despesas com pessoal. Também no decorrer da execução orçamental foram autorizados descativos nos montantes de 700.000€, 538.000€ e 968.921€ (Despachos n.º 1406/2019/SEO, 1715/2019/SEO e 298A/2019/SEO). O primeiro descativo no montante de 700.000€ foi autorizado para fazer face aos encargos com a aquisição de SMS de suporte ao serviço 3838, cujo consumo verificado nas eleições de maio obrigou ao lançamento de novo procedimento de contratação. O segundo descativo no montante de 538.000€ foi aprovado para suportar encargos gerais de funcionamento e compromissos assumidos, nomeadamente rendas, eletricidade e AVAC das Lojas de Cidadão, bem como serviços de cibersegurança. Por último, o descativo de 968.921€ foi autorizado especificamente para aplicação em despesas com pessoal, cujo orçamento havia sido cativado em percentagem superior a 10%. Assim, os cativos totalizaram a 31 de dezembro o valor de 2.022.746€.

Em agosto de 2019 foi aprovado pela Tutela um crédito especial para a AMA, no montante de 1.500.000€, relativo à utilização de saldos de gerência de fundos comunitários no orçamento de projetos para aplicação no desenvolvimento das medidas atribuídas à AMA no âmbito do Programa Simplex+, bem como na prossecução das suas atribuições, nomeadamente no desenvolvimento da Plataforma de Interoperabilidade, Plataformas de Identificação Eletrónica, ePortugal e Centro de Contacto, assim como na divulgação destes projetos aos cidadãos e empresas.

*Valores de execução de 2019 sujeitos a alteração no reporte da Conta de Gerência

A 31 de dezembro de 2019 o orçamento fixou-se no montante disponível de 23.682.141€, sendo o montante executado de 21.995.269,47€ a que corresponde uma taxa de execução global de 92,9%. O montante executado em atividades ascendeu a 15.744.513,07€, a que corresponde uma taxa de execução de 92,8%, e o montante executado no orçamento de projetos foi de 6.250.756,40€ a que corresponde uma taxa de execução de 93,1%.

Despesa por classificação orgânica e agrupamento

Despesa por orgânica e agrupamento	Dotações Corrigidas	Cativos	Orçamento Disponível	Pagamentos Líquidos	% Exec
01. Despesas com pessoal	9.143.878,00 €	101.766,00 €	9.042.112,00 €	8.088.499,68 €	89,5%
02. Aquisição de bens e serviços	8.747.134,00 €	1.748.852,00 €	6.998.282,00 €	6.778.284,73 €	96,9%
03. Juros e Outros Encargos	142,00 €	0,00 €	142,00 €	33,61 €	23,7%
04. Transferências Correntes	16.364,00 €	2.863,00 €	13.501,00 €	13.500,18 €	100,0%
06. Outras despesas correntes	541.585,00 €	169.265,00 €	372.320,00 €	367.145,43 €	98,6%
07. Aquisição de bens de capital	540.305,00 €	0,00 €	540.305,00 €	497.049,44 €	92,0%
Total Atividades	18.989.408,00 €	2.022.746,00 €	16.966.662,00 €	15.744.513,07 €	92,8%
01. Despesas com pessoal	43.780,00 €	0,00 €	43.780,00 €	43.780,00 €	100,0%
02. Aquisição de bens e serviços	3.343.884,00 €	0,00 €	3.343.884,00 €	3.139.779,87 €	93,9%
04. Transferências Correntes	30.000,00 €	0,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	100,0%
07. Aquisição de bens de capital	3.297.815,00 €	0,00 €	3.297.815,00 €	3.037.196,53 €	92,1%
Total Projetos	6.715.479,00 €	0,00 €	6.715.479,00 €	6.250.756,40 €	93,1%
TOTAL GERAL	25.704.887,00 €	2.022.746,00 €	23.682.141,00 €	21.995.269,47 €	92,9%

O orçamento de projetos da AMA integrou três Operações cofinanciadas pelo COMPETE com candidatura aprovada: TDAP – Transformação Digital na Administração Pública, SABU – Simplificação Administrativa e Balcão Único e APM – Atendimento Presencial e Multicanal.

O projeto com maior execução e também com maior peso no orçamento de projetos foi a “TDAP – Transformação Digital na Administração Pública”, financiado por receitas gerais do Estado e Receitas Próprias afetas a projetos cofinanciados e fundos comunitários FEDER, com uma taxa de execução de 96% para o valor orçamentado no ano, a que corresponde um montante investido de 4.049.508,75€. Os restantes projetos alcançaram respetivamente uma taxa de execução de 92,4% (SABU) e 78,4% (APM) para os valores orçamentados no ano 2019.

Despesa por projeto

Projeto	Descrição	Dotações Corrigidas	Cativos	Disponível	Pagamentos Líquidos	% Exec	Peso no Orç Proj
9971	Simplificação Administrativa e Balcão Único	1.741.574,00 €	0,00 €	1.741.574,00 €	1.608.669,35 €	92,4%	25,9%
9974	Atendimento Presencial e Multicanal	756.254,00 €	0,00 €	756.254,00 €	592.578,30 €	78,4%	11,3%
10214	Transformação Digital na Administração Pública	4.217.651,00 €	0,00 €	4.217.651,00 €	4.049.508,75 €	96,0%	62,8%
TOTAL		6.715.479,00 €	0,00 €	6.715.479,00 €	6.250.756,40 €	93,1%	100,0%

Despesa por orgânica e fonte de financiamento

Despesa por orgânica e fonte de financiamento	Dotações Corrigidas	Cativos	Orçamento Disponível	Pagamentos Líquidos	% Exec
311 - Receitas Gerais não afetas a Projetos Cofinanciados	8.824.484,00 €	101.766,00 €	8.722.718,00 €	8.447.422,68 €	96,8%
411 - FEDER - Competitividade e Internacionalização	529.611,00 €	0,00 €	529.611,00 €	181.035,02 €	34,2%
441 - FSE - Competitividade e Internacionalização	282.313,00 €	0,00 €	282.313,00 €	38.919,94 €	13,8%
482 - Outros Fundos Europeus	208.000,00 €	0,00 €	208.000,00 €	17.422,35 €	8,4%
513 - Receitas Próprias (Autofinanciamento)	5.970.589,00 €	1.859.673,00 €	4.110.916,00 €	3.964.343,68 €	96,4%
540 - Transferências de receitas próprias entre Organismos da AP	3.174.411,00 €	61.307,00 €	3.113.104,00 €	3.095.369,40 €	99,4%
Total Atividades	18.989.408,00 €	2.022.746,00 €	16.966.662,00 €	15.744.513,07 €	92,8%
351 - Receitas Gerais afetas a Projetos Cofinanciados - FEDER	554.494,00 €	0,00 €	554.494,00 €	552.449,79 €	99,6%
353 - Receitas Gerais afetas a Projetos Cofinanciados - FSE	22.801,00 €	0,00 €	22.801,00 €	22.668,00 €	99,4%
359 - Transferências de RG afetas a projetos cofinanciados entre organismos	92.603,00 €	0,00 €	92.603,00 €	92.603,00 €	100,0%
369 - Transferências de RP afetas a projetos cofinanciados entre organismos	1.336.111,00 €	0,00 €	1.336.111,00 €	1.336.103,36 €	100,0%
411 - FEDER - Competitividade e Internacionalização	3.038.921,00 €	0,00 €	3.038.921,00 €	2.617.959,70 €	86,1%
441 - FSE - Competitividade e Internacionalização	170.549,00 €	0,00 €	170.549,00 €	137.572,16 €	80,7%
488- Saldos Transitados FEDER	1.500.000,00 €	0,00 €	1.500.000,00 €	1.491.400,39 €	99,4%
Total Projetos	6.715.479,00 €	0,00 €	6.715.479,00 €	6.250.756,40 €	93,1%
TOTAL GERAL	25.704.887,00 €	2.022.746,00 €	23.682.141,00 €	21.995.269,47 €	92,9%

O orçamento de despesa da AMA foi financiado globalmente em 41% por Receitas Gerais do Estado, 38% por Receitas Próprias e 20% por Fundos Comunitários, sendo o orçamento de atividades constituído maioritariamente por Receitas Próprias e Receitas Gerais do Estado e o orçamento de projetos por Fundos Comunitários.

Despesa por fonte de financiamento

Despesa por fonte de financiamento	Dotações Corrigidas	Cativos	Orçamento Disponível	Pagamentos Líquidos	% Peso FF execução
Receitas Gerais do Estado	9.494.382,00 €	101.766,00 €	9.392.616,00 €	9.115.143,47 €	41,4%
Receitas Próprias	10.481.111,00 €	1.920.980,00 €	8.560.131,00 €	8.395.816,44 €	38,2%
Fundos Comunitários	5.729.394,00 €	0,00 €	5.729.394,00 €	4.484.309,56 €	20,4%
TOTAL GERAL	25.704.887,00 €	2.022.746,00 €	23.682.141,00 €	21.995.269,47 €	100,0%

Comparativamente a 2018, e considerando o orçamento disponível no final do ano após cativos e reforços, o orçamento de 2019 apresentou um valor superior em cerca de 2M€, distribuído da seguinte forma entre Atividades e Projetos.

Orçamento disponível 2015 a 2019

Dotação Despesa Orçamentada	2015	%	2016	%	2017	%	2018	%	2019	%
Pessoal	6.311.941 €	28%	6.454.297 €	39%	6.915.815 €	28%	7.564.197 €	35%	9.042.112 €	38%
Bens e Serviços	5.450.984 €	25%	6.301.035 €	38%	8.420.194 €	34%	6.767.799 €	31%	6.998.282 €	30%
Outras correntes	400.492 €	2%	844.880 €	5%	628.782 €	3%	131.496 €	1%	385.963 €	2%
Capital	539.676 €	2%	1.248.178 €	8%	1.173.162 €	5%	469.495 €	2%	540.305 €	2%
Orç. Atividades	12.703.093 €	57%	14.848.390 €	89%	17.137.953 €	70%	14.932.987 €	69%	16.966.662 €	72%
Orç. Projetos	9.538.331 €	43%	1.764.070 €	11%	7.453.891 €	30%	6.782.034 €	31%	6.715.479 €	28%
TOTAL	22.241.424 €	100%	16.612.460 €	100%	24.591.844 €	100%	21.715.021 €	100%	23.682.141 €	100%

Em termos de distribuição verifica-se um alinhamento em relação a 2018, no que se refere à distribuição entre atividades e projetos.

Evolução do orçamento disponível 2015 a 2019

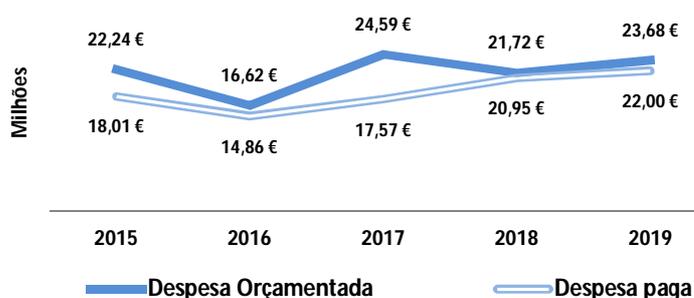


Em 31 de dezembro de 2019 o orçamento de atividades da AMA representava 72% do seu orçamento total, sendo 28% para os projetos.

A percentagem do orçamento de pessoal no orçamento global da AMA em 2019 (38%) foi das mais altas verificadas nos últimos 5 anos, apenas superada pela percentagem verificada no ano 2016 (39%).

No que diz respeito às despesas pagas, em 2019 verificou-se um aumento de cerca de 5% relativamente a 2018 o que corresponde a um acréscimo na ordem dos 1,05M€.

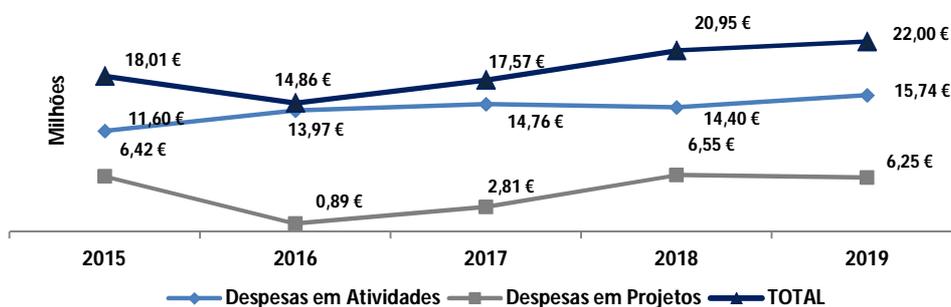
Despesa AMA



Verifica-se que a execução do orçamento de atividades foi superior à de anos anteriores, sendo superior à execução de 2018 em 9% o que se traduz num aumento de 1,34M€, mantendo-se a execução de projetos idêntica à de 2018 com um decréscimo de 5%, cujo montante se traduz em menos 0,3M€.

Salienta-se assim a capacidade de manter a boa execução de projetos, tal como já se havia verificado em 2018, consequência das medidas tomadas pelo Conselho Diretivo para um controlo rigoroso da execução dos projetos da AMA.

Despesa paga por orgânica (Atividades / Projetos)



A taxa de execução orçamental de despesa da AMA em 2019 (93%) foi das mais altas no período em análise (2015 a 2019) apenas superada pela taxa alcançada no ano 2018 (96%), sendo esta uma tendência para os próximos anos.

Evolução do grau de execução orçamental da despesa

Grau execução	2015	2016	2017	2018	2019
Pessoal	94%	96%	99%	95%	89%
Bens e Serviços	95%	97%	74%	98%	97%
Juros e Outros Encargos	0%	0%	0%	81%	24%
Outras correntes	97%	69%	3%	100%	100%
Capital	18%	87%	95%	96%	99%
Orç. Atividades	91%	94%	86%	96%	92%
Orç. Projetos	67%	50%	38%	97%	93%
TOTAL	81%	89%	71%	96%	93%

b) Execução orçamental da receita*

Para assegurar o exercício da AMA foi aprovado um orçamento inicial de receita para 2019 de 24.204.887€, sendo 18.989.408€ do orçamento de atividades e 5.215.479€ o orçamento de projetos.

O orçamento de atividades foi inicialmente composto por 8.824.484€ provenientes de Receitas Gerais do Estado, 6.795.589€ de Receitas Próprias (receitas provenientes, em grande parte, dos parceiros públicos e privados presentes nas Lojas de Cidadão como contrapartida da área ocupada), 2.374.411€ de transferências da AP (receita proveniente do IRN em parte relativa à emissão de cartões de cidadão, cuja supervisão e desenvolvimento de serviços adicionais é responsabilidade da AMA, e também à transferência de verba relativa à utilização das instalações de 4 Lojas de Cidadão prevista no n.º 96 do artigo 8.º da Lei n.º 71/2018, de 31 de dezembro, Lei do Orçamento de Estado para 2019), 523.302€ provenientes de Fundos Comunitários FEDER associados à atividade da AMA enquanto organismo intermédio do COMPETE/POCI2020, 288.622€ de Fundos Comunitários FSE associados ao funcionamento do LabX e 183.000€ de fundos da União Europeia relativos a projetos financiados por programas europeus em que a AMA participa no âmbito da sua missão e atividades.

Orçamento Inicial - Receita	2019
Receitas Gerais Estado	8 824 484€
Fundos Comunitários	994 924€
Receitas Próprias/Transferências AP	9 170 000€
Orçamento de Atividades	18 989 408€
Receitas Gerais Estado	577 295€
Fundos Comunitários	3 209 470€
Receitas Próprias/Transferências AP	1 428 714€
Orçamento de Projetos	5 215 479€
TOTAL	24 204 887€

No que respeita ao orçamento de projetos, o mesmo foi composto por 577.295€ relativos a Receitas Gerais do Estado, 1.428.714€ de transferências da AP (receita proveniente do IRN relativa à emissão de cartões de cidadão, cuja supervisão e desenvolvimento de serviços adicionais é responsabilidade da AMA) e 3.209.470€ de Fundos Comunitários previstos nas Operações financiadas pelo COMPETE2020 (TDAP – Transformação Digital na Administração Pública, SABU – Simplificação Administrativa e Balcão Único e APM – Atendimento Presencial e Multicanal).

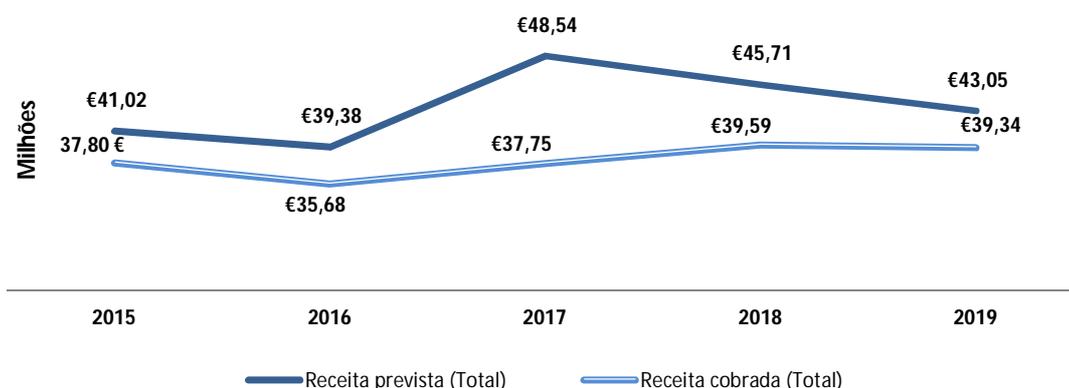
*Valores de execução de 2019 sujeitos a alteração no reporte da Conta de Gerência

O orçamento de receita foi sendo reforçado por via da cobrança superior ao montante orçamentado nas Receitas Próprias e Fundos Comunitários e também pela integração de saldos de gerência transitados, resultando num valor liquidado à data de 31 de dezembro de 2019 de 39.344.024,64€, sendo 18.593.680,51€ relativos a saldos de gerência transitados e 20.750.344,13€ relativos a receita cobrada no ano.

A execução orçamental da receita no ano 2019 foi de 91,4% para o orçamento global à data de 31 de dezembro, sendo a taxa de execução do orçamento de atividades de 87,4% e a de projetos de 97,4%.

À semelhança do que se verificou em 2018, a receita cobrada no ano foi inferior à despesa efetuada o que reduziu o saldo de gerência acumulado.

Evolução da receita orçamentada versus cobrada

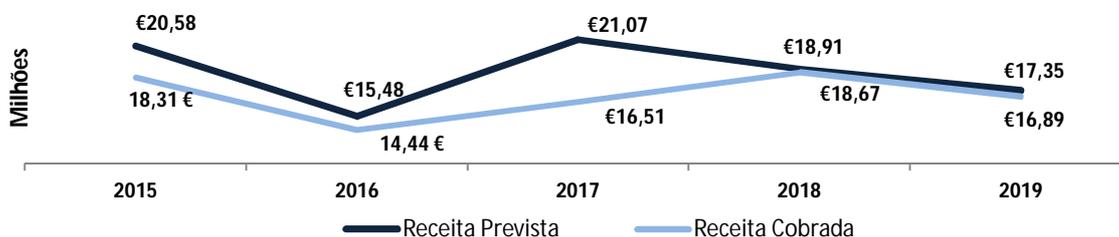


Grau de execução por fonte de financiamento

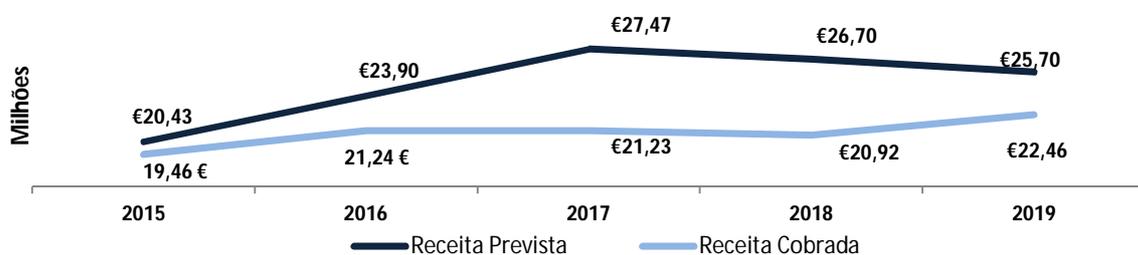
Receita por orgânica e fonte de financiamento	Previsões iniciais	Previsões corrigidas	Receita cobrada líquida	% Exec
311 - Receitas Gerais não afetas a Projetos Cofinanciados	8.824.484,00€	8.824.484,00€	8.528.946,49€	96,7%
411 - FEDER - Competitividade e Internacionalização	523.302,00€	529.611,00€	181.035,02€	34,2%
441 - FSE- Competitividade e Internacionalização	288.622,00€	282.313,00€	37.941,77€	13,4%
482 - Outros Fundos Europeus	183.000,00€	431.884,00€	152.520,33€	35,3%
488 - Saldos Fundos Europeus	- €	250.856,00€	250.855,21€	100,0%
513 - Receitas Próprias (Autofinanciamento)	6.795.589,00€	5.970.589,00€	3.969.473,75€	66,5%
522 - Saldos Transitados de Receitas Próprias	- €	6.223.744,00€	6.223.743,22€	100,0%
540 - Transferências de receitas próprias entre Organismos da AP	2.374.411,00€	3.174.411,00€	3.111.682,87 €	98,0%
Total Atividades	18.989.408,00€	25.687.892,00€	22.456.198,66 €	87,4%
351 - Receitas Gerais afetas a Projetos Cofinanciados - FEDER	554.627,00€	554.494,00€	554.627,00€	3,2%
353 - Receitas Gerais afetas a Projetos Cofinanciados - FSE	22.668,00€	22.801,00€	22.668,00€	0,1%
358 - Saldos de Receitas Gerais afetos a Projetos Cofinanciados	- €	7.943.517,00€	7.943.516,63€	45,8%
359 - Transferências de RG afetas a projetos cofinanciados entre organismos	- €	92.603,00€	92.603,00€	0,5%
369 - Transferências de RP afetas a projetos cofinanciados entre organismos	1.428.714,00€	1.336.111,00€	1.360.112,49€	7,8%
411 - FEDER - Competitividade e Internacionalização	3.081.019,00€	3.038.921,00€	2.601.161,00	15,0%
441 - FSE- Competitividade e Internacionalização	128.451,00€	170.549,00€	137.572,41€	0,8%
488 - Saldos Fundos Europeus	- €	4.175.566,00€	4.175.565,45€	24,1%
Total Projetos	5.215.479,00€	17.334.562,00€	16.887.825,98€	97,4%
TOTAL	24.204.887,00€	43.022.454,00€	39.344.024,64€	91,4%

Em termos de distribuição por orgânica, verificou-se que ao nível de projetos a cobrança de receita foi de 97%, o que demonstra não só o esforço de execução, mas também de reporte à Autoridade de Gestão do COMPETE e do consequente pagamento no ano económico de 2019.

Orçamento de Projetos



Orçamento de Atividades



A receita cobrada no Orçamento de Atividades apresentou o valor mais alto dos últimos anos sendo superior em cerca de 1,54M€ à receita cobrada em 2018, o resulta num aumento de cerca de 7%.

A receita cobrada no Orçamento de Projetos foi inferior à de 2018 em cerca de 1,78M€, essencialmente pela redução dos saldos de gerência transitados decorrente da utilização de saldos de fundos comunitários de cerca de 1,5M€ no orçamento de projetos de 2019.

Evolução da execução orçamental da receita

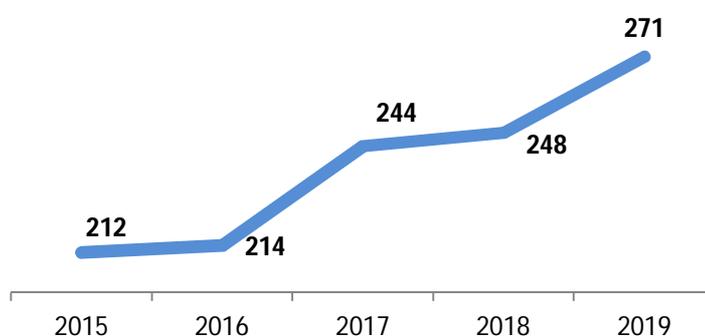
	2015	2016	2017	2018	2019
Receitas Gerais Estado	96%	98%	93%	90%	97%
Fundos Comunitários	81%	78%	66%	62%	42%
Receitas Próprias	96%	86%	72%	74%	87%
Orçamento de Atividades	95%	89%	77%	78%	87%
Receitas Gerais Estado	96%	94%	100%	99%	100%
Fundos Comunitários	82%	93%	61%	98%	94%
Receitas Próprias	0%	0%	0%	0%	102%
Orçamento de Projetos	89%	93%	78%	99%	97%
TOTAL	92%	91%	78%	87%	91%

As taxas de execução da receita mantiveram-se em linha com as taxas alcançadas em anos anteriores verificando-se um aumento de 9% na taxa alcançada em atividades, comparativamente à taxa obtida em 2018, e um pequeno decréscimo na taxa alcançada no orçamento de projetos. Apesar disso a taxa de execução da receita no orçamento de projetos, bem como a taxa de execução da receita global, foram das mais altas verificadas nos últimos 5 anos.

AFETAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

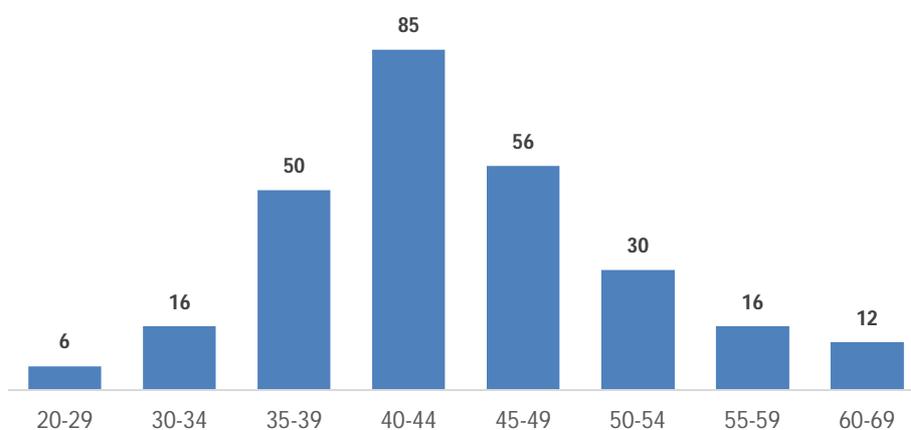
No Balanço Social 2019 são evidenciadas as principais tendências de evolução dos Recursos Humanos que apresentamos seguidamente. No final de 2019 a AMA contava com 271 efetivos, um crescimento de 9,3% em relação ao ano anterior mantendo a tendência de crescimento registrada anteriormente.

Evolução Recursos Humanos 2015-2019



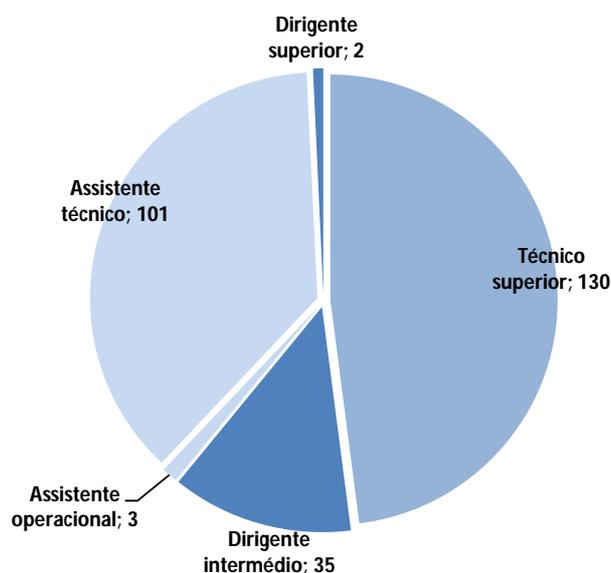
A AMA apresenta um quadro de pessoal, onde predomina a faixa etária dos 40 aos 49 anos, que representa 52% dos funcionários.

Recursos Humanos por faixa etária



Analisando os efetivos por grupo profissional verifica-se que a AMA tinha em 31 de dezembro de 2019, os 271 efetivos distribuídos da seguinte forma:

Recursos Humanos por categoria profissional



À semelhança do que se tem verificado nos anos anteriores, os grupos profissionais percentualmente mais representados na força de trabalho da AMA são o grupo “técnico superior” (49%) e o grupo “assistente técnico” (41%).

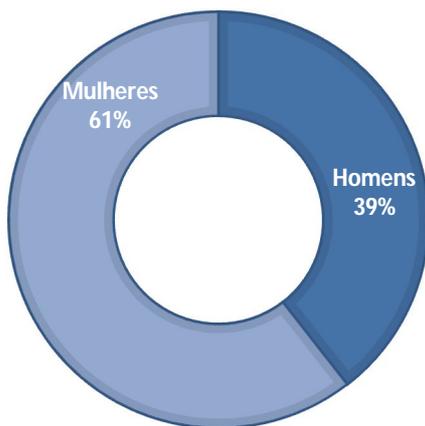
Unidades orgânicas	N.º de trabalhadores
DAG - Departamento de Administração Geral	14
DC – Direção de Comunicação	12
Direção e Apoio ao CD	7
DLEC - Direção de Lojas e Espaços Cidadão	17
DPCD – Direção de Plataformas e Competências Digital	15
DSI - Direção de Sistemas de Informação	30
DTD – Direção de Transformação Digital	16
EAMM – Equipa Avaliação de Medidas de Modernização	9
EGSI – Equipa Gestão Segurança da Informação	2
EPSE - Equipa Plataformas de Serviços Empresariais	7
ERH - Equipa de Recursos Humanos	5
ERI - Equipa de Relações Internacionais	4
GJ - Gabinete Jurídico	7
LabX	6
Lojas de Cidadão	106
TicAPP	14
TOTAL	271

Em termos de integração dos trabalhadores nas diversas unidades orgânicas e departamentos a distribuição é a constante do quadro acima.

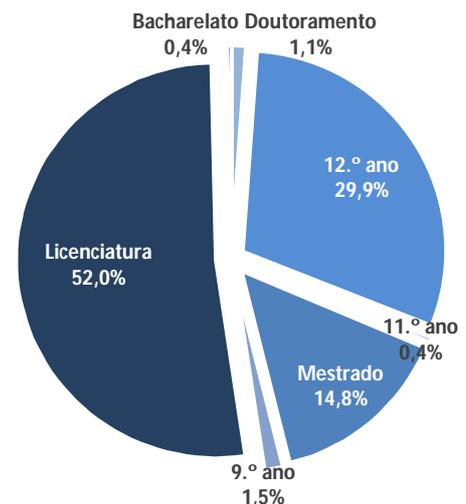
Em termos de caracterização da força de trabalho por género, e à semelhança do que se tem verificado nos anos anteriores, regista-se uma predominância do género feminino. O género feminino representa 61% dos trabalhadores da AMA como se pode verificar pelo gráfico, um valor semelhante ao anteriormente verificado.

No que respeita às habilitações literárias dos efetivos, a sua distribuição pode verificar-se no gráfico seguinte, onde é notório o predomínio da habilitação ao nível da licenciatura.

Recursos Humanos por género



Recursos Humanos por habilitações literárias



Neste âmbito, as habilitações de nível superior representam 68% dos efetivos a prestar serviço na AMA.

Embora em termos de efetivos não exista desvio significativo, verifica-se uma diferença de 264 pontos entre os recursos humanos planeados e os realizados, que se deve à estratificação realizada nos dirigentes intermédios e técnicos superiores.

Designação	Pontuação	Planeados	Realizados
Dirigentes – Direção Superior	20	60	40
Dirigentes – Direção Intermédia e chefes de equipa	16	496	560
Técnico Superior (Inclui especialistas de informática)	12	1812	1560
Assistente Técnico (Inclui técnicos de informática)	8	864	808
Assistente operacional	5	15	15
TOTAL		3247	2983

Em relação à formação, o respetivo relatório de execução da formação é apresentado em anexo, sendo de destacar os seguintes factos ocorridos neste ano.

No ano 2019 registou-se globalmente uma descida do volume de formação e do número de formandos face a 2018, resultantes, em especial, de maiores constrangimentos financeiros e de uma descida substancial do número de aberturas de Espaços Cidadão, não obstante ter continuado a ser o projeto com maior volume de formação.

Na verdade, o volume de formação para os Espaços Cidadão atingiu as 55.070 horas, o que representa 83% do total das 62.463,65 horas de formação.

A formação desenvolvida no âmbito deste projeto e de outros projetos para os Parceiros da Administração Central e Local, resultou essencialmente de necessidades não previstas no início do ano, mas que surgiram ao longo do mesmo e que a AMA teve de garantir para se responder a medidas Simplex e outras medidas de simplificação e transformação digital.

O número total de formandos em 2019 foi de 4.469, dos quais 1.039 foram formandos da AMA. Relativamente à formação dos trabalhadores AMA, a ano de 2019 foi marcado por uma maior aposta na formação interna, à medida dos formandos e das suas equipas, com a conceção de 37 novos cursos, sendo que os trabalhadores AMA participaram em 26.

A formação interna e externa da AMA tem sofrido uma grande evolução nos últimos anos, em especial em 2019, pelo recurso a regimes diferentes, como sejam o microlearning e os serious games, e a metodologias inovadoras, como seja o design thinking e a construção conjunta do conhecimento.

Como propostas de melhoria para os anos seguintes propõe-se a continuação da promoção de iniciativas centralizadas de formação para as várias unidades orgânicas, realizadas com muito sucesso em 2018 e 2019, com benefícios em formação de escala, tanto em harmonização de procedimentos e de linguagem, como em termos de redução de custos.

Por outro lado, a nova Academia AMA deverá continuar a contribuir para a edificação de uma verdadeira *learning organization* que aposta na criação, aquisição e transferência contínua do conhecimento, não só entre os seus trabalhadores, mas também com os seus parceiros e clientes. Irá continuar também a contribuir para a aprendizagem ao longo da vida junto destes vários atores, impulsionando a procura contínua, voluntária e motivada, do conhecimento por motivos profissionais ou pessoais, não só para a melhoria da inclusão social, da cidadania ativa e do desenvolvimento pessoal, mas também para a autossustentabilidade, competitividade e empregabilidade.

PLANO DE ATIVIDADES

Em seguida, são apresentados os resultados obtidos dos objetivos/indicadores por cada uma das unidades orgânicas, referentes ao Plano de Atividades de 2019.

Departamento de Administração Geral (DAG)

O DAG atingiu uma taxa de concretização dos objetivos/atividades de 107%.

Ref. ª	Objetivos/ Atividades e Projetos	Meta	Indicador	Peso	Valor Alcançado (acumulado)	Taxa de Concretização		
DAG_2.0	Realizar ações de verificação física dos bens de ativo fixo na rede de atendimento	50	Nº de ações de verificação física	100%	44	88%	Não Atingido	Efetuar-se 44 ações de verificação física no decurso de 2019, as quais correspondem ao cumprimento de 88% da meta proposta. Este esforço de verificação será retomado em 2020 com a alocação de recursos e com a estreita colaboração das entidades parceiras
DAG_3.0	Mapear macroprocessos para integrar o manual de controlo interno	-	-	100%	-	122%	Atingido	
DAG_3.1	Elaborar e implementar o mapeamento de processos financeiros	5	Nº de processos	25%	5	100%	Atingido	A apresentação e aprovação do Manual do Sistema de Controlo Interno incluiu o macroprocesso de gestão financeira e patrimonial. Este macro processo inclui os 5 principais processos financeiros – Planeamento Orçamental; Execução Orçamental; Património; Gestão Projetos Cofinanciados e Prestação de Contas
DAG_3.2	Criar e implementar modelo de controlo das viagens efetuadas pelos colaboradores AMA	28/02/2019	Prazo para entrega do modelo	25%	07/02/2019	135%	Atingido	Foi desenvolvido, aprovado e implementado um mecanismo centralizado de controlo das deslocações/viagens efetuados por funcionários AMA
DAG_3.3	Criar e implementar modelo de controlo das receitas provenientes de contratos/protocolos	31/07/2019	Prazo para entrega do modelo	25%	31/07/2019	100%	Atingido	Foi desenvolvido o modelo de controlo das receitas de contratos/protocolos
DAG_3.4	Criar processo de cobrança de dívida	30/04/2019	Prazo para entrega do processo	25%	26/02/2019	152%	Superado	Foi apresentado o processo de cobrança de dívidas

oODAG_4.0	Desenvolvimento e implementação do projeto uso sustentável de recursos	31/12/2019	Prazo para entrega do projeto	100%	26/09/2019	126%	Superado	<p>Atendendo à RCM 141/2018, de 26/10, a AMA desenvolveu um projeto próprio de uso sustentável de recursos. Este projeto foi aprovado e teve o arranque da sua implementação em 2019, pelo que nos anos subsequentes terá novos desenvolvimentos e novas áreas de atuação.</p> <p>Tal como definido, o diagnóstico e plano de ação para a redução da despesa em papel e consumíveis foi apresentado e foi dado início à sua implementação.</p> <p>No desenvolvimento da fase de diagnóstico, foi possível identificar alguns setores onde seria possível a desmaterialização. Com a colaboração da ECF, os serviços que foram desde logo desmaterializados foram a ficha de inscrição na formação e o correspondente inquérito de satisfação</p> <p>O plano de contratação para 2020, foi entregue nos termos previstos</p>
DAG_6.0	Promover a redução da despesa efetuada em papel e consumíveis de impressão	-	-	100%	-	100%	Atingido	
DAG_6.1	Diagnosticar e definir plano de ação para redução da despesa em papel e consumíveis	31/03/2019	Prazo para entrega do plano	50%	29/03/2019	100%	Atingido	
DAG_6.2	Desmaterializar processos	2	Implementar a desmaterialização de 2 serviços	50%	2	100%	Atingido	
DAG_7.0	Entregar plano anual de aquisições para 2020 ao abrigo do Código dos Contratos Públicos	31/12/2019	Prazo para entrega do plano de aquisições	100%	29/12/2019	101%	Atingido	

Direção de Comunicação (DC)

A DC atingiu uma taxa de concretização dos objetivos/atividades de 98%.

Ref.ª	Objetivos/ Atividades e Projetos	Meta	Indicador	Peso	Valor Alcançado (acumulado)	Taxa de Concretização		
DC_2.0	Organização, produção e emissão de debates trimestrais enquadrados na Revista Diagrama, com vista à discussão de temas transversais à AP.	1 debate	Realização de debates no âmbito da Revista Diagrama	100%	1	100%	Atingido	Foi realizado em 12 de dezembro o 1º debate Diagrama, o qual teve como tema “20 anos de serviço público”. Tendo como moderador o jornalista António Sarmento, do Jornal Económico, o debate teve como intervenientes a Secretária de Estado da Justiça, Anabela Pedroso, o Secretário de Estado dos Assuntos Fiscais, António Mendonça Mendes, e a Secretária de Estado da Inovação e da Modernização Administrativa, Fátima Fonseca, tendo sido transmitido em direto na página de Facebook da AMA
IDC_3.0	Divulgação em redes sociais, sites públicos, mupis, produção de filmes, rádio, corporate TV de serviços digitais da administração pública	50 referências	Dinamização dos serviços digitais da AP	100%	86	172%	Superado	Foram identificadas 86 referências aos serviços digitais da Administração Pública
DC_4.0	Realização de ações de ativação da Chave Móvel Digital	90 ações	Realização de ações de ativação da Chave Móvel Digital	100%	107	119%	Superado	Foram realizadas 107 ações de sensibilização, onde foram feitas cerca de 5.600 ativações de Chave Móvel Digital
DC_8.0	Implementação da intranet	31/12/2019	Grau de cumprimento do calendário fixado	100%	-	-	Não Atingido	Não obstante terem sido desenvolvidos esforços da equipa de projeto para que a “nova” intranet fosse implementada em 2019, tal não foi possível. O 1º semestre de 2020 trará novos desenvolvimentos.

Direção Lojas e Espaços Cidadão (DLEC)

A DLEC atingiu uma taxa de concretização dos objetivos/atividades de 120%.

Ref.ª	Objetivos/ Atividades e Projetos	Meta	Indicador	Peso	Valor Alcançado (acumulado)	Taxa de Concretização		
DLEC_2.0	Expandir a rede de atendimento presencial - Lojas de Cidadão	4	Nº de Lojas de Cidadão abertas	100%	5	125%	Atingido	Foram abertas as Lojas de Abrantes, Pombal, Saldanha – Lisboa, Mèda e Leiria
DLEC_3.0	Expandir a rede de atendimento presencial - Espaços Cidadão	80	Nº de Espaços Cidadão abertos	100%	92	115%	Atingido	Foram abertos 92 Espaços Cidadão por todo o país, incluindo em Bruxelas e Londres
DLEC_5.0	Avaliar os níveis de serviço prestados nos EC/ Visitas de pós instalação dos EC	31/12/2019	Prazo para entrega do relatório de avaliação	100%	27/12/2019	101%	Atingido	Foi desenvolvido e implementado um ciclo de avaliação do serviço prestado nos Espaços Cidadão com a metodologia Cliente-Mistério.
DLEC_10.0	Expandir os serviços na rede de atendimento presencial de Lojas e Espaços Cidadão: Elaboração protocolos com entidades parceiras	4	Nº de protocolos com serviços na rede de Lojas e Espaços cidadão	100%	4	100%	Atingido	
DLEC_11.0	Apresentar um assistente eletrónico nas Lojas de Cidadão - Robô LOLA	30/07/2019	Data de apresentação da LOLA em LC	100%	01/04/2019	157%	Superado	No âmbito de uma medida SIMPLEX foi desenvolvida a assistente eletrónica nas Lojas de Cidadão, denominada – Robô LOLA

Direção de Plataformas e Competências Digitais (DPCD)

A DPCD atingiu uma taxa de concretização dos objetivos/atividades de 187%.

Ref.ª	Objetivos/ Atividades e Projetos	Meta	Indicador	Peso	Valor Alcançado (acumulado)	Taxa de Concretização		
DPCD_2.0	Implementar o processo de avaliação de atendimento telefónico no Centro de Contacto	2	Nº de linhas com avaliação	100%	2	100%	Atingido	Este projeto esteve em desenvolvimento ao longo de 2019, tendo sido possível implementar no final do ano a avaliação do atendimento nas duas linhas dedicadas ao Centro de Atendimento Consular de Espanha e Reino Unido
DPCD_4.0	Disponibilizar um serviço público digital pelo canal telefone com recurso a autenticação com CMD	31/05/2019	Grau de cumprimento do calendário fixado	100%	20/05/2019	108%	Atingido	Esta medida SIMPLEX foi implementada no mês de maio
DPCD_7.0	Alargar a simplificação e tradução de conteúdos disponibilizados nas diferentes plataformas digitais	1	Nº de plataformas digitais	100%	2	200%	Superado	Foi executada a simplificação de conteúdos do e-Portugal e autenticação.gov
DPCD_8.0	Garantir a utilidade da informação prestada através das fichas de serviço e do chatbot	-	-	100%	-	50%	Não Atingido	
DPCD_8.1	Garantir informação adequada nas fichas de serviço	70%	Percentagem de avaliações positivas	50%	8%	11%	Não Atingido	O enorme esforço de garantir a informação adequada nas fichas de serviço do ePortugal não tem sido recompensado com a avaliação. Assim sendo, existem oportunidades de melhoria nesta matéria, as quais se têm que endereçar à AMA mas também às entidades responsáveis pelos serviços informativos/transacionais que constam das fichas de serviço
DPCD_8.2	Garantir informação adequada no chatbot	70%	Percentagem de avaliações positivas	50%	63%	90%	Não Atingido	O assistente virtual do e-Portugal – SIGMA- tem sido alimentado com informação cada vez mais precisa para os cidadãos e empresas, pelo que a avaliação tem melhorado ao longo do ano. No entanto, verifica-se também a existência de oportunidades de melhoria face aos valores alcançados

Ref.ª	Objetivos/ Atividades e Projetos	Meta	Indicador	Peso	Valor Alcançado (acumulado)	Taxa de Concretização	
DPCD_12.0	Alargar a oferta formativa da AMA com conteúdos multimédia para formação eLearning para responder às áreas de formação que a organização tem de garantir a todos os seus trabalhadores.	3 conteúdos multimédia	Nº de conteúdos multimédia para Cursos em regime de eLearning, com início em 2019,	100%	7	233%	Superado
DPCD_14.0	Garantir a formação no âmbito de projetos e parcerias AMA	80%	Grau de cumprimento do plano de formação	100%	344%	431%	Superado

A oferta formativa com conteúdos multimédia foi uma aposta ganha pela AMA, tendo sido reconhecida por todos. Assim, ao longo do ano as diferentes unidades orgânicas solicitaram a colaboração da ECF para o desenvolvimento de conteúdos com estas características. Estes conteúdos multimédia permitem abarcar um público muito vasto e disperso pelos diversos serviços desconcentrados da AMA. Os principais conteúdos a destacar neste tipo de conteúdos são: Ética e Cultura Organizacional, Segurança da Informação, Regulamento Geral de Proteção de Dados, Uso Sustentável de Recursos na AMA e outros cursos Microlearning

Os resultados alcançados neste objetivo indicam que nem todas as necessidades de formação, sejam para a AMA sejam para os seus parceiros/projetos, se encontravam patentes no plano. Ao longo de todo o ano assistiu-se a um aumento significativo de pedidos de formação de parceiros e medidas simplex que não estavam previstos, incluindo para os EC. Todas as solicitações adicionais recebidas pela ECF foram prontamente respondidas.

Direção de Sistemas de Informação (DSI)

A DSI atingiu uma taxa de concretização dos objetivos/atividades de 117%.

Ref.ª	Objetivos/ Atividades e Projetos	Meta	Indicador	Peso	Valor Alcançado (acumulado)	Taxa de Concretização		
DSL_1.0	Garantir o tempo médio de resolução de incidentes na primeira linha de suporte	90%	Percentil de resolução de incidentes com TMR ≤ 3 horas na primeira linha de suporte	100%	90%	100%	Atingido	O esforço de resolução dos incidentes na primeira linha de suporte tem sido recompensado com bons resultados, incluindo os obtidos no inquérito de satisfação
DSL_3.0	Reduzir as vulnerabilidades de segurança (altas e críticas) ativas nas plataformas web da AMA	15%	Taxa de vulnerabilidades (altas e críticas) ativas	100%	5,21%	165%	Superado	O acompanhamento constante das vulnerabilidades de segurança tem permitido que a taxa de vulnerabilidades ativas tenha vindo a decrescer, tendo sido possível superar este objetivo
DSL_6.0	Implementar medidas de melhoria aos processos da DSI (arquiteturas, gestão de serviço)	1	Nº de processos melhorados	100%	1	100%	Atingido	EAMS implementado durante o 1º trimestre. Mapeamento do ePortugal
DSL_7.0	Disponibilidade dos portais AMA	99%	Taxa de disponibilidade dos portais publicados pela AMA	100%	99,86%	101%	Atingido	Os valores alcançados garantem uma excelente taxa de disponibilidade dos portais da AMA

Direção de Transformação Digital (DTD)

A DTD atingiu uma taxa de concretização dos objetivos/atividades de 118%.

Ref.º	Objetivos/ Atividades e Projetos	Meta	Indicador	Peso	Valor Alcançado (acumulado)	Taxa de Concretização		
DTD_2.0	Desenhar o sistema de Cartão por Pontos do Estado	31/05/2019	Prazo de desenho do sistema do cartão por pontos	100%	30/05/2019	101%	Atingido	Desenho do Cartão de pontos do Estado efetuado conforme previsto
DTD_3.0	Criar mecanismo de atribuição de Selo digital de usabilidade e acessibilidade	Criação de mecanismo de atribuição do selo em 31-12-2019	Data de implementação	100%	31/07/2019	142%	Superado	A implementação do Selo de Usabilidade e Acessibilidade ocorreu conforme previsto, tendo sido inclusivamente superada a meta
DTD_4.0	Implementar uma versão simplificada da SPNE	Entrada em Produção 31-10-2019	Entrada em Produção da versão simplificada da SPNE	100%	-	-	Não Atingido	Apesar de todos os esforços para a implementação do Sistema Público de Notificações Eletrônicas em 2019, não foi possível por diversos constrangimentos inerentes a um sistema desta abrangência e complexidade
DTD_10.0	Aumentar a interoperabilidade de sistemas na AP	25	Integração de novos serviços de interoperabilidade na GAP, PI, PPAP disponibilizados na iAP	100%	29	116%	Atingido	No âmbito da plataforma de interoperabilidade da Administração Pública, foi possível aumentar o número de entidades e de serviços que utilizam esta(s) ferramentas de comunicação entre organismos, sejam eles públicos ou privados
DTD_11.0	Implementar um novo método de Pagamento	Entrada em Produção 31-07-2019	Implementação de novo método de pagamento	100%	26/03/2019	160%	Superado	Foi possível implementar um novo método de pagamento no âmbito da plataforma de pagamentos, a emissão de referências Multibanco com data limite de pagamento
DTD_14.0	Atualização dos planos setoriais TIC com projetos inovadores	Publicação em 30-04-2019	Atualização dos planos setoriais TIC e da Estratégia TIC para o ano de 2019	100%	-	-	Não Atingido	Foram apresentados as propostas de atualização dos planos setoriais e a estratégia TIC mas os mesmo não foram publicados
DTD_17.0	Chave Móvel Digital Biométrica	Lançamento do piloto a 31-12-2019	Grau de cumprimento do calendário fixado	100%	19/12/2019	103%	Atingido	Foi lançado o piloto de Chave Móvel Digital Biométrica

Ref.ª	Objetivos/ Atividades e Projetos	Meta	Indicador	Peso	Valor Alcançado (acumulado)	Taxa de Concretização		
DTD_18.0	Gestor de acessos públicos	50 000 downloads nas stores Android e iOS em 31-12-2019	Número de downloads da aplicação	100%	89 436	179%	Superado	Foi implementado o Gestor de acessos públicos
DTD_21.0	Massificar adesão à Chave Móvel Digital (CMD)	500 000	N.º acumulado de adesões à Chave Móvel Digital (CMD)	100%	1.189.008	238%	Superado	Os números das adesões à Chave Móvel Digital, mais de 1 milhão, demonstram a importância deste meio de autenticação e a massificação do seu uso. Existem no final de 2019, cerca de 824.122 Chaves Móveis Digitais Ativas
DTD_23.0	Disseminar o uso da assinatura eletrónica com CMD	200 000	Nº acumulado de CMD com assinatura ativa	100%	286 918	143%	Superado	Para além dos serviços de autenticação associados à CMD, a assinatura eletrónica também é possível. O valor alcançado demonstra a crescente amplitude da CMD, também como meio de assinatura digital qualificada

Equipa de Avaliação de Medidas de Modernização (EAMM)

A EAMM atingiu uma taxa de concretização dos objetivos/atividades de 109%.

Ref. ^a	Objetivos/ Atividades e Projetos	Meta	Indicador	Peso	Valor Alcançado (acumulado)	Taxa de Concretização	
EAMM_1.0	Garantir a operacionalização da Gestão de Projetos do SAMA - 2020	-	-	100%	-	39%	Não Atingido
EAMM_1.1	Apresentar proposta de decisão sobre as candidaturas analisadas	75%	Taxa de propostas de decisão realizadas no prazo definido	60%	-	-	Não Atingido
EAMM_1.2	Acompanhar a Execução Financeira	75%	Taxa de acompanhamento dos planos de execução financeira	15%	92%	123%	Superado
EAMM_1.3	Acompanhar projetos SAMA	75%	Taxa de projetos acompanhados no local	10%	75%	100%	Atingido
EAMM_1.4	Apresentar proposta de decisão relativa a reprogramações de projetos SAMA	30 du	Média do n.º de dias de análise de 90% (com menor prazo de resposta) dos pedidos de reprogramação temporal, física ou financeira	10%	30	100%	Atingido
EAMM_1.5	Encerramento de projetos SAMA	50%	Taxa de projetos encerrados em SGO	5%	-	ND	Sem Dados

Ref.ª	Objetivos/ Atividades e Projetos	Meta	Indicador	Peso	Valor Alcançado (acumulado)	Taxa de Concretização	
EAMM_2.0	Garantir a melhor prossecução das atribuições da AMA na avaliação da despesa em TIC	-	-	100%	-	136%	Superado
EAMM_2.1	Emitir pareceres prévios	25 du	Média do nº de dias de análise dos pedidos de parecer prévio	75%	13	148%	Superado A emissão de pareceres prévios tem cumprido um rigoroso plano, tendo sido possível apresentar os pareceres com uma média de 13 dias
EAMM_2.2	Estudo de avaliação para elaboração de um parecer genérico no âmbito de despesas TIC	30/03/2019	Grau de cumprimento do calendário fixado	25%	30/03/2019	100%	Atingido O estudo foi apresentado na data prevista, tendo sido cumprido o calendário previsto
EAMM_3.0	Estudo de avaliação para elaboração de Framework Comum de Avaliação de Impacto dos Programas Públicos de Transformação Digital	31/12/2019	Grau de cumprimento do calendário fixado	100%	29/06/2019	151%	Superado A elaboração do estudo de avaliação para elaboração de uma Framework Comum de Avaliação do Impacto de Programas Públicos de Transformação Digital decorreu ainda no 1º semestre de 2019, tendo sido possível superar o objetivo

Equipa de Plataformas de Serviços Empresariais (EPSE)

A EPSE atingiu uma taxa de concretização dos objetivos/atividades de 155%.

Ref.ª	Objetivos/ Atividades e Projetos	Meta	Indicador	Peso	Valor Alcançado (acumulado)	Taxa de Concretização	
EPSE_2.0	Prosseguir com o alargamento do Balcão do Empreendedor garantindo a desmaterialização de novos processos/procedimentos administrativos e sua parametrização na Plataforma de Serviços Comum (PSC)	84	Novos serviços desmaterializados e publicados no balcão	100%	50	60%	Não Atingido
EPSE_3.0	Promover conteúdos informativos ou interativos no Espaço Empresa Online	4	Novas áreas informativas ou interativas implementadas	100%	10	250%	Superado

A desmaterialização de novos processos/procedimentos administrativos na Administração Pública carece de interligação entre as plataformas das entidades e a sua parametrização, o que não se afigura uma tarefa de fácil execução. Nesta matéria, não obstante os desenvolvimentos existentes e os valores alcançados não foi possível atingir a meta proposta.

No final do ano foi possível promover conteúdos, nomeadamente os relativos a páginas de entrada do Espaço Empresa Online e Serviços Registo Comercial, nova arrumação dos Serviços Atividade Económica, melhoria da página das Qualificações Profissionais, páginas Investir em Portugal (com novos conteúdos), Guia para o negócio (com diversas fases), Contraordenações Económicas e Fichas Técnicas de Fiscalização

Equipa de Recursos Humanos (ERH)

A ERH atingiu uma taxa de concretização dos objetivos/atividades de 153%.

Ref. ^a	Objetivos/ Atividades e Projetos	Meta	Indicador	Peso	Valor Alcançado (acumulado)	Taxa de Concretização	
ERH_3.0	Contribuir para o reforço da cultura organizacional	31/03/2019	Prazo para apresentação de proposta	100%	16/01/2019	181%	Superado Apresentação de proposta para reforço da cultura organizacional na AMA
ERH_5.0	Adotar medidas de apoio ao trabalhador que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal	-	-	100%	-	125%	Superado
RH_5.1	Adotar medidas de apoio ao trabalhador que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal	1	N.º de medidas que facilitem o acesso a refeições	50%	1	100%	Atingido Foi adotada uma medida de acesso a refeições para os colaboradores da AMA, com a criação generalizada de copas
RH_5.2	Adotar medidas de apoio ao trabalhador que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal	2	N.º de medidas no âmbito da atividade física ou saúde e bem-estar no local de trabalho	50%	3	150%	Superado Foram efetuados 3 protocolos com ginásio, farmácia e agência de viagens

Equipa de Relações Internacionais (ERI)

A ERI atingiu uma taxa de concretização dos objetivos/atividades de 148%.

Ref.ª	Objetivos/ Atividades e Projetos	Meta	Indicador	Peso	Valor Alcançado (acumulado)	Taxa de Concretização	
ERI_1.0	Assegurar posicionamento de topo de Portugal no European eGovernment Benchmark	-	-	100%	-	145%	Superado
ERI_1.1	Monitorizar os exercícios do European eGovernment Benchmark	Top 10	Classificação eGov Benchmark	50%	3	170%	Superado
ERI_1.2	Avaliar o nível de satisfação das entidades	70%	Grau de satisfação das entidades avaliadas	50%	84%	120%	Superado
ERI_2.0	Nº de prémios e distinções obtidos no âmbito de candidaturas internacionais	2	Prémios internacionais	100%	3	150%	Superado

Em termos globais, e com base na análise da AMA dos dados disponibilizados pela Comissão, Portugal encontra-se no 3º lugar do ranking, com 86,9917 %, logo após Estónia e Malta.

A terceira posição representa uma subida de 82 lugares em relação ao exercício anterior.

Adicionalmente, foi realizado um inquérito às entidades participantes no projeto, onde obtivemos uma boa avaliação na coordenação da participação portuguesa eGov Benchmark

Em 2019, foi obtido um prémio EPSA para o SIMPLEX + e dois certificados de boas práticas para o projeto Espaço Cidadão e para a Tarifa Social de Energia, parceria com a DGEG – Direção Geral de Energia e Geologia

Gabinete Jurídico (GJ)

O GJ atingiu uma taxa de concretização dos objetivos/atividades de 126%.

Ref. ^a	Objetivos/ Atividades e Projetos	Meta	Indicador	Peso	Valor Alcançado (acumulado)	Taxa de Concretização	
GJ_4.0	Elaboração de Manual de Procedimentos para a Divisão de Contratação Pública	15/12/2019	Grau de cumprimento do calendário fixado	100%	14/10/2019	118%	Superado
GJ_5.0	Elaborar o Código de Ética da AMA	30/09/2019	Grau de cumprimento do calendário fixado	100%	28/06/2019	134%	Superado

Foi apresentado o Manual de Procedimentos para a Contratação Pública conforme previsto

Foi elaborado o código de Ética

Laboratório de Experimentação da Administração Pública (LabX)

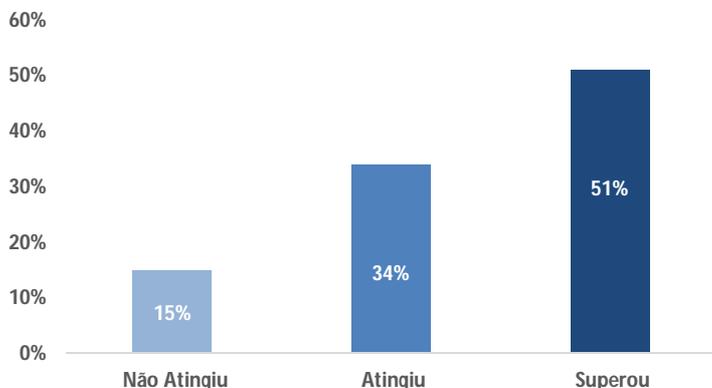
O LabX atingiu uma taxa de concretização dos objetivos/atividades de 163%.

Ref. ^a	Objetivos/ Atividades e Projetos	Meta	Indicador	Peso	Valor Alcançado (acumulado)	Taxa de Concretização	
LAB_1.0	Desenvolver projetos para criar e/ou melhorar serviços	5	Número de projetos desenvolvidos pelo LabX para criar ou melhorar serviços	100%	7	140%	Superado
LAB_4.0	Participar ou organizar eventos para o ecossistema de inovação	14	Ações de comunicação/divulgação interna e externa do LabX	100%	26	186%	Superado

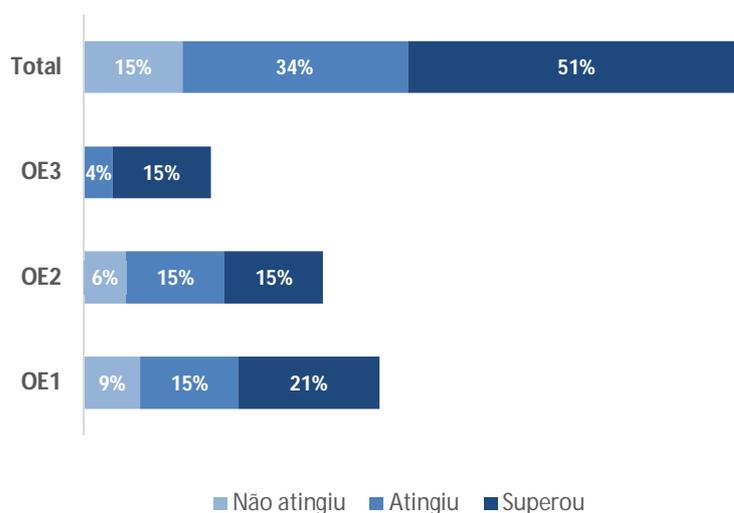
Em 2019 foram concluídos os seguintes projetos: Espaço Óbito; Atendimento presencial nas Lojas de Cidadão; Roteiro da Despesa/Fatura eletrônica; Educação para a cidadania; Desenho participativo para o Gabinete Nacional de Segurança; PróLabX – sessões práticas de introdução à metodologia LabX e Promoção de ciências cognitivas aplicadas às políticas públicas

O LabX em 2019 participou e organizou 26 eventos no âmbito do ecossistema de inovação, sendo de destacar as Oficinas LabX, visitas ao Lab.Vivo, GovtechLab, OPSI, Inovação no Porto e Coimbra e representações internacionais do LabX

Em síntese, os resultados do Plano de Atividades para o ano de 2019 mostram que 85% dos objetivos foram atingidos registando um valor superior face ao ano anterior (76% dos objetivos atingidos).



Análise por objetivo estratégico:



OE1. Melhorar a qualidade da distribuição de serviços públicos ;

OE2. Implementar infraestruturas tecnológicas de apoio à modernização administrativa;

OE3. Simplificar o relacionamento entre a administração e os seus utentes.

Não obstante o atrás exposto, a taxa global de concretização de objetivos do Plano de Atividades foi de 133% (versus 143% em 2018), o que demonstra o alinhamento com os 122% de execução do QUAR.

Os objetivos do Plano de Atividades complementam os objetivos do QUAR que representam os aspetos mais significativos da atividade da AMA quer ao nível da prestação de serviços aos cidadãos e empresas quer ao nível da transformação digital, da inovação e da simplificação administrativa.

APRECIÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS

Neste capítulo daremos nota dos principais resultados obtidos em 2019, no que se refere a avaliações de serviços prestados pela AMA. Este capítulo está estruturado em quatro secções, ou seja:

- Avaliação do atendimento (presencial, telefónico e online);
- Inquéritos de satisfação;
- Avaliação de outros serviços AMA (LabX, European Government Benchmark e Formação);
- Reclamações.

Avaliação do atendimento

Projeto ao atendimento presencial nas Lojas de Cidadão - LabX

(desenvolvimentos desde o último trimestre de 2018 e o seu encerramento em março 2019)

Após o encerramento da fase de investigação com a identificação de 40 constatações, foram realizadas sessões colaborativas com cidadãos, funcionários das Lojas de Cidadão e com a DLEC com um triplo objetivo: devolução e validação dos resultados da investigação e priorização das constatações. Com esse propósito, foram realizadas três sessões onde participaram 50 funcionários de 15 Lojas de Cidadão, uma sessão, em contexto real na LC das Laranjeiras, onde participaram 253 cidadãos, e uma sessão em que participaram 5 colaboradores da DLEC.

Com a informação recolhida o Conselho Diretivo da AMA identificou as 4 áreas de problema (4 constatações) em que o LabX iria trabalhar para desenvolver soluções: desorientação na loja; dificuldade na interpretação e usabilidade da máquina de senhas; a espera prolongada; e a falta de privacidade dos postos de atendimento. Com a definição dos desafios foi iniciada a fase de cocriação. Para tanto, foram desenhadas e montadas sessões colaborativas de geração de ideias, uma com funcionários e quatro com cidadãos. Na sessão com funcionários estiveram presentes 23 funcionários de 4 LC (Laranjeiras, Marvila, Odivelas e Setúbal), de 12 entidades (4 privadas e 8 públicas). Para as sessões com cidadãos foram estabelecidas parcerias com quatro juntas de freguesia de Lisboa (Alvalade, Campo de Ourique, Lumiar e Penha de França), realizando uma sessão por junta de freguesia, onde participaram 53 cidadãos. Destas sessões surgiram 120 ideias, que foram trabalhadas e aprimoradas pelo LabX, deste processo de decantação, saíram 12 ideias prototipáveis.

Ainda nesta fase, foram desenvolvidas parcerias com duas instituições do Ensino Superior, envolvendo alunos das áreas de Design: O Curso Pós-Graduado de Especialização em Digital Experience Design (DXD), da Faculdade de Belas Artes da Universidade de Lisboa e o Mestrado em Design de Produto e Serviços da Escola de Arquitetura da Universidade do Minho, em que estes foram desafiados a desenvolver provas de conceito para as 4 áreas de problema. Como resultado destas duas parcerias, foram apresentadas 10 provas de conceito, 4 destas com potencial para serem testadas.

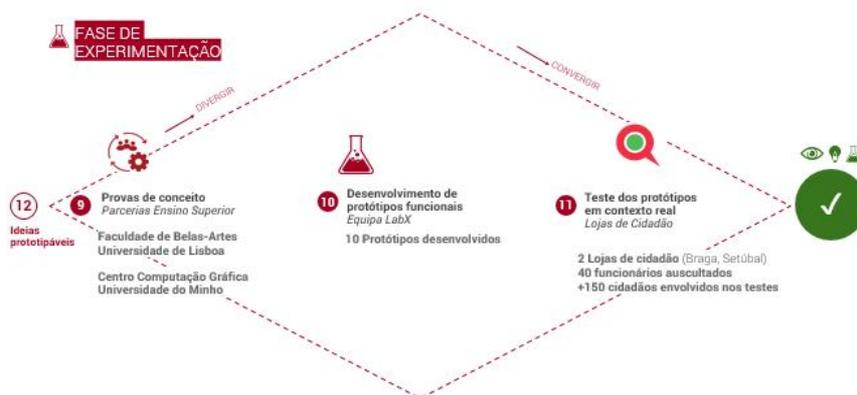
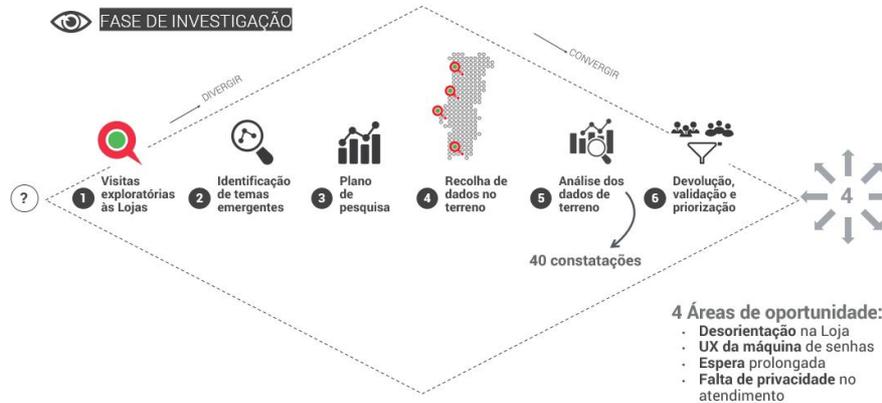
Foi com o imenso capital conseguido que partimos para a fase de experimentação, que se desenrolou em dois momentos de teste, distanciados no tempo, um na LC Braga e outro na LC de Setúbal. Com este desígnio foram desenvolvidos quatro protótipos na LC Braga que foram sujeitos a teste, durante 5 dias, em dezembro de 2018: novo layout de senha; interface da máquina de senhas; livestream do ecrã de senhas (o ecrã de evolução das senhas poderia ser visto num dispositivo móvel através do youtube); sistema de orientação. No segundo momento, foram desenvolvidos 7 protótipos, que foram testados durante 7 dias, em fevereiro de 2019, na LC Setúbal: sistema de orientação versão 0.1; espaço brincadeira; pontos de carregamento; espaço de trabalho; painéis separadores de atendimento; espaço de leitura; e faixas delimitadoras de atendimento no pavimento.

O projeto foi encerrado com o desenvolvimento de dez protótipos em resposta aos quatro desafios definidos no fecho da fase de investigação. Os protótipos foram alvo de testes com cidadãos e funcionários e simultaneamente monitorizados e avaliados durante todo o processo. Os resultados e as aprendizagens resultantes deste projeto foram documentados e partilhados com a DLEC.

Principais resultados, além das 40 constatações documentadas na fase de investigação:

- Desenvolvemos um conjunto (kit) de ferramentas de investigação que permite conhecer a experiência e a opinião dos cidadãos sobre os serviços públicos presenciais ou digitais;
- Sessões participativas / mediação com parceiros com o propósito de: partilha, validação da investigação e priorização de constatações; e de co-criação para geração ideias;
- Realizadas duas parcerias com duas instituições do ensino superior;
- Foram realizados dois momentos de experimentação na LC de Setúbal e na LC de Braga;
- Projeto culminou com o desenvolvimento e teste de 10 protótipos. Todos com potencial de serem otimizados e evoluírem para protótipos de alta fidelidade em projeto antes da sua implementação.

Ao longo deste projeto estivemos em contacto com mais de mil pessoas entre cidadãos e trabalhadores da Administração Pública. As fases deste projeto são ilustradas pelo seguinte percurso ilustrado:



Projeto Serviço Público como Laboratório Vivo na LC Aveiro em 2019 - LabX

Com o propósito de desenvolver um programa de experimentação foi montado um laboratório vivo na Loja de Cidadão de Aveiro (LCA). Este programa tem duas fases distintas, a primeira fase consistiu em fazer evoluir e testar protótipos relacionados com o atendimento presencial através da interação constante com cidadãos e funcionários, a segunda fase foi desenhada com o propósito de testar soluções tecnológicas desenvolvidas pela Administração Pública, quer estivessem em fase final de desenvolvimento ou já ultimadas, identificando as dificuldades sentidas pelos cidadãos na sua utilização. Com este programa promoveu-se a colaboração de cidadãos e funcionários no desenvolvimento das soluções e estabeleceu-se, assim, um modelo de inovação aberto e colaborativo. Foram ainda chamados a participar neste modelo aberto, seguro e transparente especialistas do ecossistema de inovação para dar suporte técnico ao LabX no desenho, desenvolvimento e avaliação de protótipos em contexto real.

Nesta primeira fase, partimos dos resultados da investigação e da experimentação resultantes do projeto sobre o atendimento presencial nas Lojas de Cidadão. Com esse ponto de partida, desenvolveram-se protótipos de alta fidelidade com o objetivo de melhorar a experiência dos cidadãos no atendimento público, envolvendo-os num processo de testes e melhorias constantes enquanto interagem com as soluções num processo iterativo que repetia o ciclo experimental, para que estas respondam às suas necessidades. O período de experimentação e testes teve a duração de 4 semanas.

O LabX desenhou um programa de experimentação que incluiu, além da participação aberta dos cidadãos e funcionários, a ligação com parceiros do ecossistema de inovação. O Laboratório de Design de Equipamento, ProjectLabb, da Faculdade de Belas Artes da Universidade de Lisboa, e a Design Factory de Aveiro (DFA) colaboraram no desenvolvimento dos protótipos, na sua instalação na LCA, monitorização e avaliação durante o normal funcionamento da loja.

Esta fase foi concebida tendo por base dois caminhos paralelos de prototipagem: - a evolução de protótipos e a sessão de ignição para novas soluções. A evolução de protótipos consistiu em fazer progredir protótipos de baixa fidelidade, os painéis separadores e as faixas delimitadoras, para versões de alta fidelidade, mais próximos de uma solução final, por forma a responder ao problema de falta de privacidade no atendimento. O ProjectLabb desenhou e construiu os protótipos que posteriormente foram instalados e testados no laboratório vivo da LCA. Por outro lado, a sessão de ignição teve como ponto de partida os problemas: a desorientação dentro das LC e a dificuldade na utilização da máquina

de senhas. Ao invés da evolução de protótipos, esta teve início numa sessão colaborativa com especialistas de design para a construção de soluções através da cocriação, que foram desenvolvidos pela DFA no decurso da experimentação em contexto real. A DFA, aproveitando a circunstância de ter as suas instalações na proximidade geográfica da LCA, realizou prototipagens em tempo real, com equipas a funcionarem em estafeta, em que os resultados da monitorização e as lições do terreno eram levadas para as suas oficinas, onde os protótipos eram otimizados, voltando depois à LCA para novos testes com cidadãos - e assim sucessivamente.

Para a segunda fase, o laboratório vivo esteve aberto a soluções tecnológicas das entidades públicas que estivessem a ser desenvolvidas ou já concluídas, mas ainda não em funcionamento, para serem testadas com cidadãos durante o mês de dezembro de 2019 e janeiro de 2020.

Em suma, com a instalação do laboratório vivo na Loja de Cidadão de Aveiro, teve como propósito:

- submeter a teste soluções relacionadas com o atendimento presencial nos serviços públicos a desenvolver por parceiros do ecossistema de inovação;
- medir e avaliar o desempenho dos protótipos, tanto em termos de experiência do utilizador quanto de eficiência do serviço;
- promover lógicas colaborativas com os funcionários públicos das entidades presentes na loja;
- reunir as aprendizagens para melhorar a própria solução proposta por meio de desenvolvimentos iterativos;
- abrir um espaço, na segunda fase do projeto, para testar soluções tecnológicas que estejam a ser desenvolvidas ou em vias de ser testadas por entidades públicas.

Na primeira fase do laboratório vivo foram testados quatro protótipos relacionados com os desafios sobre atendimento presencial:

1. Painéis separadores

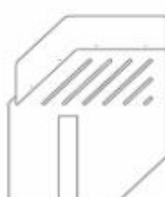
Esta solução foi desenvolvida com o propósito de aumentar a privacidade durante o atendimento presencial.



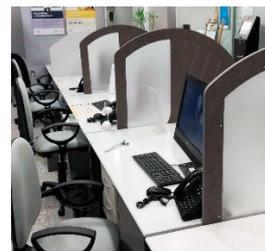
Painel A



Painel B



Painel C



2. Faixa delimitadora

Esta solução visou criar uma área reservada de atendimento através da instalação de uma faixa para aumentar a privacidade e diminuir as interrupções durante o atendimento.



3. Sistema de orientação

Esta solução visa mitigar a desorientação sentida pelos cidadãos no espaço da loja e anular as dúvidas e incertezas quanto ao início da sua jornada na loja.



4. Interface da máquina de senhas

Foram desenvolvidas duas versões, versão categorias e versão serviços, com potencial para corrigir as dificuldades que os cidadãos enfrentam quando têm de usar a máquina de senhas em uso nas Lojas de Cidadão.

Versão serviços



Versão categorias



Testes de interface com cidadãos



As principais aprendizagens

1. Trazer ao espaço do problema especialistas no desenho de soluções e no desenvolvimento de protótipos, capacita e potencia o processo de experimentação. Desde logo, acrescenta capacidade técnica na identificação e introdução de melhorias aos protótipos e na sua sustentabilidade;
2. A ação de diferentes parceiros em ambiente real, inseridos no contexto imediato do terreno, permite não só escalar a capacidade de intervenção, como garantir que essas soluções são desenvolvidas através da interação com cidadãos e funcionários, o que minimiza os riscos de rejeição e o desperdício de tempo;
3. É possível montar um laboratório vivo em qualquer espaço que preste serviços públicos, seja numa Loja de Cidadão, seja numa repartição de outra entidade pública. É adaptável às condições e dinâmicas dos distintos espaços em que se prestam serviços públicos;
4. Pode ser feita a evolução de protótipos testados inicialmente noutros contextos ou, então, pode fazer-se o desenvolvimento de protótipos diretamente a partir de desafios levantados em processos de investigação. Este laboratório vivo mostrou que existe esta flexibilidade no desenvolvimento de soluções através de vias de prototipagem distintas;
5. Permite testar de maneira holística e integrada um leque alargado de protótipos e com isso revelar, ligações não observadas nas fases de investigação e de cocriação, nem com o teste isolado de um protótipo em solitário. A ligação entre o sistema de orientação e a máquina de senhas foi revelada e confirmada neste contexto, tal como a conexão entre os protótipos potenciou a eficiência dos dois pontos de contacto;
6. A constante interação e monitorização dos protótipos com o terreno permite a obtenção de dados de forma rápida podendo acelerar a fase de experimentação;
7. As condições arquitetónicas e a distribuição dos espaços influenciam as respostas aos protótipos, pelo que a revelação do laboratório vivo permite informar decisões na construção de espaços de atendimento ao público;
8. Os protótipos testados criaram um denso capital de aprendizagens obtido em contexto real junto dos cidadãos e funcionários, disponibilizando pistas indispensáveis para futuras tomadas de decisão relacionadas com a melhoria do atendimento presencial em serviços públicos;
9. Promove o contributo dos cidadãos e dos funcionários na evolução das soluções, participando de maneira constante e inclusiva no processo de redesenho das soluções previamente pensadas;
10. Potencia a proximidade, a ligação e a colaboração entre os vários atores que intervêm no processo de experimentação. Todas estas relações ocorrem enquanto os serviços públicos são prestados ao cidadão, pelo que é lógico que surjam já plasmadas na fase de prototipagem. Os cidadãos e funcionários estão no mesmo patamar que os especialistas que materializam os protótipos e os avaliam durante o processo de experimentação;
11. O corpo de conhecimento gerado durante esta fase não acaba nos protótipos, vai muito para além destas soluções dado que garante efeitos de «spill-over», pois pode ser partilhado e transferido entre os atores envolvidos, alargando as fronteiras e os horizontes nas áreas do conhecimento em que este projeto se moveu. É um conhecimento que é disponibilizado à sociedade como um todo para que outros possam com ele continuar a avançar ou a desenvolver novos questionamentos, seja associado a um projeto decorrente deste ou informando mesmo outros projetos;
12. No final destas intervenções, temos assim condições para contribuir não só para a melhoria dos serviços públicos em sentido estrito, como ainda para provocar efeitos diferidos e aumentados entre o ecossistema de inovação. As soluções testadas e, sobretudo, o modo de articulação usado no seu desenvolvimento incremental contribui para energizar as relações entre parceiros desse ecossistema de inovação, sintonizando esses parceiros com os desafios reais de serviços públicos e de cidadãos e empresas, proporcionando-lhes novos formatos de colaboração e assegurando a partilha de aprendizagens e conhecimento.

Cliente mistério nos Espaços Cidadão

Os Espaços Cidadão (adiante abreviadamente designados por EC) são balcões de atendimento que visam apoiar os cidadãos no acesso direto aos serviços públicos disponíveis *online*, com o intuito de promover o acesso a esses serviços, mediante atendimento digital assistido, a quem não tem a autonomia suficiente para utilizar serviços eletrônicos.

No ano de 2019 foi adotada uma metodologia de estudo de caso, utilizando o modelo Cliente-Mistério, junto de quatro Espaços Cidadão dos concelhos de Lisboa e Loures - três abertos há mais de 2 anos e um aberto no ano de 2019.

A avaliação centrou-se nas áreas da imagem e ambiente, na qualidade do serviço e a orientação do atendimento e nos valores.

Designação do EC	Avaliação da Qualidade dos Serviços Prestados	Ano de Abertura
EC Lumiar	79%	abr-19
EC Santo António	53%	jul-17
EC Sacavém	47%	nov-14
EC Misericórdia	86%	jul-17

Dos resultados apresentados neste relatório detetou-se a necessidade de:

- Acompanhar com maior regularidade o modus operandi de cada Espaço Cidadão após a sua abertura;
- Garantir a disponibilização dos equipamentos informáticos (segundos monitores) para utilização do cidadão no momento da prestação do serviço;
- Garantir a afixação da informação da existência do livro de reclamações e dos serviços existentes no Espaço Cidadão, bem como a necessidade de o mediador de atendimento digital estar devidamente identificado;
- Promover a formação necessária para uma melhor desenvoltura por parte dos mediadores de atendimento no âmbito da prestação dos diferentes serviços disponíveis no catálogo dos EC.

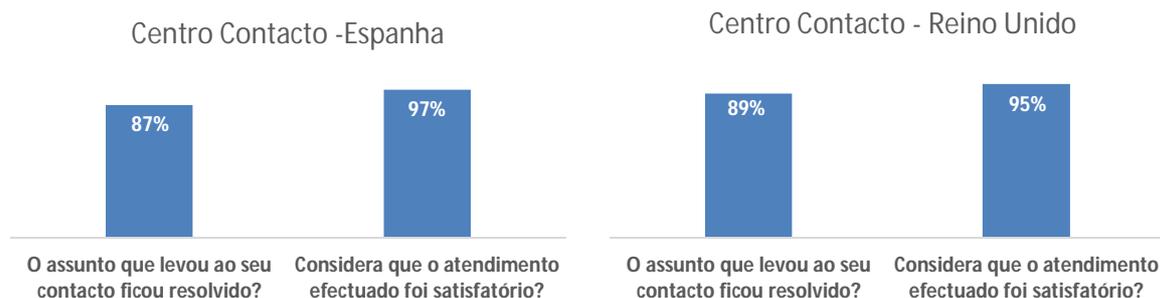
Avaliação do Centro de Atendimento Consular – Espanha e Reino Unido

O Centro de Atendimento Consular é uma iniciativa do Ministério da Modernização do Estado e da Administração Pública e do Ministério dos Negócios Estrangeiros, no âmbito do programa SIMPLEX+. Tem como objetivo agilizar o agendamento e pedidos de informação de atos consulares, através de atendimento telefónico e da receção de correio eletrónico. Foi criado em abril de 2018 e inicialmente dirigido à comunidade portuguesa residente ou por passagem em Espanha, tendo alargado o seu funcionamento, em abril de 2019, aos portugueses que residem no Reino Unido. Neste caso, o CAC presta informação sobre questões relacionadas com o Brexit e promove o agendamento para serviços como o cartão de cidadão, passaporte e registo civil.

O foco desta iniciativa é o cidadão e daí a necessidade de medir a sua satisfação em relação ao serviço que é prestado pelo Centro de Atendimento Consular. Este processo de avaliação iniciou-se com o levantamento dos indicadores de medição, tendo-se concluído pela resolução do 1.º contacto e a perceção do cidadão em relação ao serviço.

Para tal o cidadão, no final de cada chamada, é encaminhado pelo técnico de atendimento e informação para um IVR onde lhe são colocadas duas questões. Este processo foi implementado no dia 27 de dezembro de 2019, tendo no quadro infra os resultados referentes aos dias 30 e 31 de dezembro de 2019.

Questões		Taxa de satisfação	
		CAC Espanha	CAC Reino Unido
Questão 1	O assunto que levou ao seu contacto ficou resolvido?	87%	89%
Questão 2	Considera que o atendimento efectuado foi satisfatório?	97%	95%



Atendimento online

Com o lançamento do portal ePortugal em 14 de fevereiro de 2019, Portugal passou a ter um novo ponto central de acesso a serviços públicos online, em substituição dos antigos Portal do Cidadão e Balcão do Empreendedor. Além de uma reformulação profunda de imagem e de um site mais usável e acessível, o portal também passou a ser dotado de um novo sistema de feedback, integrado nas páginas de conteúdos, para que o utilizador possa dar a sua opinião sobre a qualidade dos mesmos.

Este sistema permite ao utilizador “votar” sobre a utilidade do conteúdo e apresentar sugestões, opcionalmente, em caixa de texto livre. Os resultados são recolhidos por tipologia de conteúdos ou canal (ex. ficha de serviço, guia prático, chatbot, etc.) e apresentam alguma disparidade nas avaliações. A concentração de comentários negativos verifica-se sobretudo nas fichas de serviço e de entidade, cujos conteúdos são da responsabilidade das entidades competentes.

Recolha de feedback no portal ePortugal

Global	59,80%
Notícias	90,70%
Guias	92,50%
Fichas de Serviço	9,80%
Fichas de Entidade	3,50%
Chatbot	63,40%
Pesquisa	64,00%
Eventos de Vida	100,00%

(dados referentes a 2019)

Nestas áreas com resultados tendencialmente negativos, a funcionalidade de votação, embora forneça pistas importantes para a gestão editorial do portal, não é utilizada para enviar feedback específico sobre os conteúdos. Nos casos em que existe feedback claro na identificação de erros, omissões ou problemas, a equipa de conteúdos efetua ou solicita (às entidades responsáveis) as correções ou melhorias apontadas.

Assim, considera-se que estes resultados não nos permitem aferir com exatidão a opinião dos utilizadores do portal, embora revelem que existem alguns utilizadores descontentes – e que acabam por ser aqueles que estão mais motivados para expressar opiniões negativas. A título de referencia,

registaram-se 5.843 submissões de feedback relativo a fichas de serviços, em 2.749.293 de visualizações páginas únicas no total do ano - o que significa que apenas em 0,21% dessas visualizações páginas é que existiu uma votação.

Com base neste pressuposto, no futuro pretende-se aprofundar o mecanismo de feedback para que, por um lado, se possa garantir a obtenção de mais informação de qualidade, e, por outro, poder aferir com outros meios (ex. analytics) se os utilizadores encontram a informação ou realizam o serviço que procuram.

Inquéritos de satisfação

Inquérito de satisfação dos utentes do *Service Desk*

Na sequência dos estudos realizados em 2017 e 2018, em novembro de 2019 foi novamente efetuado um inquérito aos utentes do Service Desk (SD) da AMA permitindo assim aferir em que medida evoluíram os principais indicadores.

O universo de utilizadores do SD abrangido por este inquérito caracteriza-se por 2.807 (2.911 em 2018) utentes que recorrem a este serviço para a resolução de incidentes e pedidos de serviço. O estudo realizado teve por base uma população alvo constituída pelos utentes do Service Desk, que inclui os funcionários da Sede, das Lojas de Cidadão, dos Espaços Empresa, dos Espaço Cidadão, mas também os funcionários do Alto Comissariado para as Migrações (ACM), da Inspeção Geral das Atividades Culturais (IGAC) e do Gabinete de Estratégia, Planeamento e Avaliação Culturais (GEPAC).

Foram rececionadas 741 respostas válidas, o que corresponde a uma taxa de participação de 26% (um acréscimo face aos 19% de 2018)

Através dos resultados foi possível obter índices resumo para cada um dos indicadores que permitiram detetar quais os aspetos mais valorizados e quais os pontos a melhorar assim como a sua evolução em relação aos resultados obtidos em 2018.

Analisando graficamente verificamos que os resultados alcançados variam entre 2,75 para a arrumação de cabos e fios e 3,51 relativos a atitude e cortesia dos membros do SD (escala de 1 a 4).



De reforçar a evolução positiva do nível de satisfação geral que apesar de muito elevado ainda registou um aumento em relação a 2018 (de 3,25 para 3,28).

Inquérito de satisfação SAMA2020



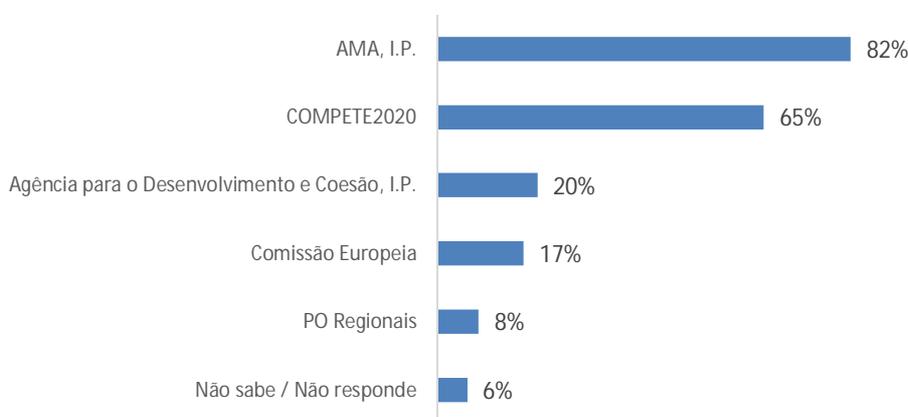
A AMA na persecução da sua missão de desenvolver e promover a modernização, a simplificação administrativa e a transformação digital na Administração Pública, dispõe, através de um contrato de delegação de competências com Autoridade de Gestão do Programa Operacional Temático Competitividade e Internacionalização (POCI), de competências no âmbito do SAMA2020 – Sistema de Apoio à Transformação Digital na Administração Pública.

Para determinar o nível atual de satisfação e aferir potenciais melhorias, a AMA implementou na sua plataforma online, em novembro, um inquérito de satisfação às entidades utilizadoras do SAMA2020 permitindo assim aferir em que medida evoluíram os principais indicadores.

Foram obtidas 268 respostas, o que corresponde a 41% do universo de entidades inquiridas (647 entidades). Através dos resultados foi possível obter índices resumo para cada um dos indicadores que permitiram perceber quais os aspetos mais valorizados e quais os pontos a melhorar.

Das respostas obtidas, 180 afirmaram ter conhecimento do SAMA2020, no entanto apenas 119 apresentaram candidaturas e 115 inquiridos demonstraram interesse em apresentar futuras candidaturas. Relativamente aos projetos financiados no âmbito do SAMA2020, 78%, declararam ter conhecimento e 82% associam a gestão do SAMA2020 à AMA.

Associa a gestão do SAMA2020 a :



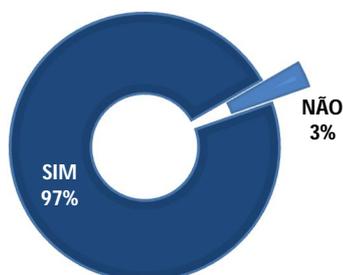
Candidatura SAMA2020

No que se refere à avaliação da experiência da candidatura foram avaliados diversos parâmetros (candidatura, acompanhamento e execução, pedidos de alteração, verificações no local e encerramento) onde foram identificados alguns pontos de melhoria, no entanto, no que se refere à satisfação geral os resultados foram francamente positivos, onde se obteve uma média de satisfação de **3,30** (escala de 1 a 4).

No que se refere a áreas que necessitam de mudança/melhoria, as opções que mais se destacaram foram os tempos de análise e decisão, o Sistema de Informação do Fundo Social Europeu e em algumas formas de interação com o centro de contacto.

Por fim, foi questionada a possibilidade de apresentação de novas candidaturas, ao que 97% das respostas, indicam a possibilidade de voltarem a apresentar candidaturas, o que demonstra a importância destes fundos comunitários para a Administração Pública.

Considera apresentar novas candidaturas



Avaliação de outros serviços

European eGovernment Benchmark

A AMA, enquanto coordenador nacional desta operação assegura, através da Equipa de Relações Internacionais e com o apoio de outras equipas internas, a preparação das entidades nacionais envolvidas (provenientes dos setores das finanças, administração interna, justiça, segurança social, emprego, educação e economia), com vista à melhoria da qualidade e eficiência dos serviços avaliados.

Este trabalho inclui o mapeamento prévio dos portais e hiperligações para os serviços nacionais em avaliação, a proposta antecipada de melhorias dos mesmos, a coordenação da validação nacional dos resultados apresentados pela Comissão e um constante diálogo com a Comissão Europeia para defesa dos resultados propostos para Portugal com vista à sua melhor classificação possível. Este esforço tem-se revelado profícuo, com resultados positivos para Portugal no Benchmark e uma constante interação com cada entidade envolvida, tendo estas entidades manifestado a sua elevada satisfação com a coordenação do projeto, como atestado por Inquéritos de Satisfação realizados pela AMA no final de cada exercício.

No inquérito citado, questionámos as entidades nacionais com que trabalhámos para o *European eGovernment Benchmark 2019*, pedindo que avaliassem o trabalho desenvolvido pela AMA no âmbito da coordenação deste exercício, numa escala muito simples:

0 - 25% - Muito Insatisfatório; **26 - 50%** - Insatisfatório; **51 - 75%** - Satisfatório e **76 - 100%** - Muito Satisfatório

O trabalho desenvolvido pela AMA foi **unanimemente** considerado como “Muito Satisfatório” pelas entidades visadas, a saber:

- IRN – Instituto dos Registos e Notariado
- AT - Autoridade Tributária e Aduaneira
- IEFP – Instituto do Emprego e Formação Profissional
- ISS – Instituto da Segurança Social
- II - Instituto de Informática da Segurança Social

Laboratório de Experimentação da Administração Pública (LabX)

Em 2019, o LabX demonstrou continuar a melhorar a capacidade institucional das entidades públicas portuguesas e dos seus *stakeholders*, assim como, a eficiência global da AP, através da organização de iniciativas de capacitação para competências e atitudes que potenciem a inovação e promovam experimentação no setor público e do desenvolvimento processos participativos nos projetos experimentais e inovadores onde é aplicada a própria metodologia do LabX, para responder aos problemas reais dos cidadãos e empresas.

Durante este ano apenas, foram materializados em **11 projetos** (7 dos quais concluídos em 2019), foram envolvidas **65 entidades públicas, 5782 cidadãos e 887 trabalhadores da AP**, foram entregues **47 produtos**.

Desta forma, pretende-se dar resposta à visão que o LabX tem sustentado, desde a sua criação em 2016, apresentando evidências para a transformação da cultura e resultados operacionais das entidades com quem o LabX colabora.

A expectativa projetada no LabX é que este continue a ser capaz de **sensibilizar, capacitar e transformar** a AP para se focar nos seus públicos-alvo, orientando-a a decisões baseadas em evidências. Para isso, deve recorrer ao uso a abordagens participativas que envolvam todas as partes interessadas na resolução de problemas / desenho de serviços e, desta forma, fazer com o que os serviços prestados sejam mais adequados às necessidades dos cidadãos e empresas, mas também, à própria capacidade instalada e recursos disponíveis nas entidades públicas.

Avaliação da Formação

Para além da formação para funcionários AMA, são desenvolvidos muitos cursos e ações de formação para os seus parceiros, os quais avaliam sempre a formação ministrada, tendo os seguintes resultados. Relativamente à satisfação global da formação promovida pela AMA em 2019 a mesma foi de 87%.

No quadro infra apresentamos os valores globais da Academia AMA em 2019 com o nível de satisfação pelas várias iniciativas.

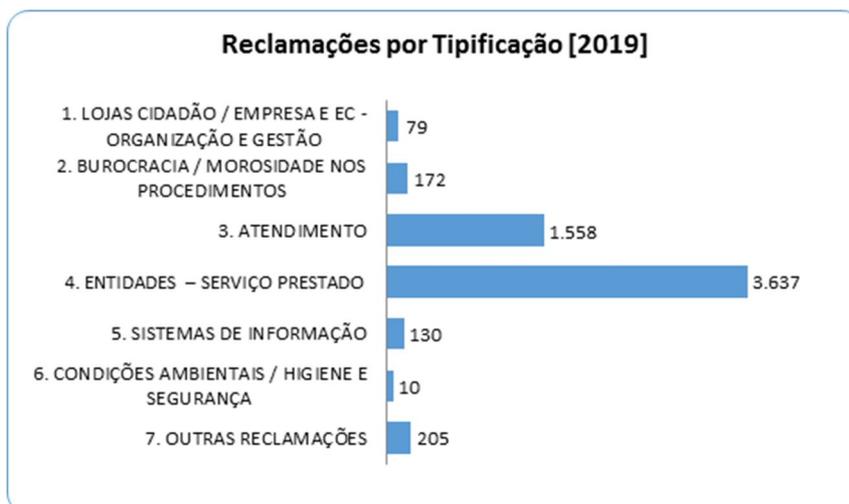
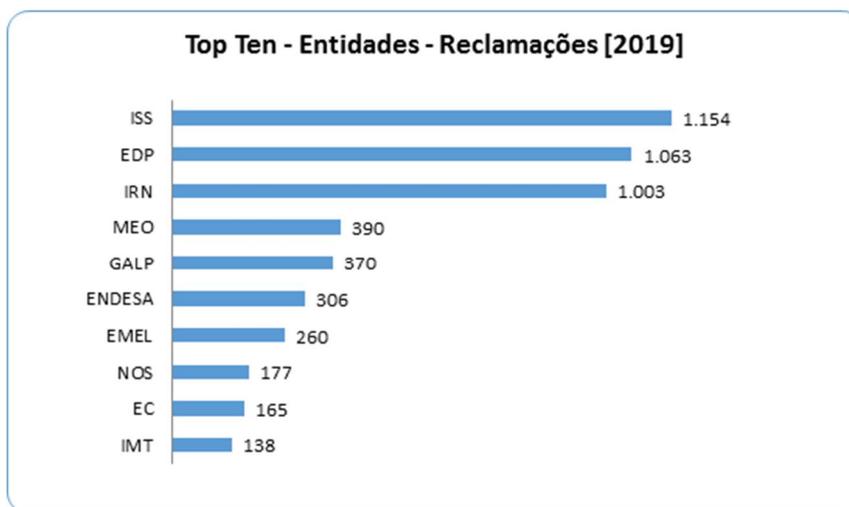
OS NÚMEROS DA ACADEMIA EM 2019				
Dados Gerais da Academia AMA				
62.463,65 Horas de Formação	37 Cursos Desenvolvidos	4.469 Total de Formandos	98% % Trabalhadores AMA que beneficiaram de formação	87% Satisfação Global
Microlearning				
68.15 Horas de Formação	5 Áreas de Formação	8 Cursos desenvolvidos	93 Total Participantes	82% Satisfação Global
AMA Partilha				
22 Horas de Partilha	25 Sessões Dinamizadas	24 Total de Oradores	258 Total de Participantes (presenciais e online)	90% Satisfação Global
Formação para Parceiros				
55.070 Horas de Formação	27 Cursos Desenvolvidos	2.470 Total de Formandos	230 N.º de Ações Realizadas	87% Satisfação Global

Reclamações

Reclamações recebidas pela RNSA

Foram rececionadas em 2019, 5.992 reclamações, com uma redução de 18% face a 2018 (7.279 reclamações) o que representa uma melhoria na satisfação dos utentes.

As 10 entidades com mais reclamações representam 84% do total de reclamações, sendo que do Top 10, três são entidades do sector da energia que representam 29% do total das reclamações apresentadas e globalmente seis são entidades privadas. Nas entidades públicas o ISS é a entidade com mais reclamações (19%), seguida do IRN (17%).



Verifica-se que 61% das reclamações apresentadas dizem respeito ao resultado do serviço solicitado e 26% ao atendimento prestado.

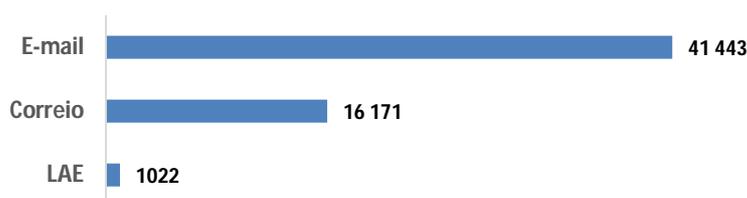
Reclamações da Administração Pública

Nos termos expressos no art.º 38 do Decreto-Lei nº 73/2014 de 13 de maio, posteriormente alterado pelo Decreto-Lei n.º 74/2017 de 21 de junho, a AMA tem como atribuição a receção das cópias amarelas das reclamações expostas em livro de reclamações da Administração Pública.

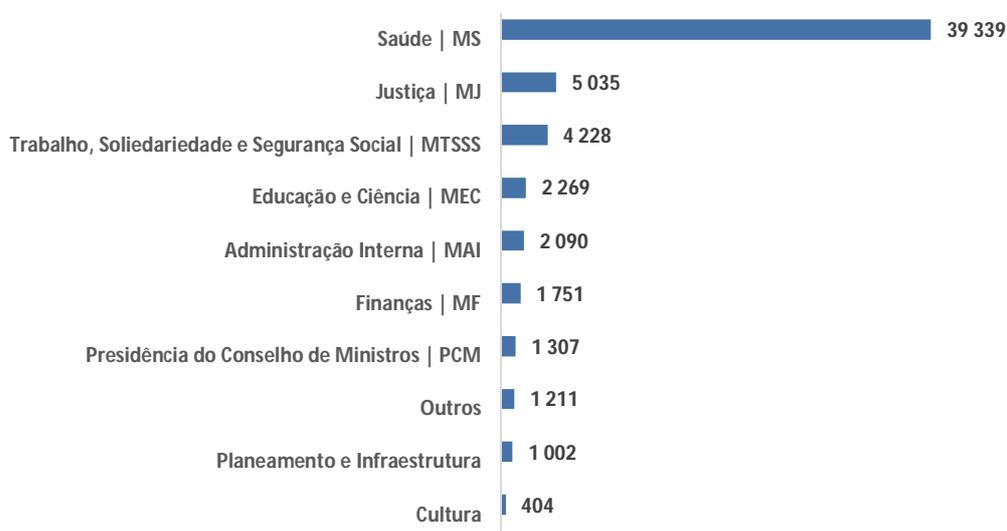
Neste âmbito, é apresentado uma súmula dos principais indicadores relativos às cópias rececionadas por correio, por via eletrónica para o endereço reclamacao_viamarela@ama.pt e pelo Livro Amarelo Eletrónico (LAE).

No ano de 2019 foram rececionadas 57.614 vias amarelas e 1.022 reclamações no Livro Amarelo Eletrónico, um total de 58.636 reclamações, sendo que 71% foram recebidas por via eletrónica.

Volume de reclamações rececionadas



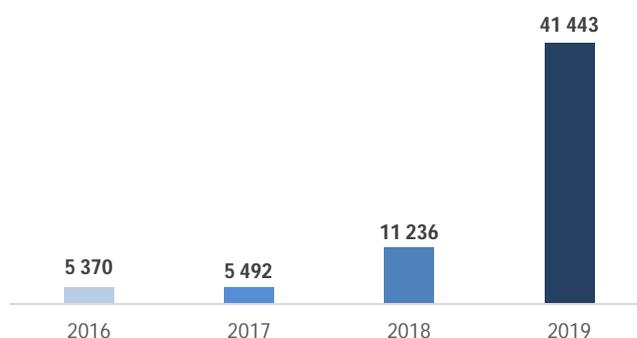
As reclamações apresentadas junto dos organismos do Ministério da Saúde são as mais representativas no conjunto das reclamações enviadas à AMA (correspondem a 67% do total de reclamações rececionadas) seguidas pelas do Ministério da Justiça e em terceiro lugar pelas do Ministro do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social.



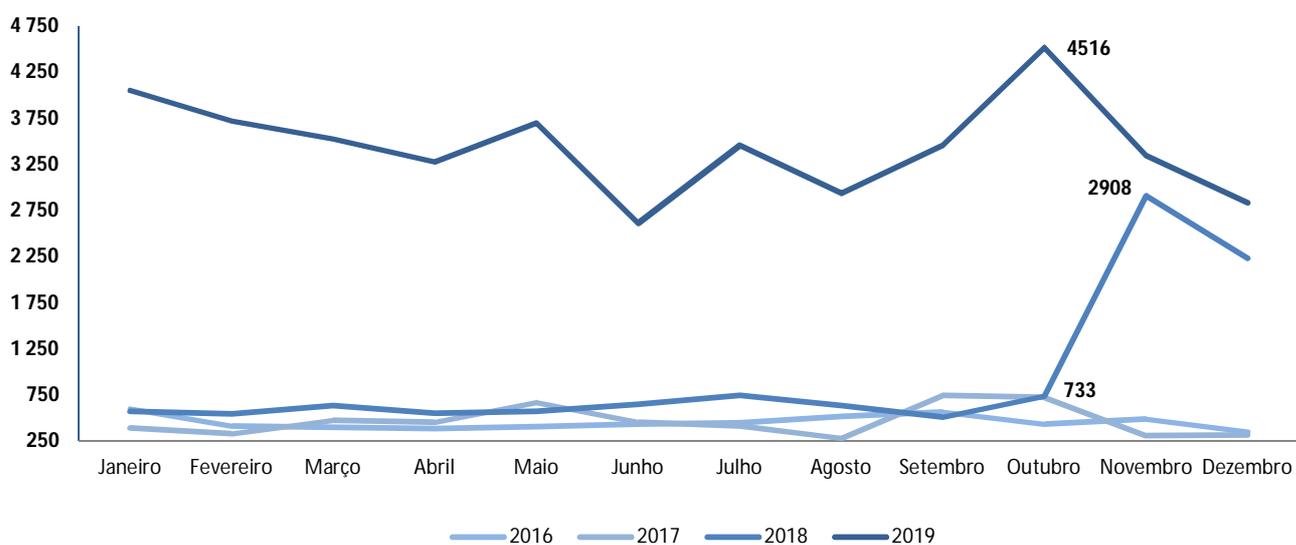
No decurso de 2019 foram efetuados, tal como já aconteceu em 2018, vários reforços junto das Secretarias-Gerais dos diversos ministérios e outras organizações similares para incentivar o envio das cópias amarelas por via eletrónica, no âmbito da desmaterialização de serviços e redução do consumo de papel.

Estas comunicações/divulgações, aliadas à implementação da RCM 141/2018 de 26 de outubro que fomenta a desmaterialização e o uso sustentável de recursos, têm tido um elevado nível de aceitação, o que se tem comprova no acréscimo exponencial da receção de via amarelas por correio eletrónico.

Reclamações rececionadas pela AMA por correio eletrónico



Analisando a evolução da receção das vias amarelas no período 2016-2019 por via eletrónica, demonstra-se que, após a comunicação de que a via preferencial de entrada das vias amarelas é o endereço eletrónico – reclamacao_viamarela@ama.pt, este tem sido a principal porta de entrada dessa documentação. Na entrada das vias amarelas, em 2019, verifica-se uma média de 3.500/mês.



AUDIÇÃO DE DIRIGENTES INTERMÉDIOS E TRABALHADORES

A Agência para a Modernização Administrativa, IP (AMA) efetua periodicamente a audição dos seus trabalhadores e dirigentes intermédios, seja no desenvolvimento de projetos, na preparação de documentação de gestão da organização, mas também no sentido de promover a construção de uma cultura organizacional forte, coesa e colaborativa.

A implementação de medidas SIMPLEX, são uma das matérias onde se pratica a participação ativa dos recursos AMA.

Na fase de investigação para a implementação da "Intranet.GOV" foi promovida a participação de todos os funcionários da AMA de forma a que se possa desenvolver algo que seja verdadeiramente útil para todos os trabalhadores da Administração Pública. Para isso, foi disponibilizado para preenchimento um questionário sobre o acesso e partilha de informação na Administração Pública Central. Adicionalmente, foi solicitada a colaboração através de um novo questionário, para que estes identifiquem as funcionalidades e informações que devem existir nessa nova plataforma.

A construção dos diversos instrumentos de gestão e a própria estratégia da AMA é também um processo integrado, participativo e colaborativo, tendo sido promovido pelo Conselho Diretivo, a participação de todos os funcionários para expressarem as suas opiniões, analisarem as propostas e darem nota sobre os documentos em elaboração.

As diversas unidades orgânicas, através de diferentes meios, promoveram reuniões com todos os colaboradores, dando a conhecer a documentação em construção e solicitaram contributos para enriquecer a documentação proposta.

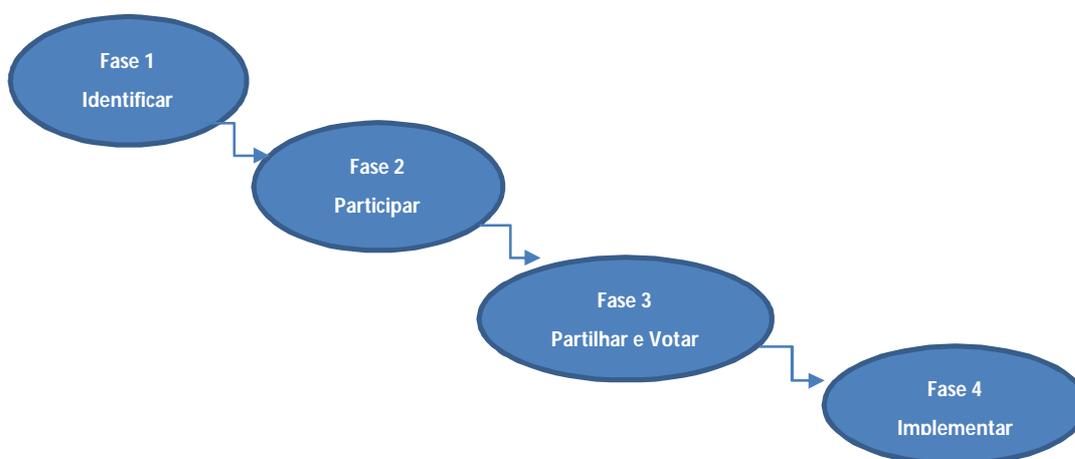
Foram analisados os documentos da AMA, sob diversas metodologias (p.e: análise SWOT), tendo sido colocado o foco na missão, visão, princípios âncora, objetivos estratégicos, objetivos operacionais e na estratégia a definir tendo por base as atribuições da AMA. A definição da estratégia da AMA ainda se encontra em curso, tendo já sido ouvidos os *stakeholders* internos numa base universal.

Num outro patamar nesta matéria de audição dos trabalhadores e dirigentes, no decurso do ano de 2019 foi lançada a iniciativa panorAMA.

panorAMA

Uma organização sólida e coesa só se constrói com o envolvimento de todos, assim foi decidido dar voz a todos os colaboradores para construir uma instituição mais participada e colaborativa. Tentou-se perceber quais as principais dificuldades que sentem no dia a dia da AMA.

Uma organização com capacidade de ouvir e debater os seus problemas, de aprender com o seu passado e de criar soluções em conjunto é mais forte e tem um maior potencial para motivar. Neste contexto, foram todos convidados a participar numa nova iniciativa que foi desenvolvida transversalmente na AMA, com a colaboração direta de quatro equipas.



Sob o mote **panorAMA**, a primeira fase desta iniciativa passou por cada um de nós dar a conhecer de forma anónima e confidencial quais são, do seu ponto de vista, os três principais problemas na AMA na sua esfera interna. Esta fase decorreu em maio de 2019. Esta iniciativa pretende alcançar a melhoria contínua da nossa organização, a qual é um direito e um dever de todos.

Após a identificação dos desafios, e no sentido de dar continuidade a esta iniciativa, foram organizadas sessões de trabalho colaborativo onde, em conjunto, foram desenvolvidas ideias e soluções de melhoria interna para a AMA.

Foram organizadas 11 sessões colaborativas, nas quais participaram 138 colegas agrupados em 38 equipas e foram realizadas em Lisboa, Porto e Coimbra no decurso dos meses de maio e junho. Como resultado deste trabalho colaborativo foram apresentadas 38 propostas de melhoria.

A terceira fase consistiu em partilhar as ideias geradas nas sessões de trabalho colaborativo e votar nos projetos que queremos ver implementados. Os projetos a votação encontraram-se agrupados por categoria de tempo de execução: **3 meses, 6 meses e 12 meses** e cada um de nós teve direito a um voto em cada uma das categorias. **A votação esteve aberta até 5 de julho e foi feita através da plataforma da Academia AMA:**

Após a votação, foram partilhados os resultados da fase de votação da 1.ª edição da PanorAMA, tendo-se registado um grande envolvimento e participação. Os projetos a votação encontravam-se organizados por categoria temporal de implementação, existindo por isso um vencedor em cada uma das categorias: 3, 6 e 12 meses.

PROJETOS VENCEDORES

[AMACare](#) | 3 meses | Sessão Porto

[AMABook](#) | 6 meses | Sessão Coimbra

[Plano de Evolução Profissional](#) | 12 meses | Sessão Lisboa



O próximo passo foi reunir com as equipas vencedoras e dar início ao desenvolvimento dos projetos, iniciado em 2019, mas que terá desenvolvimentos de implementação em 2020.

Um outro projeto de vital importância para a AMA, é a AMA PARTILHA onde são disponibilizados e partilhados conhecimentos entre os trabalhadores AMA.

O Projeto AMA PARTILHA é uma iniciativa promovida no âmbito da ACADEMIA AMA e tem por objetivo a partilha informal de conhecimentos entre trabalhadores AMA, relacionados, direta ou indiretamente, com as atividades desenvolvidas na AMA.

As sessões são registadas em vídeo e partilhadas, com a comunidade AMA, neste espaço. Nesse sentido, todos os participantes deverão preencher a declaração de Consentimento para Utilização de Som e Imagem autorizando a divulgação dos conteúdos - imagem e vídeo - pela comunidade AMA, remetendo a mesma assinada para academia@ama.pt.

Esta iniciativa, lançada em 2019, teve até ao final de 2019 um total de 24 sessões.

ORADORES

 Bruno Monteiro e Jorge Lagarto (LabX) Gamificação nas organizações e nas políticas do Estado	 Inês Nuno (EI) Comunicação Visual: Como posso melhorar uma apresentação?	 Cláudia Barroso (ERI) Sabia que somos estrelas internacionais em governo digital?	 Paulo Lobo (SI) Segurança da Informação na Internet	 Hugo Froes (TicAPP) Design Thinking for Innovations
 Zaida Chora (EPPD) Memórias das Organizações: Gestão de Documentos para todos	 João Silva (DTD) O futuro da AP a partir de uma visão estratégica para o uso de dados	 André Lapa (EPCD) Para quem Comunicamos? A importância de	 Sara Carrasqueiro (Vogal) Administração Pública 4.0 - trabalhad no presente com os olhos postos no futuro	 Ana Pio (EAMM) Como transformar e inovar na Administração
 Maria do Céu Ramos (LC Aveiro) Gerir uma Loja de Cidadão	 Carina Américo (ECF) Competências para o futuro: como as desenvolver, ao nível profissional e pessoal, para os desafios emergentes da 4ª Revolução Industrial	 Luís Silva (ECPD) A AMA e o Sistema de Informação do Mercado Interno (IMI)	 Ana Pereira (ERI) Como não provocar um incidente diplomático?	 Sérgio Fernandes (DPQ) Planeamento e Qualidade: Uso sustentável de recursos na AMA
 Pedro Inácio (TicAPP) Introdução ao Blockchain	 Jorge Sousa (EPSE) Eventos de vida, ou serviços integrados?	 Cláudia Pino (LC Aveiro) Inteligência Emocional no Atendimento	 Ana Polónia (ECF) Aprender a Aprender	 André Valarinho (GI) Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, Conflitos de Interesses e Código de Ética e de Conduta
 Inês Nolasco (EPSE) Avaliar as organizações públicas com o modelo europeu CAF	 Zaida Chora (EPPD) Como fazer-se ouvir em público	 Rui Martinho (LabX) Projeto experimental ao atendimento presencial	 Jorge Fernandes (EED) Conteúdos online mais acessíveis e mais usáveis	 ACADEMIA AMA Competências & Formação Academia AMA Serious Game "Jogo da Partilha"

Esta iniciativa com 130 participantes únicos (115 internos e 15 externos), onde foram abordados diversos temas pelos oradores, sendo de destacar os Temas Internos, o Desenvolvimento Pessoal e os Processos de Negócio.

Nestes 7 meses da iniciativa verificou-se um total de 480 participações com uma taxa de satisfação de 90% com as sessões de partilha.



RESPONSABILIDADE SOCIAL

Atendendo aos compromissos anteriormente estabelecidos, em 2019 para além da atuação nas áreas essenciais - atendimento, transformação digital e simplificação – tem ganho relevância e importância na Agência para a Modernização Administrativa, I.P. a formalização e implementação de um conjunto de iniciativas ligadas à Sustentabilidade e Responsabilidade Social.

Assim sendo, sob o mote “Planeta AMA” prosseguiu-se com o desenvolvimento de ações de Responsabilidade Social.

As RCM n.º 51/2017, de 19 de abril e a RCM n.º 141/2018, de 26 de outubro estabeleceram metas para redução da despesa com o uso de recursos (papel, consumíveis de impressão e plástico) e promovem a adoção de soluções de interoperabilidade de sistemas, uso de assinaturas digitais qualificadas e a desmaterialização de processos e procedimentos.

Estes dois instrumentos legais promovem uma utilização mais sustentável de recursos na Administração Pública e a adoção de soluções circulares, sendo inclusivamente o mote para o desenvolvimento de algumas iniciativas preliminares e de um Diagnóstico e Plano de Ação para a utilização mais sustentável de recursos na AMA

A mudança da sede da AMA efetivada no início de 2019 trouxe algumas iniciativas, a saber:

- Distribuição de garrafas reutilizáveis e substituição de copos de plástico por papel
- Sensibilização para o consumo de água da torneira
- Criação de áreas de reciclagem em cada um dos pisos do edifício sede



Como atrás referido, a AMA apresentou um relatório com o diagnóstico a nível das estruturas e propôs um plano de ação no sentido de melhorar as suas práticas para obter ganhos de eficiência na utilização mais sustentável dos recursos colocados à sua disposição.



Na base deste documento foram executados levantamentos exploratórios das impressões e dos consumos de papel nas unidades orgânicas da sede da AMA, tendo este trabalho sido alargado à Loja de Cidadão do Porto e à Loja de Cidadão das Laranjeiras para conseguirmos identificar, ainda que de forma pouco representativa, alguma da realidade nos espaços de atendimento presencial sob a gestão da AMA.

O diagnóstico sobre o uso dos recursos pretende, para além da descrição das situações registadas, elencar as boas práticas já em curso e propor a definição de um rumo de melhoria a seguir nestas matérias, pelo que a definição de um plano de ação para que se possa intervir (ou continuar a intervir) no sentido de melhoria na utilização mais sustentável de recursos na AMA.

A execução deste plano de ação envolveu todas as equipas, aproveita as boas práticas em curso para que se consiga alcançar uma melhor utilização de recursos e promoveu o envolvimento de todos os colaboradores. No que concerne ao plano de ação, encontram-se executadas/em execução as seguintes medidas:

- Assinatura digital de uma forma generalizada;
- Gestão documental – em produção desde 01/04/2019;
- Faturação via eletrónica/faturação eletrónica;
- Monitorizar os consumos (impressões) na sede e nas Lojas de Cidadão;
- Desmaterialização efetiva do fundo de maneiio;
- Desmaterialização das fichas de inscrição e inquéritos de satisfação da formação.

Não obstante, estarem previstas no plano de ação algumas intervenções no que se refere ao plano de comunicação e formação foi sentida a necessidade de ir mais além do que o preconizado nas Resoluções do Conselho de Ministros anteriormente referidas, de incluir novas temáticas relevantes para a Sustentabilidade e Responsabilidade Social (reciclagem, eficiência energética e uso mais eficiente da água) pelo que foi desenvolvido e proposto a aprovação do projeto – **Uso sustentável de recursos na AMA**.

O referido projeto foi aprovado em setembro de 2019, tendo desde logo sido constituída uma equipa de trabalho multidisciplinar para apoio ao desenvolvimento do mesmo, foi aprovada a imagem de promoção e as iniciativas seguintes.

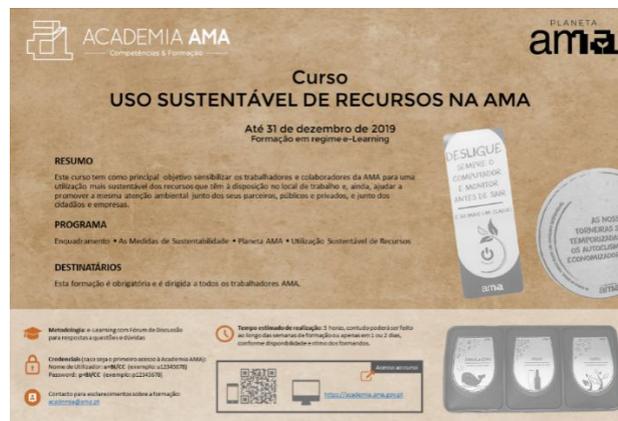
Neste âmbito, a 4 de outubro foi promovida uma ação de sensibilização/formação para a eficiência energética, a qual teve uma grande participação dos trabalhadores da AMA. Esta ação de sensibilização presencial insere-se também no ECO.AP - Programa de Eficiência Energética na AP e teve a preciosa colaboração da ADENE – Agência para a Energia.



No mesmo dia foi também promovida uma sessão de partilha, denominada Uso Sustentável de Recursos na AMA. Este encontro pretendeu dar a conhecer a iniciativa e trazer esta temática também para a agenda da AMA. Pretendeu-se sensibilizar os colaboradores para a sustentabilidade e ao mesmo tempo promover comportamentos ambientalmente mais racionais. A sessão foi bastante participada e foram recolhidos muitos contributos para promovermos a melhoria da AMA no uso de recursos.



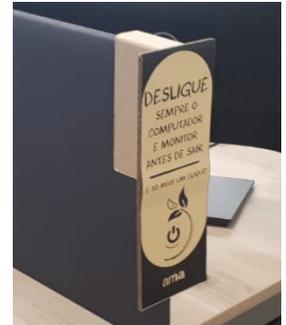
No decurso da implementação do projeto, em novembro foi desenvolvido em regime de e-Learning o curso “USO SUSTENTÁVEL DE RECURSOS NA AMA”, o qual decorreu até ao final do ano.



Em paralelo ao lançamento do curso foram produzidos os materiais de comunicação no âmbito deste projeto e todos sob o desígnio “Planeta AMA”.

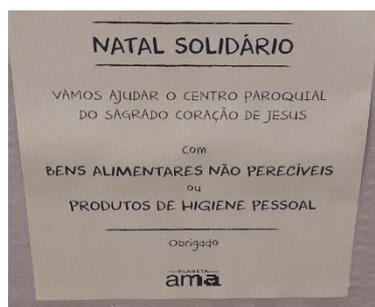


Apresentamos alguns exemplos de colocação dos materiais gráficos do projeto nas instalações da sede da AMA e de uma comunicação em suporte digital.



Outras Iniciativas de Responsabilidade Social

Aproveitando o espírito do Natal e estimulando a nossa responsabilidade social, os trabalhadores da AMA foram convidados a ajudar quem nos é próximo. Foi definido, em conjunto com o Centro Paroquial do Sagrado Coração de Jesus, nossos vizinhos, uma campanha de recolha de bens alimentares não perecíveis ou produtos de higiene pessoal, que foram distribuídos pela paróquia aos mais necessitados. Assistiu-se a uma elevada participação dos trabalhadores, que depositaram as suas contribuições junto aos nossos Pinheiros Bombeiro (iniciativa de responsabilidade social que a AMA também se juntou).



Decorreu nos dias 30 de novembro e 1 de dezembro, mais uma Campanha de Recolha de Alimentos do Banco Alimentar, tendo a AMA convidado todos os colaboradores a participar na iniciativa de voluntariado. A participação pode ser efetuada de duas formas, ou integrando uma equipa de recolha de alimentos num supermercado ou colaborando no armazém de Alcântara.

Juntos, levámos alimentos à mesa de quem mais precisa.



A AMA associou-se também a uma iniciativa da PARPÚBLICA que, em colaboração com o Instituto Português do Sangue e da Transplantação (IPST), no dia 18 de setembro promoveu uma sessão de colheita de sangue, para juntos darmos um forte contributo à comunidade onde estamos inseridos. A sessão decorreu na PARPÚBLICA e teve a participação de muitos colaboradores da AMA.

Um bem-haja a todos.



Outras atividades em desenvolvimento

A AMA promoveu ainda a elaboração de um estudo sobre a eficiência energética na Loja de Cidadão das Laranjeiras, o qual resultou na apresentação no final de outubro de uma candidatura ao POSEUR – Programa Operacional Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos. A operação tem o código universal POSEUR-01-1203-FC-000212 e encontra-se em análise pela Autoridade de Gestão do referido Programa. Este projeto prevê um investimento de cerca de 500.000€ ao longo de 2 anos e prevê 5 áreas de intervenção que se vão materializar nas seguintes medidas de eficiência energética:

Medida 1 – Envolvente: Opaca – Isolamento térmico da cobertura
Medida 2 – Sistemas Técnicos Instalados – Equipamentos AVAC mais eficientes
Medida 3 – Iluminação – Substituição de luminárias LED
Medida 4 – Sistema de Gestão de Energia e Gestão técnica de AVAC
Medida 5 – Produção de Energia Elétrica – Instalação Unidades Fotovoltaicas

COMPARAÇÃO DE UNIDADES HOMOGÊNEAS

A área de atuação da AMA é muito específica dentro das atividades da Administração Pública e por essa razão a comparação efetuada ao nível global da AMA terá necessariamente de ser feita com entidades internacionais, o que é de resto facilitado pela existência de um estudo específico de referência que descrevemos resumidamente e do qual apresentamos os principais resultados.

O *European eGovernment Benchmark* é um estudo anual, conduzido pela Comissão Europeia, que conta com a participação de 36 países¹, incluindo os 28 Estados-Membros². Avalia o desempenho dos países europeus no que se refere à desmaterialização e disponibilização de serviços públicos *online*, numa lógica de evento de vida.

A AMA é Coordenador Nacional em Portugal, trabalhando com as entidades portuguesas e sendo o ponto de contacto com a CE. O Benchmark avalia serviços públicos digitais numa lógica de eventos de vida, ou seja, a oferta de um conjunto de serviços ao cidadão por diferentes organismos, de forma integrada. Em 2019, foram avaliados os eventos de vida “Começar um negócio”, “Perder e procurar emprego”, “Vida familiar” e “Estudar no ensino superior”.

O *Benchmark* em análise não é apresentado num *ranking* global. **Consiste na avaliação de 5 indicadores principais**, com base nos referidos eventos de vida e sob uma vertente nacional e transfronteiriça:

Vertente Nacional (disponibilização de serviços aos cidadãos nacionais)

Indicador 1 - Serviços Centrados no Cidadão (*User Centric Government*);

Indicador 2 - Transparência (*Transparent Government*);

Indicador 3 – Facilitadores Tecnológicos (por exemplo, eID)

Vertente Transfronteiriça (disponibilização de serviços para cidadãos estrangeiros)

Indicador 4 - Mobilidade de Empresas (*Business Mobility*);

Indicador 5 - Mobilidade de Cidadãos (*Citizen Mobility*).

¹ Para além dos 28 Estados-membros, incluem-se Albânia, Islândia, Noruega, Macedónia do Norte, Montenegro, Sérvia, Suíça e Turquia. Albânia e Macedónia do Norte foram avaliadas pela primeira vez em 2019.

² Nesta fase, desconhecemos se o Reino Unido se manterá no exercício.

Ranking Português

		2019	Ranking	2017	Ranking	EU28+2019	EU28+2017
MT	USER CENTRIC GOVERNMENT	98,8889	1º	98,3660	1º	84,1611	80,3257
DK		95,4192	2º	94,9910	2º		
AT		94,8131	3º	91,1140	5º		
LV		94,5023	4º	88,2420	9º		
PT		94,2104	5º	92,5400	4º		
NO		94,0254	6º	90,0880	6º		
MT	TRANSPARENT GOVERNMENT	98,5987	1º	94,4180	1º	65,7431	58,8575
EE		91,5533	2º	83,4890	2º		
LT		91,2585	3º	83,0020	3º		
IS		84,2044	4º	75,3080	6º		
LV		82,0802	5º	72,4060	11º		
AT		81,5106	6º	78,8970	4º		
PT		81,3681	7º	69,1500	14º		
MT	KEY ENABLERS	100	1º	98,4530	1º	61,0873	51,7697
DK		89,9714	2º	90,6250	2º		
LT		89,1250	3º	83,9370	4º		
PT		88,4896	4º	69,9330	12º		
EE		87,9060	5º	85,3810	3º		
MT	CITIZEN MOBILITY	97,5000	1º	96,8750	1º	60,6522	62,0960
FI		91,8750	2º	91,8750	2º		
EE		86,6250	3º	74,1250	3º		
NO		83,3571	4º	82,8750	4º		
(...)							
PT		66,1250	16º	52,5000	22º		
UK		58,5833	21º	50,5000	24º		
PT	BUSINESS MOBILITY	100	1º	100	1º	70,1391	65,5106
DK		100	1º	100	1º		
MT		100	1º	100	1º		
AT		98,9583	4º	90,0000	8º		
SE		95,8333	5º	95,3130	5º		
EE		95,0321	6º	83,3330	9º		

A Comissão Europeia divulgou, dia 18 de outubro de 2019, os resultados do *European e-Government Benchmark 2019*.

Em termos globais, e com base na análise da AMA dos dados disponibilizados pela Comissão, Portugal encontra-se no 3º lugar do ranking, com 86,9917 %, logo após Estónia e Malta. A terceira posição representa uma subida de 82 lugares em relação ao exercício anterior.

Em 2019, **Portugal assume as posições de relevo** conseguidas na edição passada, no que reporta aos indicadores:

- **Mobilidade de empresas – 1º lugar**, *ex-aequo* com Dinamarca e Malta, mantendo os três países uma pontuação perfeita de 100% do exercício anterior.
- **Serviços Centrados no Cidadão – 5º lugar**⁴, com 94,2104%, logo após a Letónia (94,5023%), a Áustria (94,8131%), a Dinamarca (95,4192%) e Malta (98,8889%).

Destaca-se a **subida muito significativa nos “Facilitadores Tecnológicos”**, onde por força de mais 18,5566 p.p., Portugal passa de 12º para 4º lugar no ranking.

Também no indicador **“Transparência”** se regista uma **subida acentuada de 12,2181 p.p.**, que permitiu que Portugal subisse de **14º para 7º lugar**.

Nota positiva ainda para a “Mobilidade de Cidadãos” onde, apesar de ocuparmos o 16º lugar, conseguimos acumular **mais 13,6250 p.p.** do que no exercício anterior, que se traduziram numa **subida de 6 lugares no ranking**.

Os indicadores 1 e 3 utilizados neste estudo são coerentes com os objetivos delineados no QUAR e Plano de Atividades, nomeadamente:

- A disponibilidade geográfica de serviços e o desenvolvimento de formas para garantir o melhor desempenho destas atividades estão expressas no QUAR nos Indicadores 1, 2, 5 e 6 no Plano de Atividades nos objetivos das áreas da DLEC e DPCD;
- O desenvolvimento e promoção de melhores ferramentas para o contacto entre os cidadãos e a Administração Pública surge nos indicadores 3 e 4 do QUAR e no Plano de Atividades nos objetivos das áreas DTD e EPSE.

Merece também menção o [Índice de Digitalização da Economia e Sociedade \(DESI\)](#)³ da Comissão

³ *Digital Economy and Society Index.*

Europeia, que acompanha a evolução dos diferentes Estados-Membros da União Europeia num conjunto de indicadores relevantes sobre o desempenho digital da Europa, agregados em cinco dimensões principais: CONECTIVIDADE, CAPITAL HUMANO, UTILIZAÇÃO DA INTERNET, INTEGRAÇÃO DA TECNOLOGIA DIGITAL e SERVIÇOS PÚBLICOS DIGITAIS.

Na edição de 2019, Portugal subiu ligeiramente a sua pontuação (2,4 p.p.) mantendo, no entanto, a 19ª posição no *ranking* global, à semelhança da edição anterior.

Em comparação com a edição de 2018, o país demonstra melhorias em quatro das cinco dimensões consideradas, apesar de tal não se ver refletido no ranking global.

O maior crescimento verifica-se na dimensão “Serviço Públicos Digitais” (aliás, o melhor desempenho de Portugal), área mais próxima da atividade da AMA, impulsionado por um aumento considerável do número de utilizadores de governo digital. Destacam-se aqui a subida significativa (14 p.p.) do número de utilizadores de governo eletrónico e o Top 10 nos indicadores “formulários pré-preenchidos” (7º lugar), “Prestação integral de serviços online” (2º lugar) e troca de dados clínicos (8º lugar).

O país tem um desempenho menos positivo no “Capital Humano” e nos “Serviços de Internet”, o que é parcialmente explicado pelo número relativamente grande de pessoas que não usam a Internet com regularidade.

De referir ainda que em 2019, vários projetos/soluções obtiveram reconhecimento internacional: GovTech, o Programa SIMPLEX e os Espaços Cidadão foram submetidos como boas práticas à plataforma OPSI – Observatory for Public Sector Innovation, da OCDE;

- O Programa SIMPLEX foi o vencedor dos *European Public Service Awards* 2019 (EPSA 2019), na categoria [de projeto] “Europeu/Nacional”, e que reconhece as melhores iniciativas europeias ao nível da prestação de serviços públicos;
- Os Espaços Cidadão e a Tarifa Social de Energia (em colaboração com a Direção-Geral de Energia e Geologia) foram outras iniciativas distinguidas no âmbito dos EPSA 2019, tendo recebido Certificados de Boas Práticas.

SISTEMA DE CONTROLO

O Sistema de Controlo é um processo desenvolvido para avaliar o alcance dos objetivos relacionados com as operações, reporte e cumprimento de leis e regulação. Neste âmbito, salientamos alguns aspetos relacionados com o ambiente de controlo e cultura organizacional, atividades e procedimentos de controlo administrativo implementadas e fiabilidade dos sistemas de informação.

Ambiente de controlo e cultura organizacional

O ambiente de controlo caracteriza a organização e traduz-se na consciência de controlo por parte dos colaboradores. Inclui aspetos como a integridade, valores éticos, competências, filosofia e estilo de gestão, autoridade, responsabilidade e desenvolvimento dos recursos humanos. É um fator intangível, essencial à efetividade dos controlos internos.

A cultura organizacional traduz-se num conjunto de características que individualiza a organização e a torna única perante qualquer outra. Assume-se como um sistema de valores comuns a todos os seus membros, que assim produzem normas de comportamento genericamente aceites por todos.

Salientam-se algumas medidas tomadas ao longo do ano no sentido de melhorar o ambiente de controlo e cultura organizacional da AMA:

- Aprovação do Código de Ética e de Conduta e emissão de declaração de conflito de interesses por todos os colaboradores;
- Realização de formação e-learning sobre ética e cultura organizacional destinada a todos os colaboradores;
- Aprovação do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção, Infrações Conexas e Conflito de Interesses e monitorização da sua execução.

Atividades e procedimentos de controlo administrativo implementadas

Como forma de materializar o Sistema de Controlo Interno da AMA foi elaborado o Manual do Sistema de Controlo Interno, que resulta da agregação de documentos que estabelecem mecanismos de controlo adotados, tendo em conta as competências e níveis de atuação definidos para cada Unidade Orgânica, com o objetivo de apoiar a gestão das atividades praticadas.

Todos os documentos inerentes ao Sistema de Controlo Interno encontram-se disponíveis na intranet para consulta de todos os colaboradores. Até ao final de 2019 este manual era composto por 46 documentos, dos quais 23 foram elaborados ao longo do ano.

Adicionalmente, destacam-se as seguintes atividades e procedimentos de controlo administrativo implementadas na AMA:

- A criação de um Sistema de Gestão de Risco transversal a toda a organização;
- A elaboração de "checklist" a preencher para verificação e controlo de situações de conluio entre fornecedores;
- A implementação da obrigatoriedade de os trabalhadores da AMA declararem qualquer oferta de um fornecedor.

Fiabilidade dos sistemas de informação

No conjunto das atividades que evidenciam a fiabilidade associada aos sistemas de informação da AMA, destacamos as seguintes:

- Definição de procedimentos de segurança da informação relacionada com os processos de desenvolvimento, gestão e operação da Plataforma de integração - componente da iAP, que levou à obtenção da certificação ISO 27001 no final de 2019;
- Auditoria de Segurança da Informação ao sistema da Chave Móvel Digital tendo em vista a sua manutenção na Trusted List do Gabinete Nacional de Segurança;
- Realização de diversas auditorias internas ao sistema da Chave Móvel Digital com o intuito de garantir a qualidade daquele sistema e de acordo com o plano anual.

Segue-se um resumo dos principais requisitos no âmbito do ambiente e controlo, estrutura organizacional, atividades de procedimentos e controlo administrativo implementados e fiabilidade dos sistemas de informação e os resultados da sua avaliação interna.

Das 25 questões, todas suscitaram resposta positiva, o que consubstancia uma taxa de cumprimento de 100%.

	Requisito	Sim	Não	Na.	Observações
Ambiente e controlo	1.1 - Estão claramente definidas as especificações técnicas do sistema de controlo interno?	X			Manual do Sistema de Controlo Interno Regulamento interno Instrumentos de Gestão
	1.2 - É efetuada 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 Código de ética e de conduta Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção, Infrações Conexas e Conflito de Interesses
	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 objeto de ações de auditoria e controlo externo?	X			
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?	S2=100% S3=100%			
	2.3 - Qual a percentagem de colaboradores do serviço que frequentaram pelo menos uma ação de formação?	96% e 100%			96% na Sede e 100% na rede de atendimento beneficiaram de formação
Atividades e procedimentos de controlo administrativo implementados pelo serviço	3.1 - Existem manuais de procedimentos internos?	X			Manual de Controlo Interno; Manual RGPD; Código de Conduta para a Segurança de Informação e Dados Pessoais; Código de Ética
	3.2 - A competência para autorização da despesa está claramente definida e formalizada?	X			
	3.3 - É elaborado anualmente um plano de compras?	X			
	3.4 - Está implementado um sistema de rotação de funções entre trabalhadores?	X			Parcialmente
	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			Alguns processos já se encontram definidos Principais processos de conformidade com o RGPD
	3.7 - Os circuitos dos documentos estão claramente definidos de forma a evitar redundâncias?	X			Implementado novo sistema de Gestão Documental
	3.8 - Existe um plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas?	X			
	3.9 - O plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas é executado e monitorizado?	X			

	Requisito	Sim	Não	Na.	Observações
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			Projeto Segurança da Informação Procedimentos de conformidade com o RGPD
	4.6 - A informação dos computadores de rede está devidamente salvaguardada (existência de <i>backups</i>)?	X			

Durante o ano de 2019 foram de particular destaque 3 projetos que contribuíram decisivamente para a implementação de mecanismos fundamentais de controlo interno: a criação de um Sistema de Gestão de Risco, a implementação e garantia de conformidade do Regime Geral de Proteção de Dados (RGPD) e a Segurança da Informação.

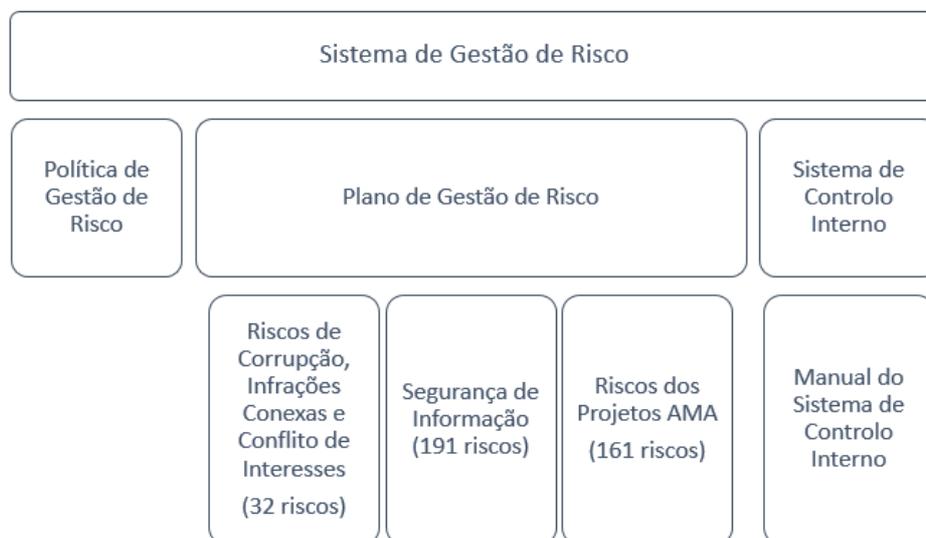
Sistema de Gestão de Risco

O Sistema de Gestão de Risco da AMA é composto por uma Política de Gestão de Risco, um Plano de Gestão de Risco e pelo Sistema de Controlo Interno.

A Política de Gestão de Risco procura seguir as diretrizes das normas ISO 31000:2018 e ISO 9001:2015, estabelecendo orientações quanto aos princípios, estrutura e processo da gestão de risco.

O Plano de Gestão de Risco agrega todos os riscos identificados na AMA, designadamente riscos de corrupção, infrações conexas e conflito de interesses, riscos de segurança de informação, riscos dos projetos, entre outros.

O Sistema de Controlo Interno inclui o Manual do Sistema de Controlo Interno, que contempla um repositório dinâmico de todos os documentos que estabelecem mecanismos de controlo adotados, conforme supramencionado no ponto anterior.



Implementação e garantia de conformidade do RGPD na AMA

Com a entrada em vigor do Regulamento (UE) 2016/679 do Parlamento Europeu e do Conselho de 27 de abril de 2016 (RGPD) o sistema de conformidade tem vindo a ser implementado em várias fases, priorizadas de acordo com o que é mais urgente, em termos de adequação e viabilidade, para garantir o seu cumprimento. Deste modo, durante o ano a que reporta o presente relatório, desenvolveram-se as seguintes atividades:

- Registo de novos tratamentos;
- Registo de ativos de dados pessoais (tratamentos e/ou Sistemas de suporte);
- Emissão de pareceres a pedido;
- Resposta a pedidos de informação/direitos dos titulares (cidadãos);
- Aconselhamento interno aos colaboradores da AMA;
- Revisão do Manual de RGPD;
- Elaboração de processos para garantir a conformidade da AMA com o RGPD aprovados pelo CD a 13 de dezembro, concretamente:
 - Caracterização de tratamento de Dados Pessoais e PIA;
 - Incidente de segurança sobre Dados Pessoais;
 - Avaliação de Impacto sobre Dados Pessoais.
- Análises de conformidade com os requisitos do RGPD em plataformas internas de acordo com fins/necessidades específicas;

- Elaboração de um caso de estudo para aplicação dos requisitos do conceito *Privacy by design* na plataforma Serviço Público de Notificações Eletrônicas com vista à criação de guidelines a aplicar na implementação de projetos, para garantir a conformidade com o RGPD. Esta iniciativa é desenvolvida em parceria com IST no âmbito de uma tese de mestrado (ainda em curso);
- Criação de workflows de tratamento de dados pessoais associados a cada responsável interno na AMA;
- Avaliação de risco e impacto relativos à segurança de dados pessoais.

Implementação da Segurança de Informação

A Implementação da Segurança de Informação da AMA teve início em 2018 com a definição do âmbito - iAP-PI e respetivo planeamento da implementação do Sistema de Gestão da Segurança de Informação, que obedece ao ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) conforme o referencial normativo ISO/IEC 27001:2013.

No primeiro ano de operação do Sistema de Gestão de Segurança de Informação (SGSI) foram executados os seguintes conjuntos de ações:

- Ações de sensibilização e formação a todos os colaboradores da AMA incluindo colaboradores externos que se encontram a prestar serviços nas instalações da AMA sobre os procedimentos do SGSI e segurança da informação na Internet;
- Atualização de políticas, processos e procedimentos do SGSI já existentes;
- Acompanhamento da implementação dos controlos definidos no plano de tratamento de risco;
- Atualização da Declaração de Aplicabilidade, que traduz a forma como são respondidos os vários requisitos e controlos da norma;
- Atualização dos objetivos para a Segurança de informação e respetivos indicadores de medição;
- Melhorias nos procedimentos operacionais;
- Criação de uma equipa de auditoria interna;
- Monitorização de indicadores operacionais e de desempenho;
- Realização de auditoria interna com auditores internos;
- Elaboração do relatório de revisão pela Gestão;

- Testes aos cenários previstos para o Plano de Continuidade de Negócio;
- Elaboração e acompanhamento do Plano de ações Corretivas e melhorias resultantes do *feedback* das auditorias internas e externas;
- Realização da auditoria externa com resultado positivo em termos de certificação do SGSI.

Ainda relativamente à área de segurança da informação:

- foram emitidos pareceres sobre segurança da informação de diversos sistemas;
- foi efetuado o acompanhamento das operações de manutenção da certificação ETSI do serviço de assinatura da Chave Móvel Digital (SCMD);
- foram elaborados de relatórios de incidentes e efetuado o acompanhamento de deteção e resolução de vulnerabilidade nos sistemas da AMA articulando com o CNCS quando necessário
- foram definidas as ações a executar pela AMA relativo ao Plano de Ação da Estratégia Nacional para a Segurança no Ciberespaço

MEDIDAS DE REFORÇO POSITIVO

Globalmente, o desempenho da AMA em 2019 foi muito positivo. No entanto, ainda se verifica que alguns dos objetivos propostos ficaram aquém das expectativas. Os casos mais relevantes relacionam-se com impedimentos externos que condicionaram as atividades propostas nomeadamente ao nível da rede de atendimento e no desenvolvimento de procedimentos aquisitivos.

A elaboração de um Plano de Melhoria exige uma análise prévia sobre o ambiente interno e externo apresentando-se abaixo um quadro resultante de uma análise SWOT.

Análise SWOT

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> - Projetos que fazem a diferença - Credibilidade junto de parceiros (nacionais e internacionais) - Diversidade de competências e qualidade dos RH - Ação transversal à AP - Dinamismo e espírito de equipa 	<ul style="list-style-type: none"> - Dificuldades orçamentais - Escassez de recursos humanos - Agilidade limitada na resposta aos desafios - Planeamento estruturado em falta - Insuficiente gestão de projeto
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> - Ser referência na transformação digital - Líder na área do atendimento na AP - Nova equipa TicAPP – Centro de Competências TIC - Aproveitamento de competências legais - Implementar metodologias de trabalho inovadoras em rede 	<ul style="list-style-type: none"> - Mudanças políticas e forte dependência do governo - Acompanhamento de tecnologias emergentes - Dependência orçamental - Atratividade de entidades privadas - Possível vulnerabilidade dos sistemas

É assim identificado um conjunto de medidas no sentido de minorar ou precaver os efeitos exógenos e controlar os efeitos endógenos responsáveis pelas dificuldades identificadas:

- Definição de objetivos e metas relevantes e realistas que tenham em conta as limitações identificadas;
- Garantir um planeamento e monitorização flexível das atividades;
- Contactos frequentes com as entidades externas no sentido de precaver eventuais atrasos e dificuldades;
- Valorização dos contactos com as entidades públicas com as quais colaboramos em projetos para garantir a resolução atempada dos constrangimentos;
- Simplificação dos processos internos para agilizar os procedimentos concursais;
- Manter um controlo mais rigoroso da gestão de projetos para que sejam identificados os constrangimentos e para que possam ser tomadas medidas corretivas atempadamente.

Face a 2018 verificaram-se a nível do Plano de Atividades a manutenção de alguns objetivos não atingidos, situação analisada anteriormente. Com o Plano de Medidas delineado, a expectativa para 2020 será a de uma evolução positiva que já se reflete nas ações em desenvolvimento na AMA.

PUBLICIDADE INSTITUCIONAL

A RCM n.º 47/2010, de 25 de junho definiu orientações para a colocação de publicidade institucional e para a aquisição de espaços publicitários pelo Estado e outras entidades públicas.

Nos termos do artigo 10.º da referida RCM, a AMA desenvolveu vários formatos de publicidade institucional, nomeadamente:

- Programas radiofónicos Minuto Cidadão, uma parceria da AMA com a RTP, publicados na plataforma da RTP Play com uma passagem diária na Antena 1, de segunda a sexta-feira, em horários alternados.
- Divulgação na rede de corporate TV dos Espaços Cidadão, da rubrica “Sabia que” criada com base nos conteúdos radiofónicos do Minuto Cidadão.

GESTÃO DO PATRIMÓNIO IMOBILIÁRIO

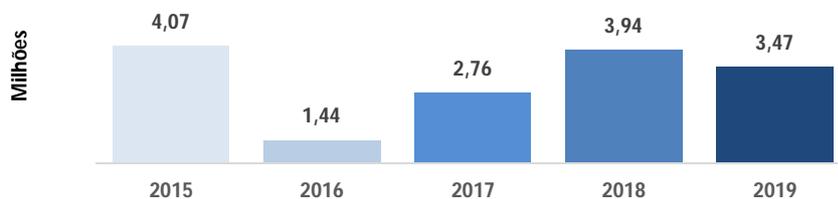
Durante o ano de 2019, a AMA investiu 3.465.254 € em bens de capital, um decréscimo de 0,47M€ face ao ano 2018, a que corresponde uma taxa de redução de 12%.

O maior valor investido verificou-se nas imobilizações em curso, dado que a maioria dos projetos em curso na AMA apenas serão concluídos no decorrer do ano 2020 ou seguintes. Verificou-se também um aumento na aquisição de equipamento administrativo que se justifica pela aquisição do mobiliário necessário para equipar a nova Sede.

O investimento verificado em 2019 justifica-se essencialmente pela execução das operações da AMA financiadas pelo COMPETE2020, permitindo assim dar continuidade aos projetos em curso e à implementação de novas iniciativas. O desenvolvimento e implementação das atividades de transformação digital, atendimento multicanal e de simplificação administrativa, onde se destacam a Morada Única Digital e as Plataformas de Identificação Digital, e a instalação dos Espaços Cidadão são os principais projetos que contribuem para o investimento verificado em bens de capital.

Evolução dos investimentos em bens de capital 2015-2019 por conta POCP

# POCP	Designação	2015	2016	2017	2018	2019
422	Ed. e Outras Construções	105.722€	4.024€	24.976€	28.160 €	18.529€
423	Equipamento Básico	1.704.454	801.465€	1.533.834€	1.027.945 €	203.414€
424	Equip. de Transporte	- €	- €	- €	- €	- €
425	Ferramenta e Utensílios	- €	- €	- €	- €	- €
426	Equip. Administrativo	347€	4.985 €	96.882€	415.668€	529.125€
429	Outras Imobilizações	- €	- €	- €	100.962€	5.076€
433	Propr. Ind. e Out. Direitos	127.854€	157.489€	273.364€	368.573€	280.047€
44	Imob. curso Corp./Incorp.	2.127.718€	469.395€	826.108 €	1.998.169 €	2.429.064€
	Total	4.066.095€	1.437.357€	2.755.165€	3.939.478€	3.465.254€

Evolução dos investimentos em bens de capital 2015-2019

Do investimento realizado, os bens de capital foram cadastrados conforme o Classificador Complementar 2, conforme Portaria n.º 189/2016 de 2016-07-14 que substitui a Portaria n.º 671/2000, 17 de abril, que aprovou o CIBE - Cadastro e Inventário dos Bens do Estado.

No que respeita à gestão e controlo do património deu-se continuidade à avaliação e definição dos processos e procedimentos tendo sido aprovado o manual de procedimentos do DAG onde se inclui um módulo de gestão do património. No ano 2019 foram também efetuadas ações de controlo aos equipamentos afetos aos Espaços Cidadão. Procedeu-se em conformidade com o Plano de Gestão do Património Imobiliário do Estado (PGPIE), conforme Decreto-Lei n.º 280/2007, de 7 de agosto.

MEDIDAS DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

Atendendo à missão e às competências da AMA e os objetivos atrás expostos e analisados, a mensagem ilustrada seguinte resume na perfeição os principais projetos AMA, os quais são por si só medidas de modernização administrativas.



Esta imagem traduz os projetos da AMA, mas esta agência não se esgota nestes projetos, a sua atuação está em contínua evolução e, deste modo, de seguida resumem-se as principais atividades da instituição em 2019 na aplicação de medidas de modernização administrativa:

- monitorização e acompanhamento dos programas SIMPLEX e implementação de várias iniciativas desse programa, com destaque para o ePortugal;
- acompanhamento e coordenação da Estratégia TIC 2020 – Estratégia para a Transformação Digital da AP e direção do Comité Técnico do Conselho para as TIC na AP (CTIC);
- a expansão dos serviços e melhoria da qualidade do atendimento presencial;
- o alargamento da interoperabilidade na AP;
- a implementação de uma nova solução de Gestão Documental;
- a disponibilização de novos serviços eletrónicos;
- desenvolvimento de projetos pelo LabX;
- dinamização da iniciativa GovTech;
- o apoio ao processo de transformação digital na AP pelo TicAPP;
- a disseminação das iniciativas inovadoras da formação pelos parceiros AMA

Iremos nas páginas seguintes descrever as atividades em 2019 no desenvolvimento das seguintes temáticas:

LabX	GovTech	SIMPLEX	Academia AMA
TicAPP	PMO	Estratégia TIC2020 e CTIC	

PROGRAMAS SIMPLEX

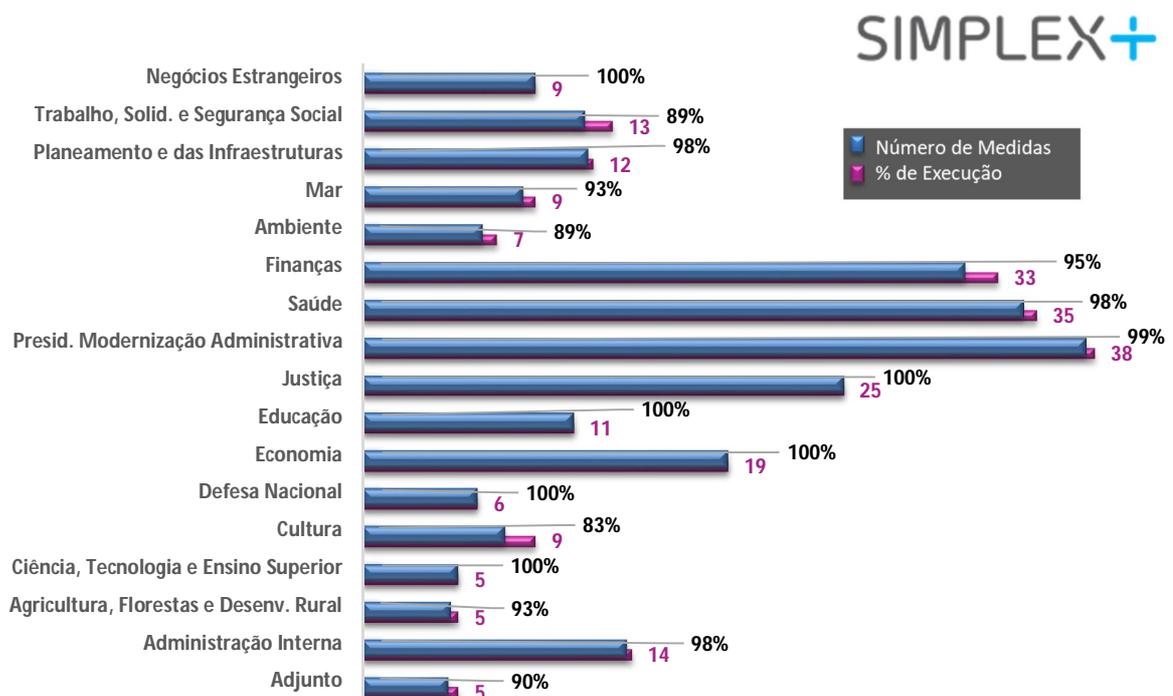
Em 2019 deu-se continuação ao trabalho iniciado em 2016 com o SIMPLEX+ tendo sidos assumidos novos compromissos no sentido do aprofundar a simplificação e modernização administrativa e legislativa.

Na preparação do iSIMPLEX+ 2019 foi novamente adotada a metodologia do **SIMPLEX JAM** recorrendo à consulta a cerca de 273 participações de trabalhadores do Estado, em 6 cidades e com 518 propostas.

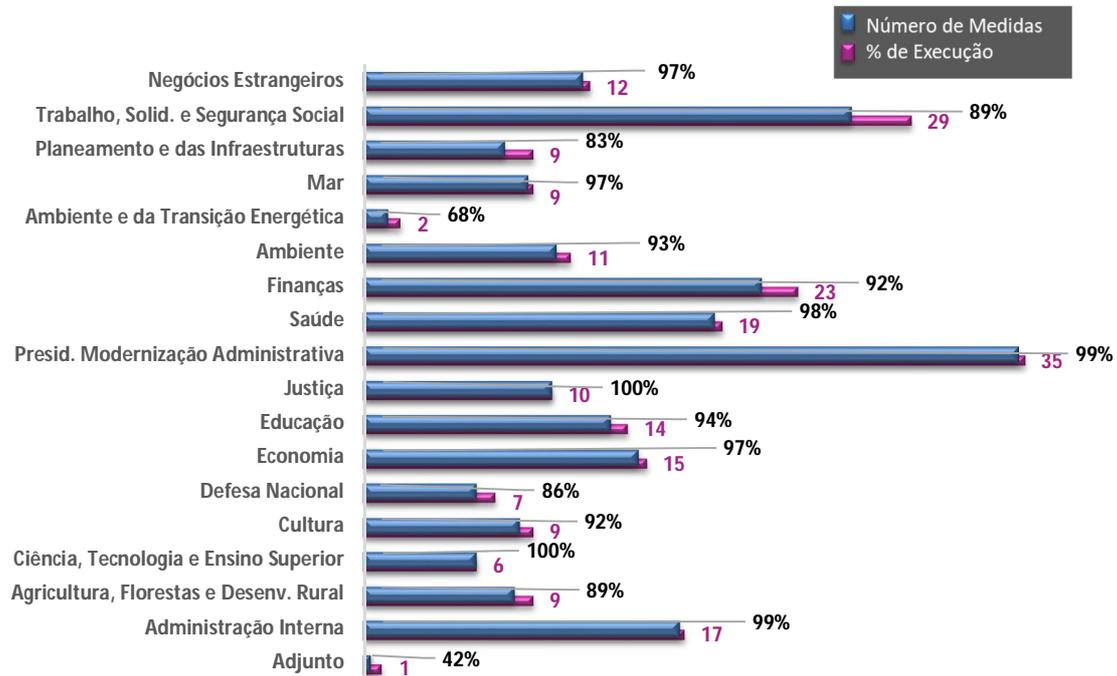
No âmbito dos programas SIMPLEX, a AMA efetua um trabalho exaustivo de monitorização e avaliação da execução das medidas, quer sejam da sua responsabilidade quer sejam da responsabilidade de outras organizações e de outras áreas governativas.

Salienta-se ainda que em julho de 2019, com o apoio da AMA, foi apresentado o novo ciclo do programa SIMPLEX, onde foi efetuado o balanço da execução do programa SIMPLEX e o lançamento do novo iSIMPLEX, com o lema inovação que muda a sua vida. Em 2019, foram monitorizadas as execuções de medidas SIMPLEX de todas as áreas governativas no período 2016 a 2019, as quais se encontram enquadradas no SIMPLEX + e no iSIMPLEX.

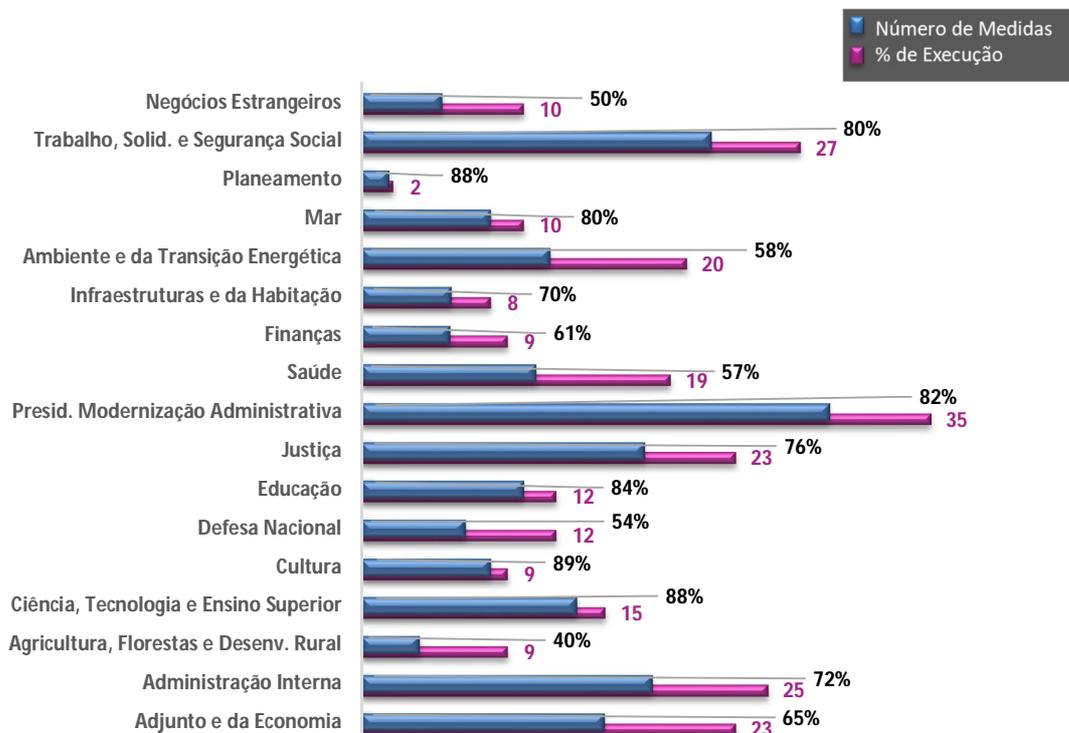
2016



2017

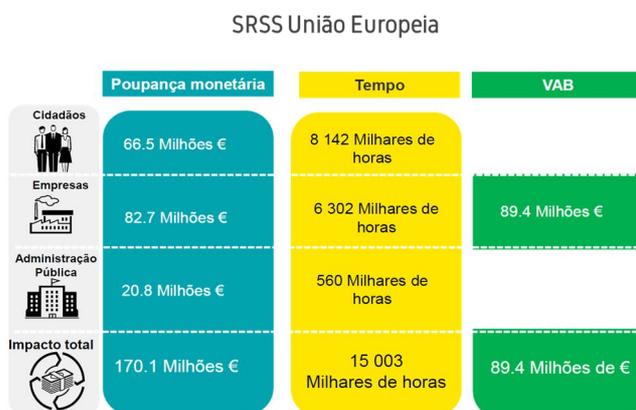


2018



Principais resultados

Através da SRSS (Structural Reform Support Service) da União Europeia foi promovida uma avaliação de 40 medidas SIMPLEX de 2016 e 2017, onde se destacam os principais resultados.



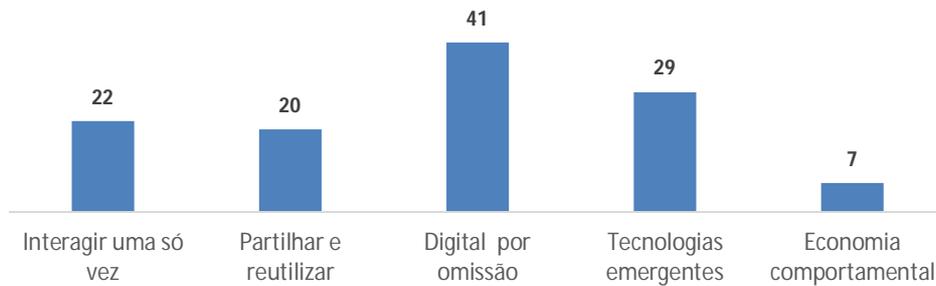
O impacto total das medidas em análise corresponde a poupanças anuais de cerca de 170 milhões de euros e 15 milhões de horas.

Esta libertação de recursos está associada a um impacto potencial na atividade económica de mais de 89 milhões de Valor Acrescentado Bruto (VAB). O setor empresarial apropria a maior parte das poupanças monetárias (49%), enquanto os cidadãos são os maiores beneficiários em termos de tempo poupado (54%). Esta distribuição reflete a própria natureza das medidas destinadas a cada grupo de beneficiários, sendo o objetivo principal das medidas destinadas às empresas a redução dos encargos administrativos e consequentemente dos custos de transação e o objetivo daquelas destinadas aos cidadãos a redução do tempo despendido no cumprimento de obrigações.

A designação “Poupança Líquida”, utilizada na infografia acima e ao longo deste documento refere-se à diferença entre a “Poupança Bruta” de uma medida - os benefícios em termos monetários, ou de tempo, para os seus beneficiários - e os respetivos custos de implementação. Nos custos de implementação de uma medida encontram-se contabilizados os custos com a adaptação de processos internos como sejam a implementação de software ou quaisquer outros investimentos necessários para a disponibilização de um novo serviço ou de uma nova plataforma.

Neste sentido, os valores apresentados acima encontram-se “líquidos” destes valores, ou seja, às poupanças totais induzidas pela medida foram subtraídos os custos da sua implementação.

O iSIMPLEX é composto por 119 medidas, enquadradas em 5 eixos, conforme poderemos observar no quadro abaixo

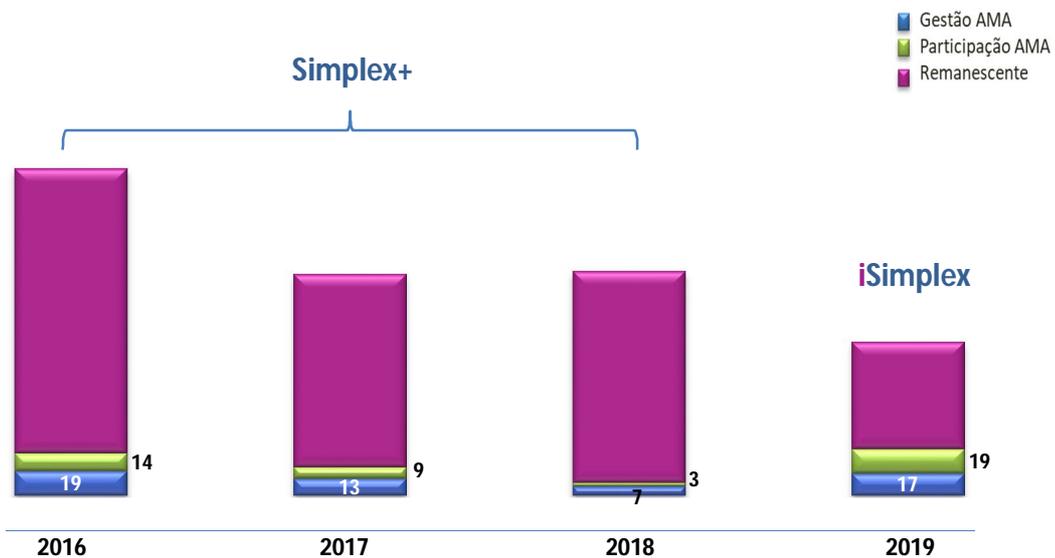


Em termos de medidas e da participação da AMA na execução das medidas, a situação é a seguinte:

Em 2018, 268 medidas sendo 175 novas e 93 plurianuais.

Em 2017, 237 medidas sendo 172 novas e 65 plurianuais.

De notar que de 2018 para 2019 houve um crescimento de 10 para 36 medidas, onde a AMA é responsável pela sua implementação e/ou colabora na sua execução.



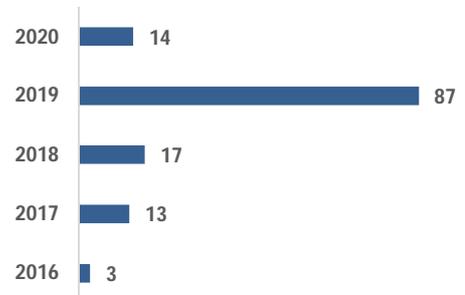
SIMPLEX+

602 Medidas (*) 2016 - 2018

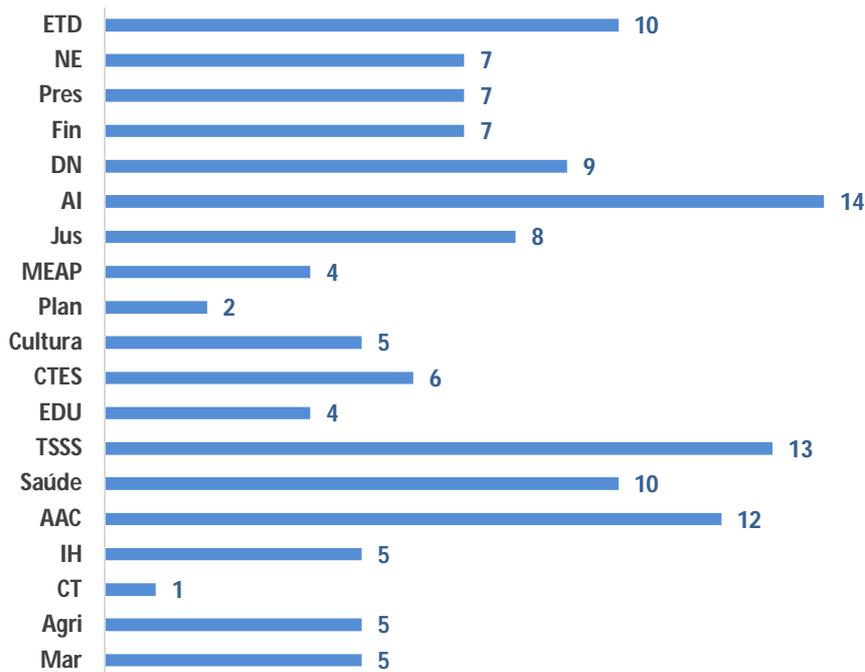
As medidas plurianuais apenas são contabilizadas uma vez

- 134 Medidas por concluir
- 111 Simplex+2018
- 14 Simplex+2017
- 9 Simplex+2016

Data prevista conclusão



Medidas por concluir



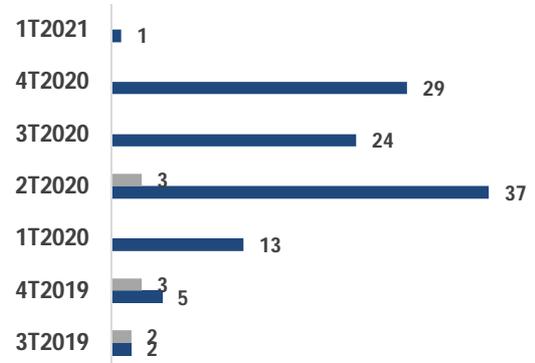
iSIMPLEX

119 Medidas - 2019

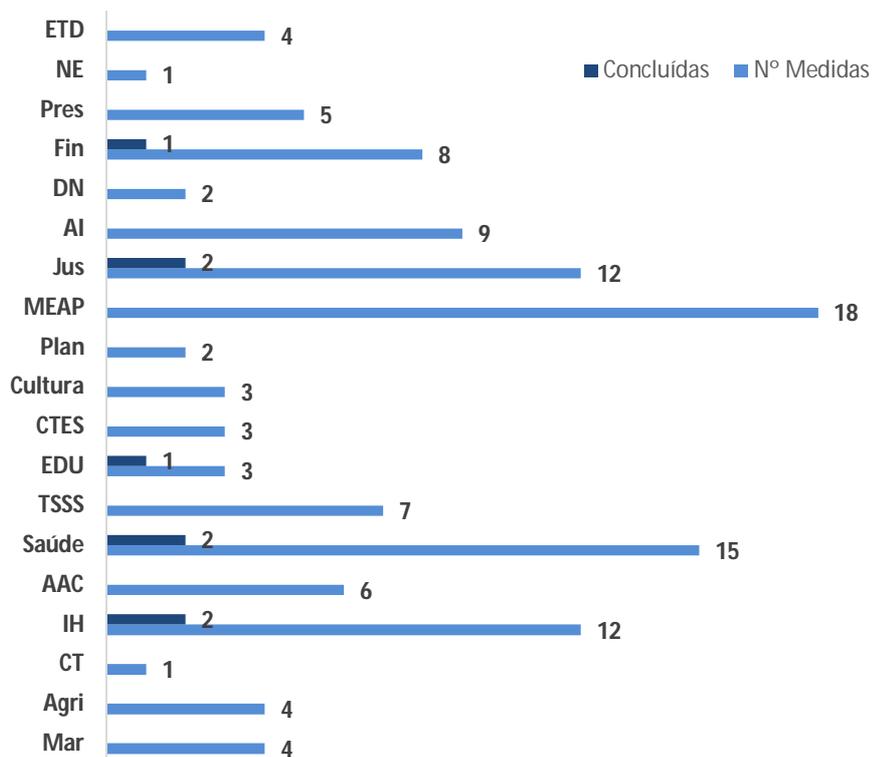
8 Medidas concluídas

111 Medidas por concluir

Data prevista conclusão



Medidas concluídas vs. nº de medidas

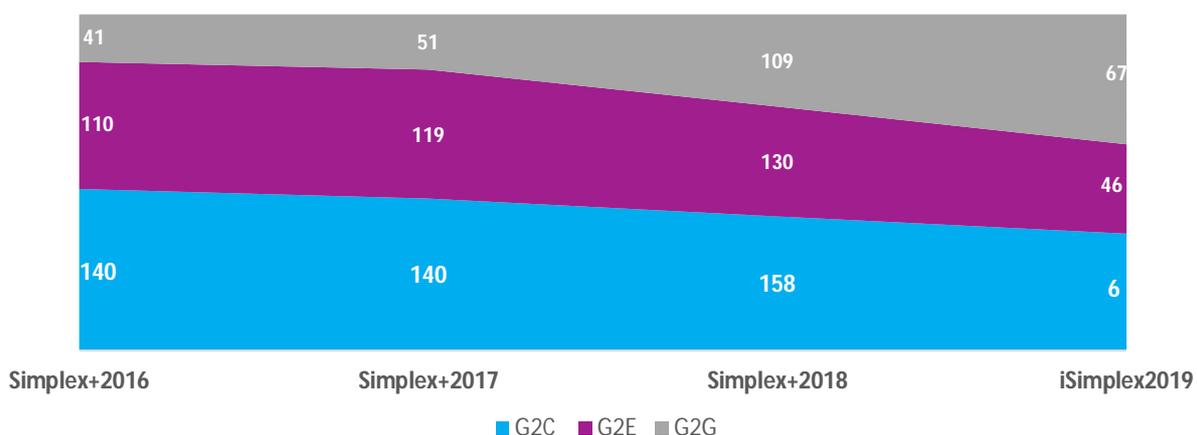


PROGRAMAS SIMPLEX – período 2016-2020

Analisando graficamente a dispersão dos destinatários das medidas SIMPLEX assiste-se a uma clara inversão dos destinatários nas iniciativas. Reportando ao ano de 2016 verifica-se que os destinatários principais das medidas são os cidadãos (G2C – Government to Citizens) enquanto que o iSimplex apresenta o Governo/Administração Pública como o principal destinatário das medidas (G2G – Government to Government).

Apesar de o peso relativo das medidas destinadas às empresas (G2E – Government to Enterprises) ter apresentado uma quebra acentuada, o seu peso relativo mantém-se numa posição intermédia.

Distribuição de Destinatários das Medidas Simplex+ e iSimplex



Nota: uma medida pode enquadrar-se em mais que uma categoria

SIMPLEX na AMA em 2019

A AMA implementou, com previsão de conclusão em 2019, 5 medidas da sua responsabilidade, nomeadamente: assistente eletrónico nas Lojas de Cidadão - Robô LOLA, alteração de morada por telefone, gestor de acessos públicos, harmonização dos procedimentos das autarquias locais e central de marcações do Estado.

No entanto, no âmbito do Simplex +, em 2019, ficaram concluídas mais 4 medidas, ou seja, Mapa do Cidadão +, APP Contacto.gov, Mapa do Ciberespaço Público e Portal do Cidadão+ (atualmente designado por ePortugal). Estas 4 medidas tinham prazos previstos de execução de 2017 e 2018, mas ficaram concluídas em 14/02/2019.

PMO - Portfólio de Projetos AMA – Balanço 2019

Em 2018 foi aprovada a implementação de um modelo de gestão de projetos potenciando o aumento de rigor e normalização na gestão e acompanhamento dos projetos por forma a aumentar a produtividade das equipas e a garantia de cumprimento de prazos.

O modelo de gestão aprovado inclui como ferramentas base:

Processo de gestão de projetos	Ficha de Arranque de Projeto
Ficha de Aprovação de Projeto	Ferramenta de gestão de projetos

No âmbito dessa decisão foi ainda aprovado um plano de formação e um plano de operacionalização faseado para a implementação do modelo de gestão. Na customização do Tuleap, para utilização como ferramenta de gestão de projeto, foram mapeados os templates e orientações do projeto de avaliação da maturidade da AMA em gestão de projetos, incluindo os atributos considerados na inicial Ficha de Projeto.

Sobre esta base foram adicionados um conjunto de novos atributos para que os indicadores de gestão de cada projeto possam ser obtidos de forma automática evitando assim o seu carregamento manual por cada gestor. Agiliza-se o trabalho dos gestores de projeto fornecendo-lhes uma ferramenta de gestão dos seus projetos, tendo como objetivos operacionais deste trabalho a:

- Criação de uma ferramenta simples, flexível e intuitiva de gestão de projetos;
- Obtenção automática de indicadores de gestão;
- Criação de um repositório único e de gestão centralizada da documentação;
- Definição de processos normalizados de gestão de projetos;

Porém, a adoção desta ferramenta ou de equivalente de gestão de projetos permitirá alcançar ainda ao nível organizacional:

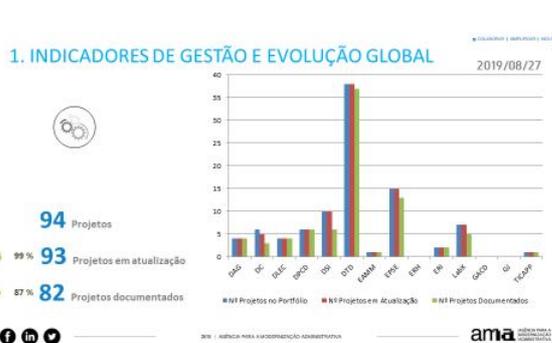
- Conhecimento e gestão do portfólio de projetos da AMA em tempo real;
- Informação de gestão em tempo real como suporte ao planeamento da AMA;
- Alinhamento estratégico dos projetos;
- Aumento na eficiência de gestão de recursos financeiros e humanos.

Em 2019 foi efetuado o acompanhamento dos projetos pela equipa de PMO, bem como os planos de evolução e melhoria de 2020, como se demonstra abaixo.

Durante o ano de 2019 foram realizadas 23 reuniões de PMO, onde foram analisados diversos indicadores de gestão, os quais evoluíram ao longo do tempo de acordo com a necessidade de monitorização e nível de maturidade da gestão e documentação dos projetos. Todos os dados foram extraídos do Tuleap, que atualmente é a ferramenta de gestão de projetos da AMA. Nesta análise só foram considerados projetos classificados e aprovados como pertencentes ao portfólio da AMA. A análise e monitorização desses projetos leva em consideração as recomendações e boas práticas no mercado de gestão de projetos e portfólio e diretrizes de acordo com o PMBoK.

INDICADORES DE GESTÃO DE PORTFÓLIO

Na fase de arranque da equipa de PMO o primeiro objetivo foi a de promover os hábitos de reporte de projetos e de utilização da sua ferramenta de suporte, o *Tuleap*. Este objetivo foi sendo avaliado através da monitorização, numa primeira fase, do nível de atualização dos projetos, bem como a sua documentação. Esse indicador evoluiu em setembro de 2019 para a monitorização de projetos em conformidade (ok/nok). Este indicador trouxe uma maior atualização do registo dos projetos e de uma forma mais completa. Porém não foi logo promovida a realização de uma análise da qualidade dos reportes.



Ao longo do ano foram implementados novos indicadores que identificam os projetos que apresentam máximo risco dentro da organização. Esses indicadores de TOP RISCO (sem evolução de execução financeira, sem evolução da execução física, sem reporte quinzenal e a conjugação de todos esses) traz a informação de coerência e alinhamento estratégico dos projetos em relação ao plano estratégico da AMA, uma vez que cada índice analisa a coerência de um projeto de acordo com o bom andamento do mesmo.

Em termos de gestão de tempo, o PMO implementou o indicador “Data de conclusão Ultrapassada” para monitorizar o cumprimento da *baseline*.

QUADRO GERAL 2019

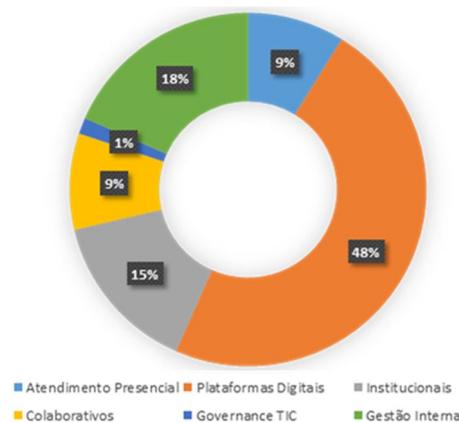
Durante o ano de 2019 o Portfólio passou de 103 projetos para 79 projetos, sendo que para qualquer organização para gerir os projetos de forma saudável e continua deve reduzi-los de forma que encontre harmonização e sintonia entre eles.

RESUMO QUADRO GERAL
136 Projetos Geridos
5 Projetos Cancelados
10 Projetos Suspensos
48 Encerrados

O enquadramento dos projetos foi materializado em 6 programas, conforme abaixo elencado.

Programas		
Atendimento presencial	Governance TIC	Colaborativos
Institucionais	Plataformas Digitais	Gestão Interna

O gráfico abaixo representa a distribuição dos projetos pelos 6 Programas, demonstrando que programa com maior número de projetos em 2019 foi o de Plataformas Digitais, seguido de Gestão Interna.



Em 2019, foram encerrados 48 projetos e aprovada a criação 32 novos projetos.

Projetos Encerrados em 2019

Durante o ano de 2019 foram encerrados 48 projetos, 54% foram encerrados fora do prazo de conclusão estabelecido previamente e 46% dentro do prazo.

Identificação dos principais **pontos críticos** dos projetos encerrados:

Dificuldades com o fornecedor / parceiro	Fragilidade do âmbito
Adesão das Entidades	Falta de orçamento

Análise do Risco Global

Foi realizada uma análise do indicador Risco Global, presente na Ficha de Projeto, tendo como objetivo identificar os maiores desafios globais da organização.

O Risco Global é caracterizado atualmente através de 8 grandes linhas:

Risco Global	
Complexidade do relacionamento com stakeholders	Falta disponibilidade de recursos humanos
Dificuldades com a gestão da mudança	Instabilidade do âmbito e objetivos definidos
Dificuldades de financiamento	Interdependências com outros Projetos
Dificuldades de sustentabilidade da solução	Risco com sponsorização do projeto

Atendendo à análise de risco global, os grandes desafios para a execução de um projeto são:

Complexidade do relacionamento com stakeholders
Dificuldades com a gestão da mudança
Falta disponibilidade de recursos humanos

Como sugestão do PMO, formas de gerir essas dificuldades são:

- 1) Complexidade do relacionamento com stakeholders - Aproximação com os stakeholders, correta identificação dos mesmos no início do projeto e envolvimento e mobilização dos mesmos para que participem ativamente nos projetos.
- 2) Dificuldades com a gestão da mudança – Essa dificuldade é percebida normalmente em projetos internos e institucionais que necessitam de uma sensibilização maior das UOs.
- 3) Falta disponibilidade de recursos humanos.

No ano de 2019, 38 projetos foram classificados como relativos a medidas SIMPLEX.

ANÁLISE PMO

Durante o ano de 2019, a equipa de PMO fez um trabalho contínuo na avaliação dos indicadores, mas também iniciou o exercício de análise da qualidade da informação reportada e de acompanhamento de proximidade dos gestores de projeto.

Durante o período em questão iniciou as seguintes atividades:

- Melhoria e automatismo da ficha de Propostas de Projetos;
- Melhoria do Processo de Gestão do ciclo do PMO;
- Auxílio aos GPs na elaboração de documento de encerramento de projeto;
- Revisão e simplificação dos projetos do portfólio;
- Procura de sinergia entre os projetos das diversas unidades orgânicas.
- Suporte aos GPs.

Com essas ações o PMO@AMA iniciou no ano de 2019 a gestão de facto do portfólio.



PLANO 2020 - MELHORIA CONTINUA

De acordo com o método PDCA de melhoria contínua que considera os 4 passos *Plan, Do, Check e Act* podemos considerar que no âmbito do PMO em 2019 foram realizadas atividades enquadráveis em todos os passos:

Plan – Definição, ou continuação da definição iniciada ainda em 2018, de um plano de operacionalização do controlo da gestão de projetos com a prioridade de promover os hábitos de reporte e familiarização com a ferramenta selecionada, seguida da promoção de boas práticas na gestão de projetos através do acompanhamento de proximidade;

Do – Operacionalização do processo de Gestão de Gestão de Projetos aprovado no final do 3º trimestre de 2018 e definição de novos indicadores de execução que permitam uma melhor caracterização dos projetos;

Check – Continua análise da informação recolhida no *Tuleap* e identificação de melhorias no reporte e caracterização dos projetos. Continua avaliação da qualidade dos indicadores disponibilizados. Continua recolha de *feedback* dos gestores de projeto sobre as suas dores no reporte de acordo com o processo de Gestão de Projetos;

Act – Alteração de conteúdos de alguns *trackers* do *Tuleap* e identificação de outras alterações a promover quando for possível tecnicamente face às limitações da ferramenta. Incorporação de novos indicadores de execução e desempenho nomeadamente para a caracterização do risco dos projetos. Início do desenho da alteração do processo de gestão de projetos de forma a promover o aumento da qualidade da informação reportada com otimização do esforço dos gestores e equipas de projeto.

Tomando por base o resultado das fases de *Check* e *Act* surgem como objetivos para 2020, também num processo de melhoria contínua, as seguintes atividades:

- Conclusão do desenho do novo processo de Gestão de Projetos com introdução da gestão de alterações;
- Otimização do *Tuleap* tirando partido do projeto interno da DSI de evolução da ferramenta;
- Disponibilização de *dashboard* a todos os gestores e equipas de projeto;
- Realização de *workshops* temáticos com foco principal em Riscos e tomada de decisão.

Estratégia TIC2020 e CTIC

Em 2019, a AMA continuou a desenvolver atividades relacionadas com a posição de Direção do Comité Técnico do Conselho para as TIC na AP, iniciado em 2016 com a constituição do próprio CTIC e com a publicação em 2017 da Estratégia TIC e Planos Setoriais TIC.

LabX

O Laboratório de Experimentação da Administração Pública (LabX) nasceu para ser um espaço seguro de experimentação para investigar, cocriar e testar soluções inovadoras para melhorar os serviços públicos, centrando-os nas necessidades e expectativas de cidadãos e empresas.

Desta forma, o LabX orienta-se pela visão de transformar a Administração Pública (AP) para que as práticas diárias sejam continuamente questionadas e a inovação, incremental ou disruptiva, seja testada tendo em vista a melhoria dos serviços públicos. Os objetivos do LabX foram materializados em iniciativas que salientam o valor trazido pela sua abordagem específica e estão agrupados em quatro valências principais disponibilizadas pela equipa LabX ao conjunto da AP: **experimentação, capacitação, conexão e exploração**.

O LabX em 2019, demonstrou continuar a melhorar a capacidade institucional das entidades públicas portuguesas e dos seus *stakeholders*, assim como, a eficiência global da AP, através da organização de iniciativas de capacitação para competências e atitudes que potenciem a inovação e promovam experimentação no setor público e do desenvolvimento processos participativos nos projetos experimentais e inovadores onde é aplicada a própria metodologia do LabX, para responder aos problemas reais dos cidadãos e empresas.

Durante este ano foram materializados em **11 projetos** (7 dos quais concluídos em 2019), foram envolvidas **65 entidades públicas, 5782 cidadãos e 887 trabalhadores da AP**, foram entregues **47 produtos**.

Desta forma, pretende-se dar resposta à visão que o LabX tem sustentado, desde a sua criação em 2016, apresentando evidências para a transformação da cultura e resultados operacionais das entidades com quem o LabX colabora. No âmbito do *"Progress assessment of the ESF Support to Public*

Administration”, em que o LabX foi selecionado como um de 30 casos de estudo escolhidos para ilustrar a intervenção do Fundo Social Europeu, **pôde patentear-se que a colaboração com o LabX é “transformadora” e que modifica a perspetiva com que olham para os cidadãos e empresas**, permitindo-lhes que repensem os serviços públicos a partir do que cidadãos e empresas realmente precisam.

O LabX teve oportunidade de ser uma das oito iniciativas do Fundo Social Europeu que apresentou integralmente o seu «caso de estudo» no seminário final realizado no dia 4 de fevereiro, em Bruxelas.

A expectativa projetada no LabX é que este continue a ser capaz de **sensibilizar, capacitar e transformar** a AP para se focar nos seus públicos-alvo, orientando-a a decisões baseadas em evidências. Para isso, deve recorrer ao uso a abordagens participativas que envolvam todas as partes interessadas na resolução de problemas / desenho de serviços e, desta forma, fazer com o que os serviços prestados sejam mais adequados às necessidades dos cidadãos e empresas, mas também, à própria capacidade instalada e recursos disponíveis nas entidades públicas.

GovTech

O GovTech é uma iniciativa do Governo que tem como objetivo premiar e apoiar produtos e serviços inovadores, criados por startups, que se enquadrem num dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas, numa resposta nacional aos desafios que se colocam por cá e no mundo.



Numa época em que os ODS são amplamente debatidos, surgiu, mais uma vez, a necessidade de envolver a sociedade civil, as startups e a Administração Pública para a criação de soluções sustentáveis que potenciem a melhoria da vida dos cidadãos. Foi pela consciência de que há um planeta para preservar, que junta a tecnologia e o ambiente à preservação dos recursos e à partilha, que decorreu a 2.ª edição do GovTech, que contou com a participação de 54 projetos.

O evento final decorreu no dia 18 de dezembro de 2019, naquele que será o Futuro Espaço Inovação, localizado na rua de Santa Marta, onde a AMA irá erguer um centro de partilha, cocriação e demonstração do que melhor se faz na área da modernização administrativa no setor público, em Portugal.

A seleção dos protótipos finalistas foi feita através de votação por tecnologia Blockchain, entre 24 de julho e 13 de setembro, o júri e o público selecionaram os seis finalistas:

- MyNutriScan – O seu nutricionista digital no supermercado;
- Impact2Space – No espaço para melhorar a qualidade de vida na terra;
- SIIP – Sistema Integrado de Informação Processual;
- ECO2Blocks – Pensando verde para construir o futuro;
- InovHealth – Uma ajuda para a melhoria da qualidade de vida, autonomia e autoestima;
- Clynx – Fisioterapia num ambiente de videojogo.

No evento final, os finalistas tiveram a oportunidade de apresentar os projetos e protótipos aos membros do júri, que no local votaram para eleger os três vencedores:

- InovHealth foi o projeto mais votado desta edição. Com um dispositivo que irá transformar o dia-a-dia dos doentes colostomizados, inovando o modo de apresentação e manipulação, procurando contribuir para a melhoria da qualidade de vida, autonomia e autoestima dos doentes;
- O segundo lugar foi atribuído ao projeto Impact2Space, que desenvolveu um produto para proteção de satélites, naves espaciais e outros equipamentos que viajam no espaço. Quando revestidos com o Impact2Space, equipamentos, como satélites, absorvem o choque e repelem o objeto, mantendo-se intactos e, assim, as comunicações não são interrompidas;
- O terceiro projeto mais votado, Clynx, desenvolveu uma tecnologia que permite ao paciente realizar exercícios fisioterapêuticos num ambiente de videojogo, ao mesmo tempo que toda a progressão é disponibilizada ao paciente e ao profissional de saúde.

Os prémios para cada um dos 3 vencedores, são:

30.000€; Protocolo de colaboração com o Estado para a implementação experimental do protótipo Incubação, junto da Rede Nacional de Incubadoras, pelo prazo de 3 meses	Participação no Web Summit Avaliação da aptidão do protótipo para implementação, enquadrado num projeto da cooperação portuguesa Apoio à internacionalização pela apresentação de candidatura junto da SOFID;
---	--

Os vencedores foram distinguidos com um prémio monetário de 30.000€, entregue pela Ministra da Modernização do Estado e da Administração Pública, Alexandra Leitão, pelo Secretário de Estado do Comércio, Serviços e Defesa do Consumidor, João Torres, pela Secretária de Estado dos Negócios Estrangeiros e da Cooperação, Teresa Ribeiro e pela Secretária de Estado da Inovação e da Modernização, Fátima Fonseca.



TicAPP

O Centro de Competências Digitais da Administração Pública (TicAPP) foi criado em março de 2018, através da Resolução do Conselho de Ministros n.º 22/2018, funcionando sob gestão da Agência para a Modernização Administrativa, I. P. (AMA, I. P.). A sua criação faz também parte da Estratégia TIC 2020 - Estratégia para a Transformação Digital na Administração Pública, aprovada em Conselho de Ministros (RCM n.º 108/2017), constituindo a Medida 9: Centro de competências TIC, do EIXO III – Partilha de Recursos.

Não obstante o primeiro trimestre de 2019 ter sido marcado pelas atividades de instalação do centro de competências, nomeadamente pelo recrutamento de profissionais com formação e experiência na área das TIC, pela criação das metodologias e ferramentas de suporte à sua atividade, pela definição do catálogo de serviços foi possível desde logo promover a execução dos primeiros projetos.

Os projetos desenvolvidos pelo TicAPP, assentam na seguinte metodologia:



Esta *framework*, definida pela equipa do TicAPP para a execução das suas atividades no âmbito da transformação digital da Administração Pública, permite situar os serviços prestados pelo TicAPP, atendendo ao estágio de maturidade de cada organização, e a partir daí definir o caminho da transformação. Esta [metodologia](#) encontra-se disponível online para consulta.

Em 2019 foi possível desenvolver 10 projetos, de 8 entidades públicas e 6 áreas governativas distintas bem como a produção de 2 guias de boas praticas na construção de serviços digitas e apoio na avaliação de candidaturas SAMA2020.

ACADEMIA AMA

Em 2019, numa ótica de renovação da oferta de serviços de formação e promoção de competências da AMA, e sob a coordenação da Equipa de Competências e Formação, nasce a **Academia AMA** que vem substituir e alargar a anteriormente designada “Nova Aprendizagem”.

Neste sentido, a agora **Academia AMA**, tem vindo a desenvolver planos de formação que possibilitam a todos os trabalhadores e colaboradores da AMA e das Lojas de Cidadão, bem como dos Espaços Cidadão e da Empresa, e a todos os seus parceiros, uma oportunidade para:

- Consolidarem os seus conhecimentos e desenvolverem as suas competências;
- Poderem apostar mais ativamente na sua formação contínua;
- Beneficiarem de uma metodologia de aprendizagem mais envolvente e adaptada ao seu contexto profissional;
- Usufruírem de um ambiente online convidativo à partilha de ideias e experiências;
- Colaborarem ativamente na criação de serviços mais integrados e personalizados para os cidadãos e empresas.

A participação generalizada e a riqueza dos contributos de todos os funcionários da AMA, das Lojas de Cidadão, Espaços Cidadão e Empresa, e dos nossos Parceiros, irá resultar, seguramente, o sucesso desta iniciativa, não só para a AMA, mas também para a Administração Pública.

AUTOAVALIAÇÃO PROPOSTA

Enquadrados nos objetivos estratégicos, os objetivos operacionais inscritos nos instrumentos de Gestão delineados para 2019 encontram-se em linha com as orientações recebidas (Orçamento de Estado, Programas Orçamentais, Grandes Opções do Plano, as atribuições e competências da AMA e outras diretrizes) pelo que compreendem ações de transformação digital, de participação pública, de inovação, de conciliação e de simplificação da Administração Pública.

Os objetivos operacionais foram enquadrados e contribuíram para a execução dos objetivos do Programa Orçamental PO02 – Governação, tendo sido efetuada, numa base trimestral, o reporte da execução dos indicadores da responsabilidade da AMA.

Neste âmbito, e no que respeita ao QUAR 2019, verificou-se o cumprimento de um objetivo operacional e a superação de 4 num total de 5 objetivos, sendo que todos os objetivos relevantes foram atingidos ou superados. O grau de realização dos parâmetros (Eficácia – 110%; Eficiência – 130%; Qualidade – 125%) permitiu uma avaliação global de 122%.

OBJETIVO	MENÇÃO QUALITATIVA	
OO1 - Implementar medidas Simplex+	ATINGIDO	Relevante
OO2 - Promover projetos e iniciativas de transformação digital transversais à Administração Pública	SUPERADO	
OO3 - Proposta para a edição de 2020 do Orçamento Participativo Portugal	SUPERADO	Relevante
OO4 - Assegurar atempadamente os processamentos das valorizações remuneratórias	SUPERADO	Relevante
OO5 - Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal	SUPERADO	

Tendo em conta que os objetivos 2, 3, 4 e 5 foram superados e tendo em consideração o disposto no artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, a AMA propõe a atribuição, na autoavaliação, de desempenho bom, com a avaliação global dos indicadores de 122%.

CONCLUSÕES PROSPETIVAS

No ano de 2019 foram concretizadas importantes opções estratégicas assumidas anteriormente, mas também foram implementadas outras iniciativas no âmbito do desenvolvimento da atuação nos seus eixos de atuação.

O cumprimento da missão da AMA, em linha com os seus princípios âncora, é o principal foco para o desenvolvimento de iniciativas que promovam a modernização e simplificação administrativa, a transformação digital e a gestão e coordenação do sistema de distribuição de serviços públicos.

No primeiro eixo, foi promovida a continuação da aposta nos programas SIMPLEX, a implementação do ePortugal – o Portal de serviços públicos (cidadãos e empresas), a disseminação das ferramentas de autenticação e assinatura com a chave móvel digital, ao lançamento de novos serviços online, ao alargamento dos Centros de Atendimento, estas soluções com a organização de eventos que fomentam a participação dos cidadãos no desenho de novas soluções, verifica-se o registo de passos importantes no sentido da inclusão, participação e da simplificação.

No segundo eixo, assistiu-se à constituição e desenvolvimento do Centro de Competências TIC da Administração Pública (TicAPP), ao recurso a soluções de inteligência artificial, à promoção de soluções em rede de inovação e experimentação, ao uso de práticas fomentadores de soluções de acessibilidade e usabilidade e à disseminação de soluções de interoperabilidade entre os diversos sistemas.

No terceiro eixo, assistiu-se a uma expansão da rede de atendimento com novos pontos de atendimento (incluindo 2 espaços cidadão em Bruxelas e Londres), à disponibilização de novos serviços na rede de atendimento, ao lançamento do assistente virtual de atendimento, os quais têm potenciando e reforçando a proximidade ao cidadão.

Os objetivos delineados no QUAR e Plano de Atividades foram, na sua maioria, cumpridos e em alguns casos mesmo superados, apesar dos constrangimentos internos e externos já descritos, situações que serão endereçadas como melhorias no próximo ano para garantir que serão ultrapassadas atempadamente.

Para 2020 foram definidos novos desafios destacando-se os mais significativos:

- a melhoria e expansão da rede de atendimento a cidadãos e empresas, numa ótica omni-canal, consolidando o portal de serviços públicos ePortugal, alargando o Centro de Contacto e revendo o modelo de atendimento presencial das Lojas e Espaços de Cidadão;
- a promoção da adesão aos serviços públicos digitais e aos mecanismos de identificação eletrónica chave móvel digital e o id.gov, através de desenvolvimento de novas funcionalidades, melhoria de usabilidade, tutoriais *online* e campanhas de comunicação;
- o reforço da governação das TIC na Administração Pública e a promoção de iniciativas de transformação digital transversais à Administração Pública;
- a promoção de iniciativas de simplificação/automatização do relacionamento com o cidadão, em lógica de evento de vida, com recurso às soluções de interoperabilidade da Administração Pública;
- a promoção de iniciativas de governação e reutilização de dados, tendo em vista a transparência e a decisão baseada na evidência dos dados;
- a renovação do programa SIMPLEX, a monitorização e avaliação das medidas em curso e a execução das medidas de responsabilidade AMA;
- o desenvolvimento e lançamento de um novo modelo do Orçamento Participativo de Portugal (OPP);
- o consolidação e alargamento das iniciativas do LABX de promoção do ecossistema de inovação da Administração Pública.
- a consolidação do Centro de Competências TicAPP e o desenvolvimento de um novo Centro de Competências em Atendimento;
- a descentralização de competências entre a Administração Central e Local;
- a manutenção de Portugal nas posições de destaque conquistadas neste ano ao nível do *e-government*;
- a continuação da promoção de medidas de conciliação da vida profissional, familiar e pessoal;
- o alargamento da oferta formativa da Academia AMA;
- o alargamento a novos âmbitos dos processos de gestão de riscos e gestão de segurança da informação.

GLOSSÁRIO	
AAC	Aviso de Abertura de Concurso
ACEPI	Associação da Economia Digital
ACM	Alto Comissariado para as Migrações
ADC	Agência para o Desenvolvimento e Coesão
ADENE	Agência para a Energia
ADSE	Assistência na Doença aos Servidores do Estado
AICEP	Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal
ANSR	Autoridade Nacional de Segurança Rodoviária
AP	Administração Pública
APM	Atendimento Presencial e Multicanal
APP	Aplicação Móvel
AT	Autoridade Tributária e Aduaneira
ATM	Caixa Automática Multibanco
AVAC	Aquecimento, Ventilação e Ar Condicionado
BdE	Balcão do Empreendedor
CAC	Centro de Atendimento Consular
CAF	Banco de desenvolvimento da América Latina
CC	Cartão de Cidadão
CCC	Centro de Contacto do Cidadão
CCDR	Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional
CCE	Centro de Contacto da Empresa
CCEC	Centro de Contacto dos Espaços Cidadão
CCP	Código dos Contratos Públicos
CD	Conselho Diretivo
CE	Caderno Encargos
CEF	Connecting Europe Facility
CES	Catálogo de Entidades e Serviços
CIBE	Cadastro e Inventário de Bens do Estado
CIM	Comunidade Intermunicipal
CISO	Chief Information Security Officer
CM	Câmara Municipal
CMD	Chave Móvel Digital
CNCS	Centro Nacional de Cibersegurança
CNPD	Comissão Nacional de Proteção de Dados
COMPETE2020	Programa Operacional Competitividade e Internacionalização
CPLP	Comunidade de Países de Língua Portuguesa
CTIC	Conselho para as Tecnologias de Informação e Comunicação na Administração Pública
DAG	Departamento de Administração Geral
DC	Direção de Comunicação
DFA	Digital Factory Aveiro
DGAE	Direção Geral de Atividades Económicas

DGAEP	Direção Geral da Administração e do Emprego Público
DGAL	Direção Geral das Autarquias Locais
DGC	Divisão de Gestão Contratual
DGEEC	Direção Geral de Estatísticas de Educação e Ciência
DGEG	Direção-Geral de Energia e Geologia
DGS	Direção Geral da Saúde
DGTF	Direção-Geral do Tesouro e Finanças
DL	Decreto-Lei
DLEC	Direção de Lojas e Espaços Cidadão
DN	Digital Nations (anterior D9)
DPCD	Direção de Plataformas e Competências Digitais
DPO	Data Protection Officer/Encarregado da Proteção de Dados
DPO	Divisão de Planeamento e Qualidade
DRFP	Divisão de Recursos Financeiros e Patrimoniais
DSI	Direção de Sistemas de Informação
DTD	Direção de Transformação Digital
DXD	Digital Experience Design
EA	Encerramentos antecipados
EAMM	Equipa de Avaliação de Medidas de Modernização
EAMS	Enterprise Architecture Management System
EC	Espaços Cidadão
ECF	Equipa de Competências e Formação
ECO.AP	Programa de Eficiência Energética na Administração Pública
ECS	Equipa de comunicações e Segurança
EE	Espaço Empresa
EES	Equipa de Engenharia de Software
EGSI	Equipa de Gestão da Segurança de Informação
EIT	Equipa de Tecnologias de Informação
EOML	Equipa de Obras, Manutenção e Logística
EPSA	European Public Sector Award
EPSE	Equipa de Plataformas de Serviços Digitais
ERH	Equipa de Recursos Humanos
ERI	Equipa de Relações Internacionais
ESPAP	Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública
ETSI	European Telecommunications Standards Institute
FC	Fundos Comunitários
FCT	Fundação para a Ciência e Tecnologia
FCT-UL	Faculdade de Ciência Social e Humanas – Universidade de Lisboa
FEDER	Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional
FSE/ESF	Fundo Social Europeu/European Social Fund
G2C	Government to Citizens
G2E	Government to Enterprises

G2G	Government to Government
GAP	Gateway de SMS
GEPAC	Gabinete de Estratégia, Planeamento e Avaliação Culturais
GIAP	Gestão Inteligente do Atendimento Presencial
GJ	Gabinete Jurídico
GNS	Gabinete Nacional de Segurança
GP	Gestor de Projeto
GRA	Governo Regional dos Açores
iAP	Plataforma de Interoperabilidade da Administração Pública
IAPMEI	Agência para a Competitividade e Inovação
ICA	International Council for IT in Government Administration
iED	Identificação Eletrónica
IEFP	Instituto do Emprego e Formação Profissional
IFI	Instituições Financeiras Internacionais
IGAC	Inspeção Geral das Atividades Culturais
IGCP	Agência de Gestão da Tesouraria e da Dívida Pública
II	Instituto de Informática
IMI	Sistema de Informação do Mercado Interno
IMPIC	Instituto dos Mercados Público, do Imobiliário e da Construção
IMT	Instituto de Mobilidade e Transportes
INA	Direção Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas
INCM	Imprensa Nacional Casa da Moeda
IPIC	Índice da Presença na Internet das Câmaras Municipais
IPQ	Instituto Português da Qualidade
IPST	Instituto Português do Sangue e da Transplantação
IRN	Instituto de Registos e Notariado
ISS	Instituto da Segurança Social
IST	Instituto Superior Técnico
ITIL	Information Technology Infrastructure Library
IVR	Interactive Voice Response
LabX	Laboratório de Experimentação da Administração Pública
LAE	Livro Amarelo Eletrónico
LC	Lojas de Cidadão
LMx	Laboratório Municipal de Experimentação de Coimbra
LOLA	Assistente virtual da Loja de Cidadão
LOU	Louvores
MNE	Ministério dos Negócios Estrangeiros
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
OE	Objetivo Estratégico
OGP	Open Government Partnership
ONU	Organização das Nações Unidas

OO	Objetivo Operacional
OPP	Orçamento Participativo Portugal
OPSI	Observatory of Public Sector Innovation
PA	Pedido de Alteração
PALOP	Países de Língua Oficial Portuguesa
PARE	Programa de Apoio às Reformas Estruturais
PCM	Presidência do Conselho de Ministros
PGPIE	Plano Gestão do Património Imobiliário do Estado
PGRCIC	Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
PI	Plataforma de Integração
PIA	Avaliação do Impacto da Privacidade/Privacy Impact Assessment
PMC	Plataforma Multicanal
PMO	Project Management Office
POCI	Programa Operacional de Competitividade e Internacionalização (COMPETE2020)
POCP	Plano Oficial de Contabilidade Pública
POSEUR	Programa Operacional Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos
PPAP	Plataforma de Pagamentos da Administração Pública
PSC	Plataforma de Serviços Comuns
PTM	Portal da Transparência Municipal
QUAR	Quadro de Avaliação e Responsabilização
RCBE	Registo Central do Beneficiário Efetivo
RCM	Resolução do Conselho de Ministros
REC	Reclamações
RG	Receitas Gerais
RGPD	Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados
RH	Recursos Humanos
RJACSR	Regime Jurídico das Atividades de Comércio, Serviço e Restauração
RNSA	Rede Nacional de Serviços de Atendimento
RP	Receitas Próprias
RPA	Robot Process Automation
RTP	Radio Televisão Portuguesa
SABU	Simplificação Administrativa e Balcão Único
SAM	Serviço de Alteração de Morada
SAMA2020	SAMA2020 – Sistema de Apoio à Transformação Digital da Administração Pública
SCAP	Sistema de Certificação de Atributos Profissionais
SCI	Sistema de Controlo Interno
SCMD	Serviço Chave Móvel Digital
SD	Service Desk
SEF	Serviço de Estrangeiros e Fronteiras
SEO	Secretário de Estado do Orçamento
SGO	Sistema de Informação do COMPETE2020
SGPCM	Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros

SGSI	Sistema de Gestão de Segurança de Informação
SIADAP	Sistema integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública
SIFSE	Sistema de Informação do Fundo Social Europeu
SIGMA	Assistente virtual do e-Portugal
SIIGeP	Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública
SIOE	Sistema de Informação da Organização do Estado
SIR	Sistema da Indústria Responsável
SMS	Serviço de Mensagens Curtas
SNC-AP	Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas
SNS	Serviço Nacional de Saúde
SPMS	Serviços Partilhados do Ministério da Saúde
SPNE	Serviço Público de Notificações Eletrónicas
SRSS	Structural Reform Support Service
SSD	Segurança Social Direta
SUG	Sugestões
SW	Software
TDAP	Transformação Digital na Administração Pública
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
TicAPP	Centro de Competência Digitais da Administração Pública
TMA	Tempo Médio de Atendimento
TME	Tempo Médio de Espera
TMR	Tempo Médio de Resolução
UE	União Europeia
UTAIL	Unidade Técnica de Avaliação do Impacto Legislativo
UX	User Experience/Experiência do Usuário
VAB	Valor Acrescentado Bruto

ANEXOS

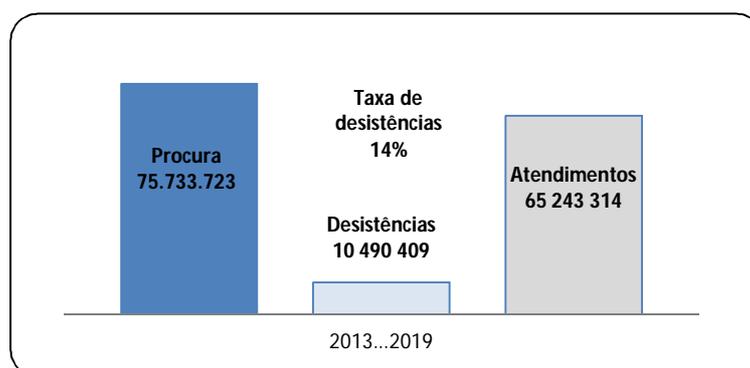
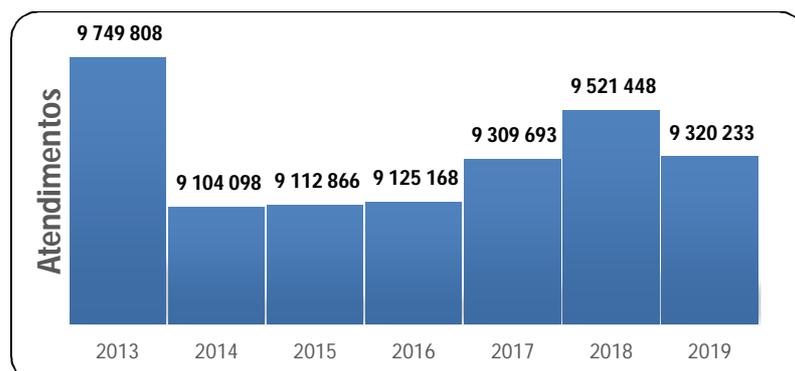
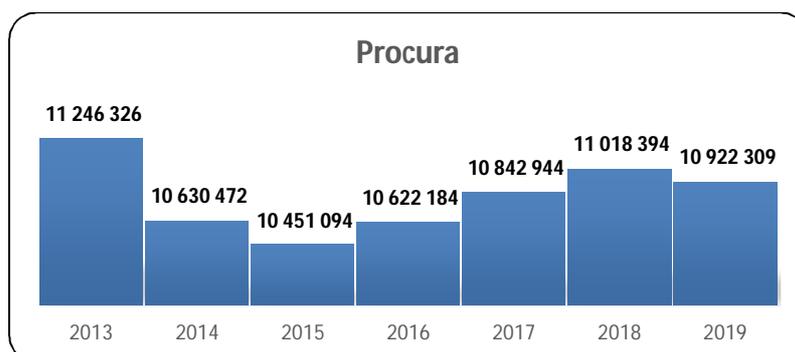
RESULTADOS EXTRAPLANO / ATIVIDADES CORRENTES

ATENDIMENTO AO CIDADÃO

Lojas de Cidadão

A 31 de dezembro de 2019 a rede de atendimento contava com 58 Lojas de Cidadão, uma das quais móvel. Os Espaços Empresa independentes coordenados pela AMA (Lisboa-Campo Grande e Leiria) encerraram em 2019, já não existindo a essa data.

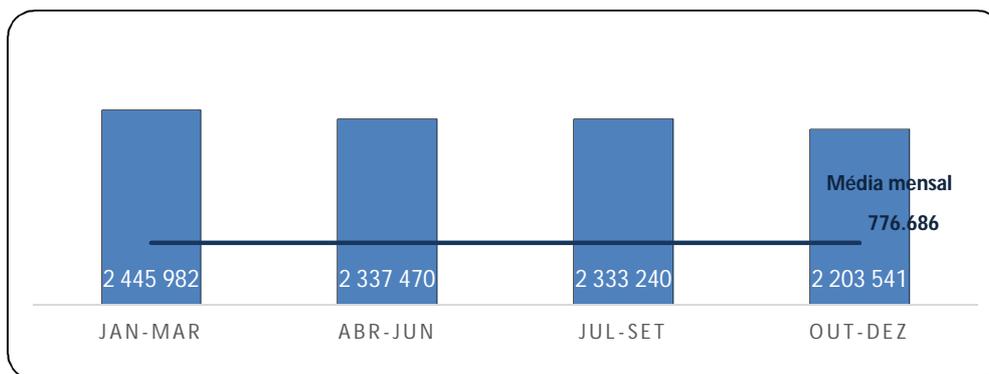
Evolução da procura, atendimentos, desistências e taxa de desistências 2013-2019



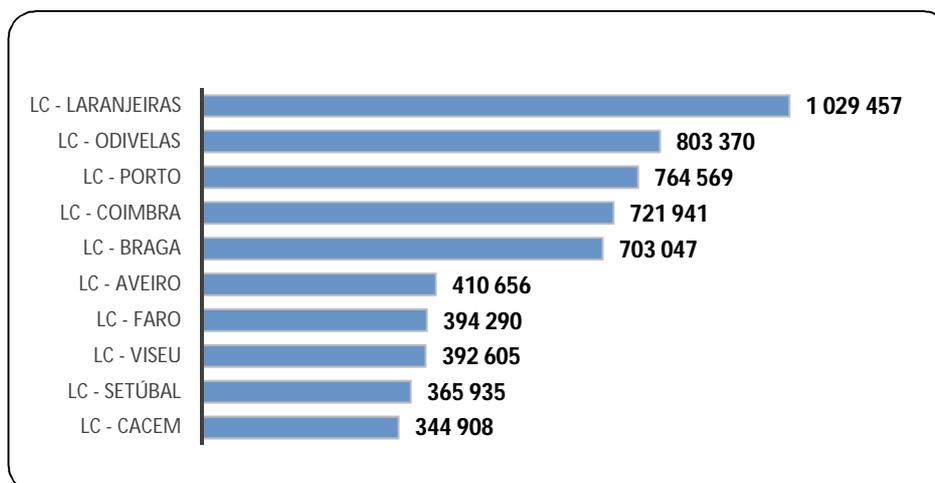
A procura de serviços nas lojas diminuiu ligeiramente face ao ano anterior. Também o número de atendimentos registou um decréscimo de 2% mantendo-se estável a taxa de desistências, permanecendo nos 14%.

Em 2019 foram realizados 9.320.233, sendo que destes 68% dos atendimentos foram realizados por entidades públicas. Em média mensalmente foram realizados 776.686 atendimentos.

Evolução dos Atendimentos 2019

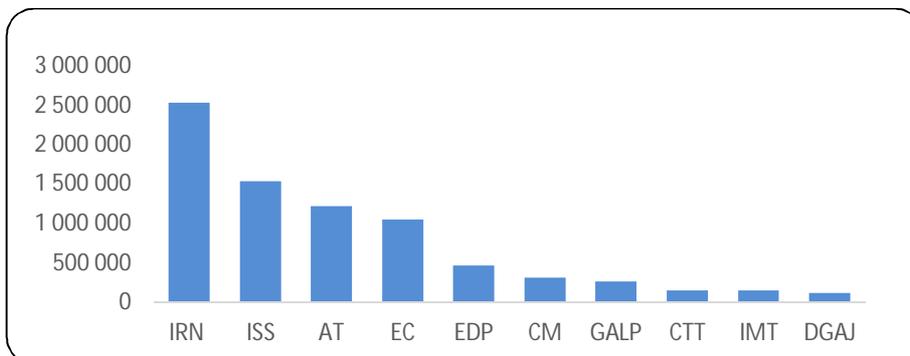


Top 10 Lojas Atendimentos 2019



A Loja de Cidadão das Laranjeiras foi a loja com maior n.º de atendimentos, com 11% dos atendimentos de toda a rede de Lojas de Cidadão. As 5 principais lojas concentram 43% dos atendimentos.

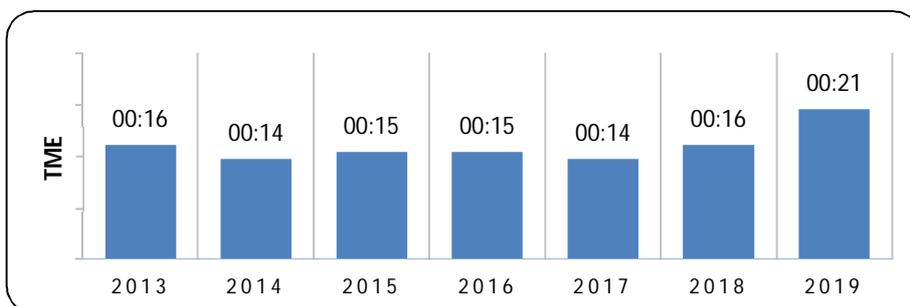
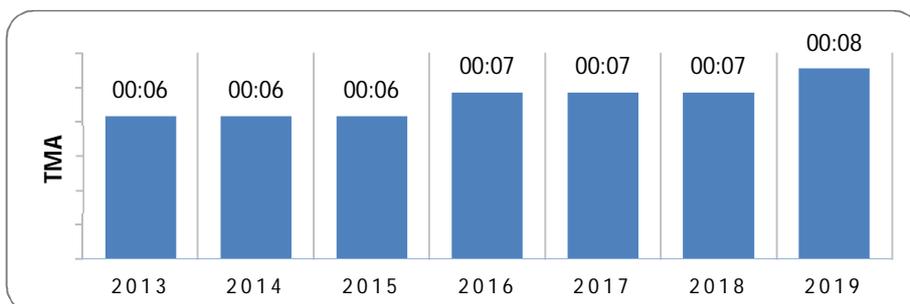
Top 10 Entidades Atendimentos 2019



Fonte dados: RCC (SIGA, INLINE, UG) | Dados: 01.01.2019 a 31.12.2019

Os atendimentos do Instituto dos Registos e do Notariado representaram 27% do número de atendimentos de toda a rede de Lojas, sendo a entidade mais expressiva no que refere a atendimentos, seguida do ISS cujos atendimentos representam 16%. As 4 entidades públicas mais expressivas representaram 66% dos atendimentos.

Evolução dos Tempos de Atendimento e Espera 2013-2019

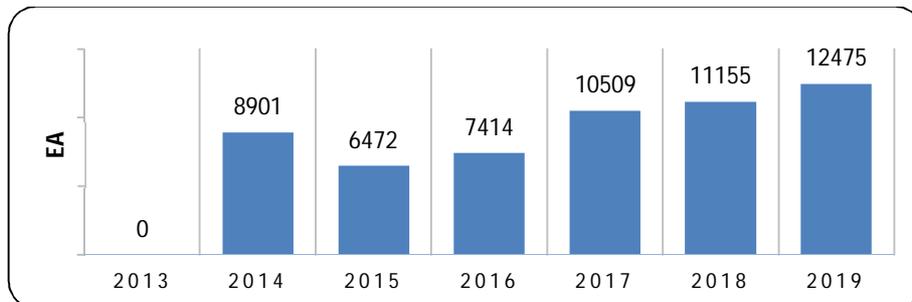
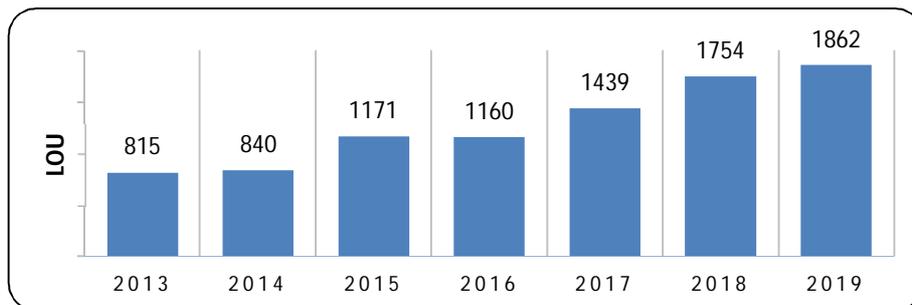
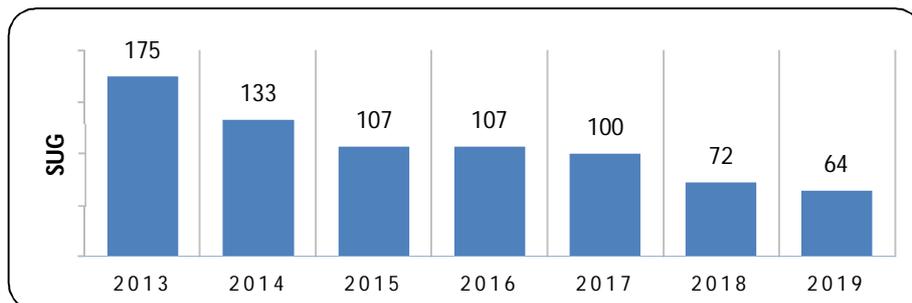
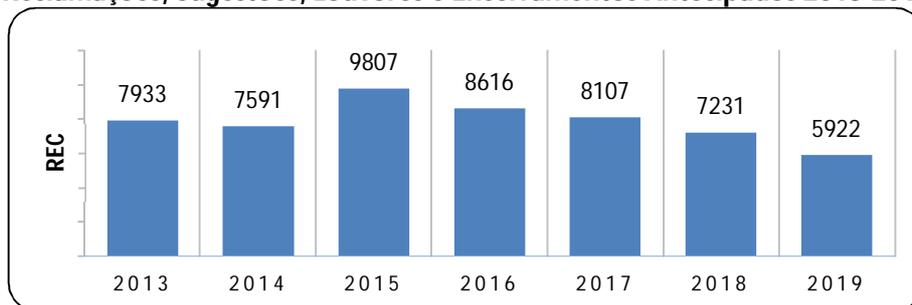


Fonte dados: RCC (SIGA, INLINE, UG) | Dados: 01.01.2013 a 31.12.2019

O tempo médio de atendimento (TMA) aumentou 1 minuto face ao verificado em 2018 e nos 2 anos anteriores. O tempo médio de espera (TME) aumentou face aos anos anteriores e relativamente a 2018 o aumento situou-se nos 5 minutos.

O tempo médio de espera manteve-se próximo dos 20 min ao longo do ano, sendo que o maior registo foi do mês de agosto, com 28 minutos, sendo normalmente este um dos meses com maior procura é um dos meses onde há redução das equipas devido ao período de férias o que tem impacto nos tempos de espera. Em 2019, a média mensal de atendimentos foi de 776.686, sendo os meses com mais atendimentos janeiro, maio, julho e outubro e o mês que registou menos atendimentos junho.

Reclamações, Sugestões, Louvores e Encerramentos Antecipados 2013-2019



Em 2019, houve uma diminuição, face a 2018, em 18% no número de reclamações.

Houve um aumento, face a 2018, de 6% do número de louvores.

A entidade mais elogiada foi o Espaço Cidadão, com aproximadamente 19%, seguido do ISS com aproximadamente 18% e do IRN com aproximadamente 15%, representando as 3 entidades 52% do total dos louvores.

O n.º de sugestões diminuiu, face a 2018, em 11%.

A apresentação de sugestões na rede de lojas continua a ser residual e mantém uma tendência decrescente.

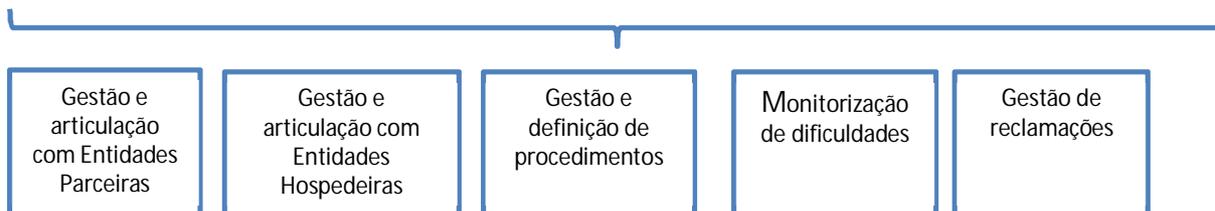
Houve um aumento do n.º de encerramentos/suspensões da distribuição de senhas, face a 2018, de aproximadamente 11 % sendo que a suspensão de senhas é decidida pela Unidade de Gestão de cada loja em articulação com parceiros, quando a afluência de cidadãos a um determinado serviço é excessiva para a capacidade de resposta, verificando-se esgotada a capacidade de assegurar mais atendimentos. Verifica-se uma tendência crescente dos encerramentos antecipados desde 2016.

Espaços Cidadão

Os Espaços Cidadão visam garantir que a prestação digital de serviços públicos não implica a exclusão de quem não saiba ou não possa utilizar os serviços públicos disponibilizados *online*, garantindo a proximidade da Administração Pública ao cidadão, evitando deslocamentos e rentabilizando a disponibilização dos serviços *online*.

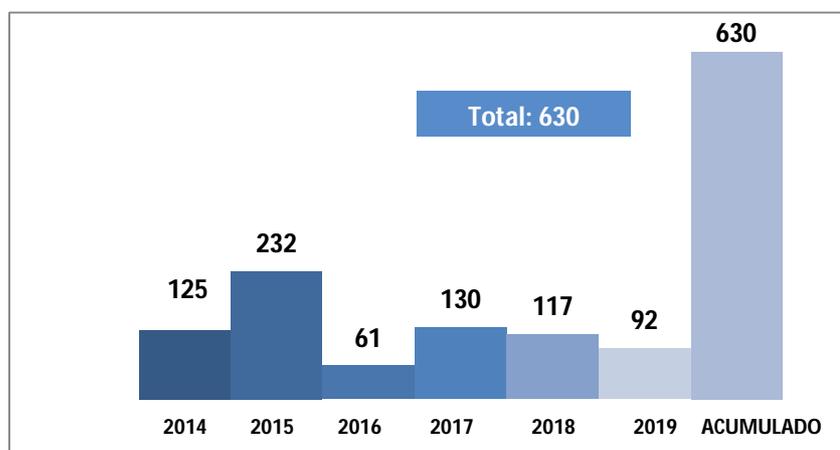
A par da instalação e abertura dos Espaços Cidadão é necessário igualmente garantir a sua gestão, procurando definir estratégias que promovam a gestão adequada, célere e profícua do atendimento digital assistido. Esta gestão versa assim cinco eixos fundamentais, nomeadamente: gestão e articulação com as Entidades Parceiras; gestão e articulação com as Entidades Hospedeiras; gestão e definição de procedimentos assentes em índices de alto desempenho na prestação dos serviços disponíveis; acompanhamento e monitorização das dificuldades/incidentes registados pelos mediadores de atendimento digital e gestão de reclamações.

Eixos das atividades correntes da Equipa Espaços Cidadão:

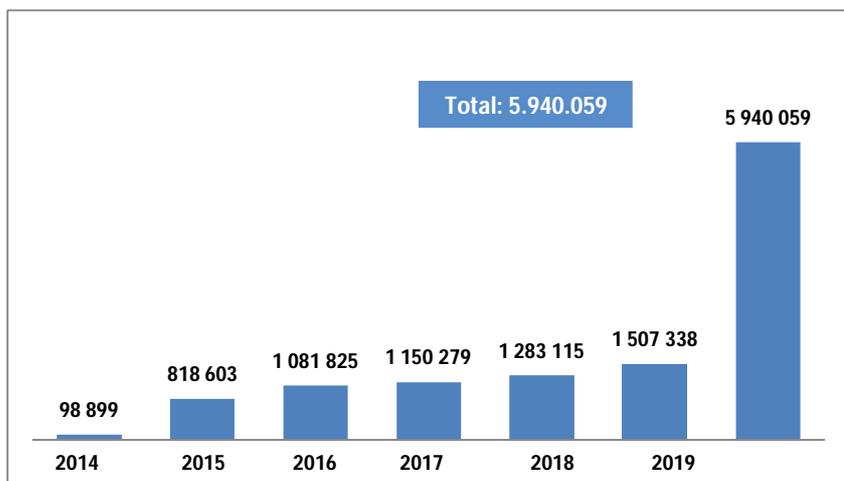


Foram abertos, no ano de 2019, 92 Espaços Cidadão que contribuíram assim para a expansão da rede, contabilizando esta no final do ano um total de 630 Espaços Cidadão.

Evolução anual do n.º de Espaços Cidadão

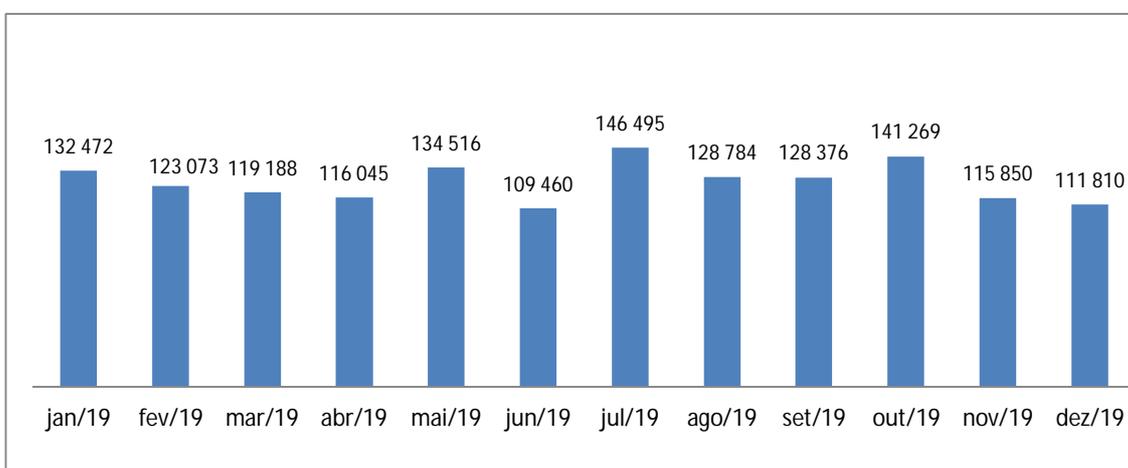


Evolução anual do n.º de atendimentos nos Espaços Cidadão



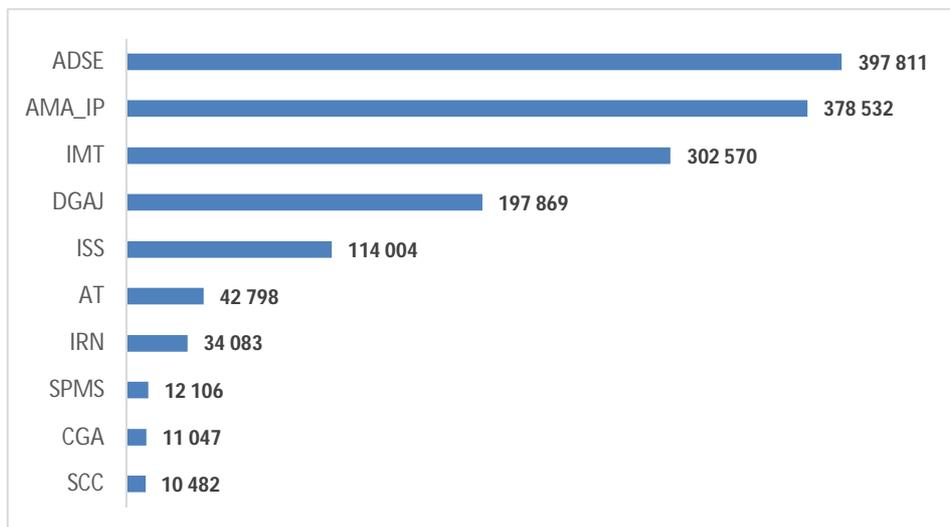
Num registo de contínuo crescimento foram efetuados, em 2019, 1.507.338 atendimentos, verificando-se cerca de 17,5% de aumento relativamente ao ano anterior. A rede de Espaços Cidadão conta já com mais de 5,9 milhões de atendimentos.

Evolução mensal do n.º de atendimentos nos Espaços Cidadão



Verificaram-se nos meses de julho e outubro os maiores números de atendimentos do ano, respetivamente 146.495 e 141.269, contribuindo para a média de cerca de 125.000 atendimentos mensais.

Top 10 das Entidades mais procuradas nos Espaços Cidadão



Foram as entidades ADSE e AMA que registaram maior número de atendimentos, representando em cerca de 26% e 25%, respetivamente, do número total de atendimentos.

Top 10 dos serviços mais procurados nos Espaços Cidadão



No Top 10 dos serviços mais procurados destacam-se a Revalidação da Carta de Condução com mais de 260.000 atendimentos e a entrega de documentos de despesa (ADSE) com mais de 250.000 atendimentos.

Espaço Cidadão Móvel

O Espaço Cidadão Móvel abrangeu, de janeiro a junho de 2019, os Municípios de Idanha-a-Nova, Vale de Cambra e Loulé percorrendo as 25 freguesias e mais de 10.000 Km, tendo realizado mais de 450 atendimentos.

A AMA colaborou também com a CIM Trás-os-Montes no âmbito de um projeto idêntico adotado naquela região do país, abrangendo 9 municípios: Alfândega da Fé, Bragança, Macedo de Cavaleiros, Miranda do Douro, Mirandela, Mogadouro, Vila Flor, Vimioso e Vinhais. Os Municípios em causa responsabilizaram-se pelo recrutamento de recursos humanos, a CIM pela aquisição de carrinhas móveis e a AMA pela formação dos recursos e apetrechamento informático das respetivas carrinhas. Esta parceria foi firmada num protocolo estabelecido em abril de 2019.

Espaço Cidadão Solidário

A disponibilização dos serviços públicos a quem necessita e não tem forma de se deslocar para a realização dos mesmos, nomeadamente a população sénior, faz com que o Espaço Cidadão Solidário seja uma valência adicional nas Autarquias que o disponibilizam. Com recurso a *kits* portáteis estas podem assim disponibilizar junto das suas populações os diversos serviços públicos disponíveis online.

Para além da existência nas Juntas de Freguesia de Santo António e Junta de Freguesia de Benfica foi acordado com o Município de Idanha-a-Nova e com a União das freguesias de Santa Iria de Azóia, São João da Talha e Bobadela a implementação do projeto.

Cliente mistério dos Espaços Cidadão

A primeira avaliação dos níveis de satisfação dos serviços nos Espaços Cidadão foi efetuada ainda em 2014. No ano de 2019 e utilizando o mesmo modelo foi adotada uma metodologia de estudo de caso, junto de quatro Espaços Cidadão. Os espaços selecionados são 3 EC abertos há mais de 2 anos e um EC aberto no ano de 2019.

A avaliação centrou-se nas áreas da imagem e ambiente, na qualidade do serviço e a orientação do atendimento e nos valores.

Dos resultados apresentados neste relatório detetou-se a necessidade de:

- Acompanhar com maior regularidade o modus operandi de cada Espaço Cidadão após a sua abertura;
- Garantir a disponibilização dos equipamentos informáticos (segundos monitores) para utilização do cidadão no momento da prestação do serviço;
- Garantir a afixação da informação da existência do livro de reclamações e dos serviços existentes no Espaço Cidadão, bem como a necessidade de o mediador de atendimento digital estar devidamente identificado;
- Promover a formação necessária para uma melhor desenvoltura por parte dos mediadores de atendimento no âmbito da prestação dos diferentes serviços disponíveis no catálogo dos EC.

Planeamento e Parcerias

A equipa de Planeamento e Parcerias desenvolve atividades em diversas frentes do atendimento presencial, quer no apoio à Direção na expansão da rede de Lojas de Cidadão, quer no acompanhamento das Lojas de Cidadão e no relacionamento institucional com as entidades, além de auxiliar na conceção de novas soluções.

Neste âmbito foram os seguintes os resultados em 2019:

- Abertura de cinco Lojas de Cidadão:

<i>Loja de Cidadão</i>	<i>Data de Abertura</i>
<i>Abrantes</i>	28-01-2019
<i>Pombal</i>	24-07-2019
<i>Saldanha</i>	02-09-2019
<i>Leiria</i>	16-12-2019
<i>Mêda</i>	18-12-2020

- Foi lançado, em março de 2019, um piloto no âmbito do robô LOLA, com vista a auxiliar o cidadão na orientação dentro da Loja testando, em simultâneo, um novo modelo de dispensadora de senhas orientado para produtos e não para entidades persentes em Loja;
- No âmbito do modelo de integração de entidades, com carácter temporário, foi estabelecida uma parceria com a Endesa, de forma a avaliar possíveis integrações definitivas na Rede de Lojas de Cidadão onde ainda não está integrada.

Neste sentido, durante o ano de 2019, a Endesa esteve presente nas seguintes Lojas de Cidadão:

- Durante 3 meses, nas Lojas de Cidadão de Setúbal, Braga, Esmoriz, Vila Nova de Gaia, Marvila e Faro;
- Durante 6 meses, nas Lojas de Cidadão de Coimbra, Odivelas e Aveiro.
- Foi efetuada a integração da GALP na Loja de Cidadão de Penafiel, e do Balcão do Óbito na Loja de Cidadão de Coimbra;
- Deslocalização e aumento dos postos de atendimento da GALP nas Lojas de Cidadão de Odivelas e no Porto, do IEFP na Loja de Cidadão das Laranjeiras, e do IMPIC na Loja de Cidadão de Viseu;
- Iniciou-se o processo de negociação para a integração ou alargamento dos postos de atendimento das seguintes entidades:

- NOS – na Loja de Cidadão de Braga e Laranjeiras;
- EDP SU – nas Lojas de Cidadão das Laranjeiras e do Porto;
- CM Faro – na Loja de Cidadão de Faro;
- Via Verde – na Loja de Cidadão de Faro;
- SEF – na Loja de Cidadão de Braga e de Coimbra;
- EMEL – na Loja de Cidadão das Laranjeiras;
- Ocorreram a saída das seguintes entidades:
 - Gás Natural Fenosa – na Loja de Cidadão das Laranjeiras e do Porto;
 - CGA – na Loja de Cidadão do Porto;
 - Via Verde – na Loja de Cidadão das Laranjeiras;
 - NOS – na Loja de Cidadão de Odivelas.
- Foi estabelecida uma nova parceria com a CGD com o objetivo de regular as disponibilizações de máquinas ATM'S na Rede de Lojas de Cidadão, que se traduziu na disponibilização destes equipamentos em 8 Lojas de Cidadão: Aveiro, Braga, Coimbra, Laranjeiras, Odivelas, Porto, Setúbal e Viseu.

Como resultados extraplano de atividades obtidos em 2019:

- Apoio prestado a 9 municípios para efeitos de submissão de candidaturas a fundos comunitários dos projetos das Lojas de Cidadão no âmbito do Aviso nº NORTE 50-2019-05;
- Manteve-se o apoio prestado ao Instituto da Segurança Social na elaboração e implementação do Plano de Contingência, com o objetivo de melhoria do atendimento, que foi testado na Loja de Cidadão das Laranjeiras e alargado no ano de 2019 à Loja de Cidadão de Marvila.
- Elaboração da prestação de contas para as entidades públicas presentes nas Lojas de Cidadão de gestão AMA. No primeiro trimestre de 2019 foi efetuada a prestação de contas às entidades públicas, dando origem a novos valores de contrapartida financeira a partir de maio de 2019.

Obras, Manutenção e Logística

A equipa de Obras, Manutenção e Logística (EOML) desenvolve as suas atividades de suporte à atividade da AMA, quer no apoio à Direção na expansão da rede de atendimento quer no acompanhamento dos atuais espaços AMA. Para além destas atividades, esta equipa desenvolve um importante trabalho de coordenação e validação dos layouts dos novos locais de atendimento e coordena a manutenção e logística no universo AMA. Neste âmbito em 2019 estes foram os principais resultados:

- Mudança de 9 Espaços Cidadão, materializado no apoio à mudança de mobiliário BMS para o novo mobiliário de Espaços Cidadão nas Lojas de Cidadão de:

- Vila Nova da Barquinha;
- Guarda;
- Penafiel;
- Santo Tirso;
- Vila Nova de Gaia;
- Gondomar;
- Setúbal;
- Viseu;
- Castelo Branco.

- Apoio a obras no âmbito da instalação de 5 novas Lojas de Cidadão (Leiria, Mêda, Saldanha, Abrantes e Pombal) e a outras 2 empreitadas para novas Lojas, com previsão de abertura em 2020 (Oliveira de Frades e Alvaiázere);

- Acompanhamento de layouts e emissão de pareceres para futuras Lojas de Cidadão;

Conforme estipulado no manual de referência e nos avisos de abertura foram emitidos 6 pareceres de layout e projetos de execução para novas Lojas de Cidadão em Vila Pouca de Aguiar, Montalegre, Ansião, Castelo de Paiva, Vila Nova de Famalicão e Vila Real. Foram igualmente efetuadas ações de acompanhamento ao desenvolvimento do layout em 27 novos projetos de implementação de Lojas de Cidadão.

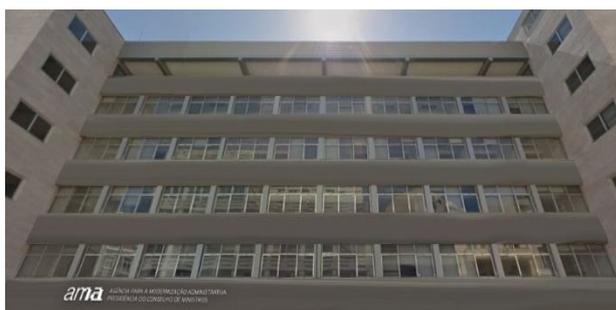
- Candidatura da LC das Laranjeiras ao POSEUR;

Em parceria com o DAG, foi elaborado de um estudo sobre a eficiência energética na Loja de Cidadão das Laranjeiras, o qual resultou na apresentação no final de outubro de uma candidatura ao POSEUR – Programa Operacional Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos. Este projeto prevê um investimento de cerca de 500.000€ ao longo de 2 anos e prevê 5 áreas de intervenção que se vão materializar nas seguintes medidas de eficiência energética:

Medida 1 – Envolvente: Opaca – Isolamento térmico da cobertura
Medida 2 – Sistemas Técnicos Instalados – Equipamentos AVAC mais eficientes
Medida 3 – Iluminação – Substituição de luminárias LED
Medida 4 – Sistema de Gestão de Energia e Gestão técnica de AVAC
Medida 5 – Produção de Energia Elétrica – Instalação Unidades Fotovoltaicas

- Instalação e arranque do programa de Gestão da Manutenção, o qual se encontra em fase final de configuração e parametrização para, com um sistema de tickets, conseguirmos efetuar de uma forma mais sistemática e organizada a manutenção em toda a rede de atendimento;

- Em 2019, foi ainda concretizada a mudança da sede da AMA do edifício Laranjeiras para as atuais instalações sitas na rua de Santa Marta, 55 – Lisboa.



- Foi promovida a instalação do TicAPP no palácio Foz;

- Participação na Equipa Técnica de Acessibilidade, tendo inclusivamente sido realizado um inquérito à acessibilidade nas instalações AMA;

- Realização de uma empreitada de adaptação do Espaço Empresa para Espaço Cidadão de nova geração (projeto piloto) na Loja de Cidadão de Aveiro

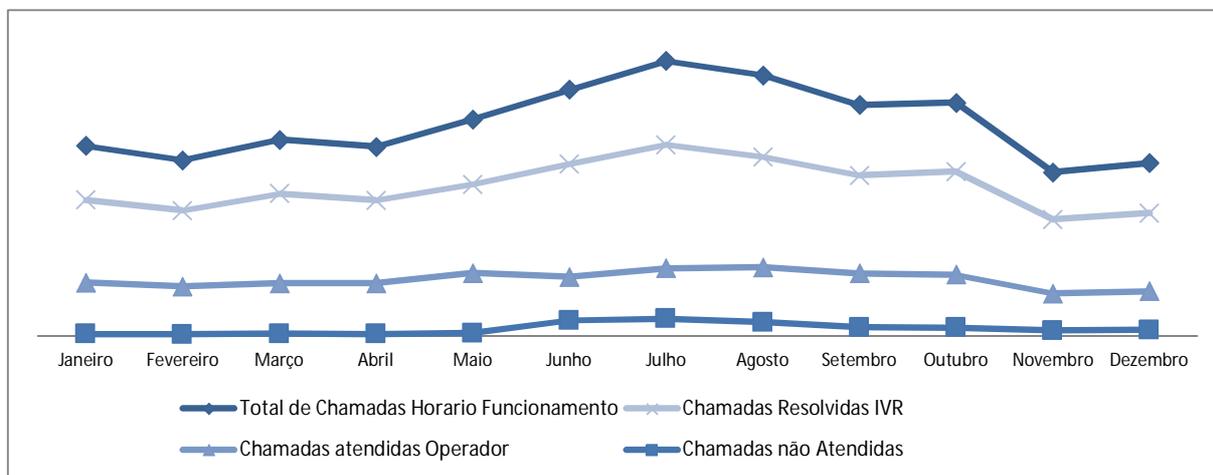
Centro de Contacto do Cidadão

A linha dirigida ao Cidadão tem como objetivos:

- Prestar informações sobre:
 - Autenticação com Chave Móvel Digital, Cartão de Cidadão e Sistema de Certificação de Atributos Profissionais;
 - Serviços disponibilizados no ePortugal, como Serviço de Alteração de Morada, Cancelamento e Renovação de Cartão de Cidadão *online*, Certidões de Nascimento, Casamento e Óbito;
 - Horários de funcionamento e localizações das Lojas, Espaços Cidadão e Espaços Empresa
 - Encaminhar o cidadão para as entidades responsáveis pelos serviços sobre os quais solicitam esclarecimentos.

Foram atendidas 500.214 chamadas, sendo que 363.687 foram resolvidas no IVR (Interactive Voice Response) e 136.527 foram atendidas por operador;

Foi obtido um desempenho positivo do Centro de Contacto do Cidadão com 82,23% das chamadas atendidas em menos de 60 segundos.



Para além do atendimento telefónico o Centro de Contacto Cidadão presta igualmente esclarecimentos aos cidadãos através de correio eletrónico. Durante o ano de 2019 o CCC tratou de 37.897 emails a que corresponde uma média mensal de 3.158 emails.

Para melhor responder ao cidadão procedemos à revisão dos scripts tendo em conta a procura e regras de simplificação de linguagem.

	Entrados	Respondidos
Janeiro	3802	2599
Fevereiro	3107	3524
Março	3718	2940
Abril	4291	3529
Maiο	6456	5025
Junho	8868	3568
Julho	7528	2597
Agosto	5375	2876
Setembro	5524	2484
Outubro	6003	2451
Novembro	3704	3573
Dezembro	2796	2731
Total Global	61172	37897

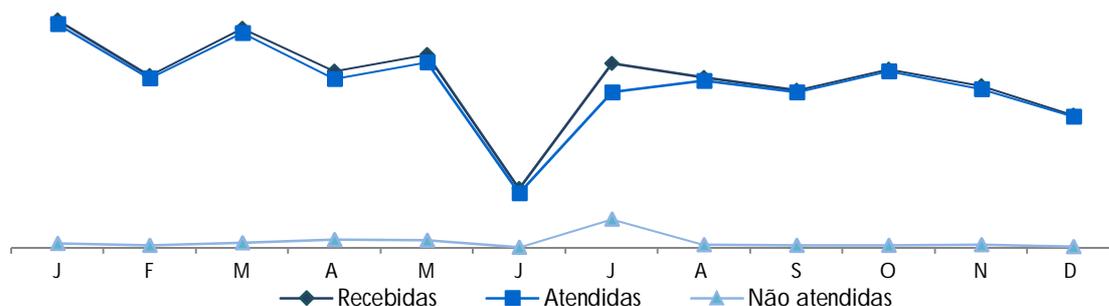
Dada a elevada procura compreendida entre junho e outubro, muitos desses pedidos foram tratados por campanhas de outbound, dado que se se tratavam de pedidos de Chave Móvel Digital. Adicionalmente, passou a ser possível realizar o serviço de alteração de morada através do canal telefónico com recurso à autenticação com chave móvel digital. Entre maio e dezembro foram realizados 444 pedidos de alteração de morada através deste canal.

Centro de Contacto Espaço Cidadão

A linha de suporte aos mediadores dos Espaços Cidadão:

- o presta informações e apoio aos mediadores na execução dos serviços prestados nos Espaços Cidadão;
- o Proceda, sempre que necessário, à articulação com as entidades competentes para a realização dos serviços

Esta linha dá suporte aos EC e registaram-se 20.278 chamadas atendidas e 25.735 emails tratados.



Centro de Atendimento Consular

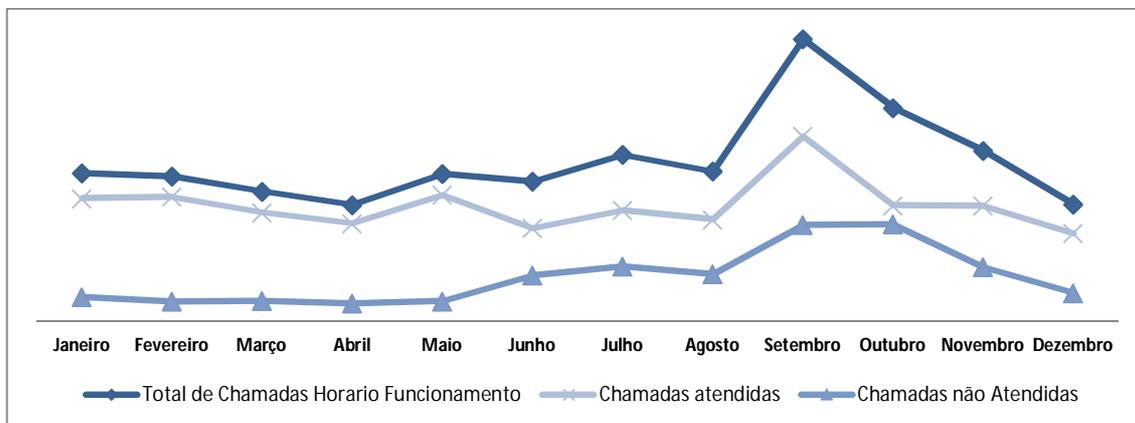
O Centro de Atendimento Consular (CAC) é uma iniciativa do Ministério da Modernização do Estado e da Administração Pública e do Ministério dos Negócios Estrangeiros, no âmbito do programa Simplex+. Tem como objetivo agilizar o agendamento e pedidos de informação de atos consulares, através de atendimento telefónico e da receção de correio eletrónico. Foi criado em abril de 2018 e inicialmente dirigido à comunidade portuguesa residente ou por passagem em Espanha, tendo alargado o seu funcionamento, em abril de 2019, aos portugueses que residem no Reino Unido.

Centro de Atendimento Consular - Espanha

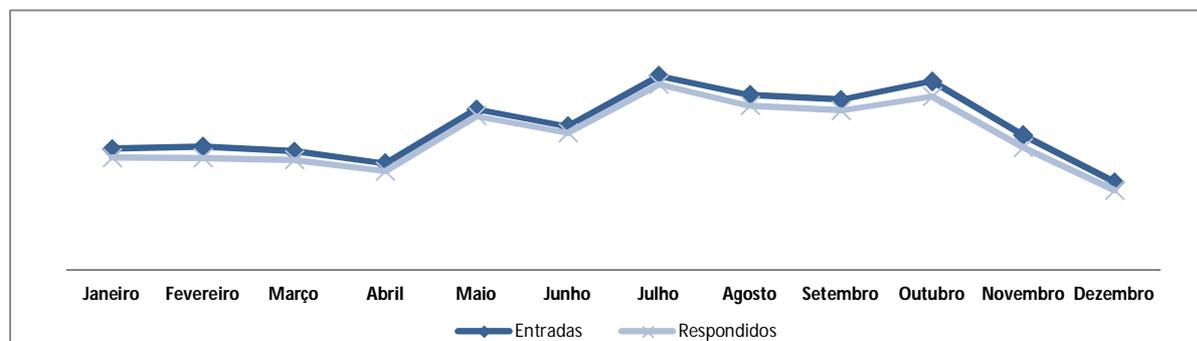
A atividade do CAC Espanha iniciou-se a 09 de abril de 2018 e registou em 2019, 39.476 chamadas atendidas e 5.226 emails tratados. A procura por parte dos cidadãos centra-se essencialmente nos documentos de identificação civil, documentos de viagem e pedidos de nacionalidade.

O foco desta iniciativa é o cidadão e daí a necessidade de medir a sua satisfação em relação ao serviço que é prestado pelo Centro de Atendimento Consular.

Evolução de chamadas atendidas CAC - Espanha



Evolução de emails tratados CAC - Espanha



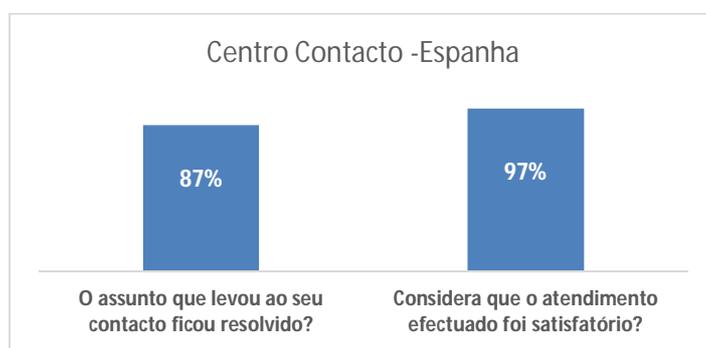
Este processo de avaliação iniciou-se com o levantamento dos indicadores de medição, tendo-se concluído pela resolução do 1.º contacto e a perceção do cidadão em relação ao serviço.

Para tal o cidadão, no final de cada chamada, é encaminhado pelo técnico de atendimento e informação para um IVR onde lhe são colocadas as seguintes questões:

O assunto que levou ao seu contacto ficou resolvido?

Considera que o atendimento efectuado foi satisfatório?

Este processo foi implementado no dia 27 de dezembro de 2019. Abaixo apresentamos os resultados referentes aos dias 30 e 31 de dezembro de 2019



Centro de Atendimento Consular - Reino Unido

No âmbito do “Plano de Preparação e de Contingência para a saída do Reino Unido da União Europeia” (<https://www.portugal.gov.pt/download-ficheiros/ficheiro.aspx?v=df0e1a3a-96ab-48b4-b6db-769ae4ebaa48>), **entrou em funcionamento a 2 de abril de 2019 a Linha Brexit**, «(...) um centro de atendimento especificamente dirigido a portugueses residentes no Reino Unido que, por via telefónica ou de email, dispõem da informação necessária para saber coisas tão práticas mas tão importantes como que documentos precisam para revalidar o passaporte, o Cartão de Cidadão, para registar filhos nascidos no Reino Unido (...)».

O CAC Reino Unido assegura questões relacionadas com o Brexit, pedidos e renovações do Cartão de Cidadão, passaportes, bem como agendamentos para a realização de serviços nos Consulados de Londres e de Manchester.

O Centro de Atendimento Consular para o Reino Unido, atendeu em 2019, 60.810 chamadas e tratou de 35.323 mensagens de correio eletrónico, tendo sido considerada um caso de sucesso.

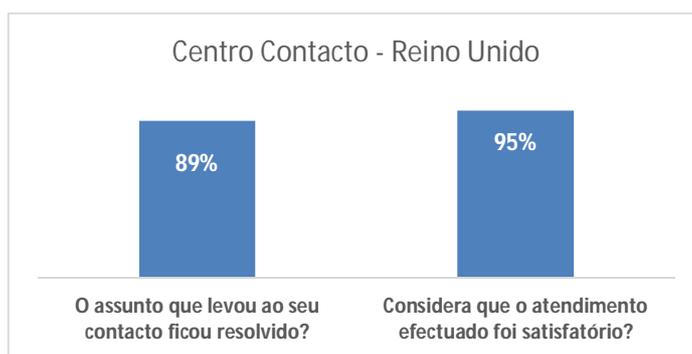
O foco desta iniciativa é o cidadão e daí a necessidade de medir a sua satisfação em relação ao serviço que é prestado pelo Centro de Atendimento Consular.

Também neste centro de atendimento, o processo de avaliação iniciou-se com o levantamento dos indicadores de medição, tendo-se concluído pela resolução do 1.º contacto e a percepção do cidadão em relação ao serviço.

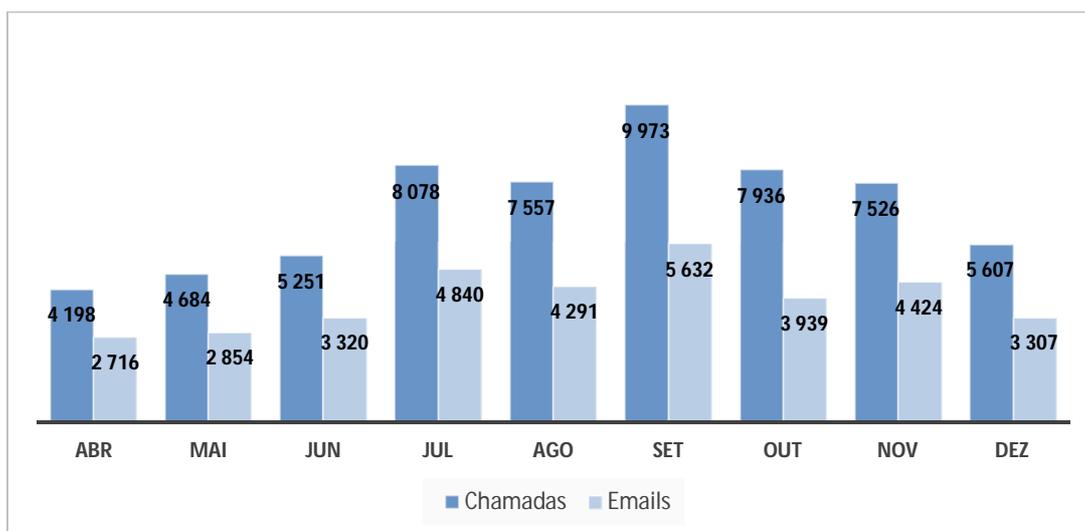
Para tal o cidadão, no final de cada chamada, é encaminhado pelo técnico de atendimento e informação para um IVR onde lhe são colocadas as seguintes questões:

- O assunto que levou ao seu contacto ficou resolvido?
- Considera que o atendimento efetuado foi satisfatório?

Este processo foi implementado no dia 27 de dezembro de 2019. Abaixo apresentamos os resultados referentes aos dias 30 e 31 de dezembro de 2019.



Evolução de chamadas atendidas e email CAC – Reino Unido



Plataformas e serviços digitais

Relativamente a plataformas e serviços digitais, 2019 foi o ano de lançamento, em fevereiro, do portal ePortugal.gov. Um passo importante na evolução do portal oficial dos serviços públicos, o portal ePortugal.gov foi mais além do que simplesmente substituir o Portal do Cidadão e o Balcão do Empreendedor.

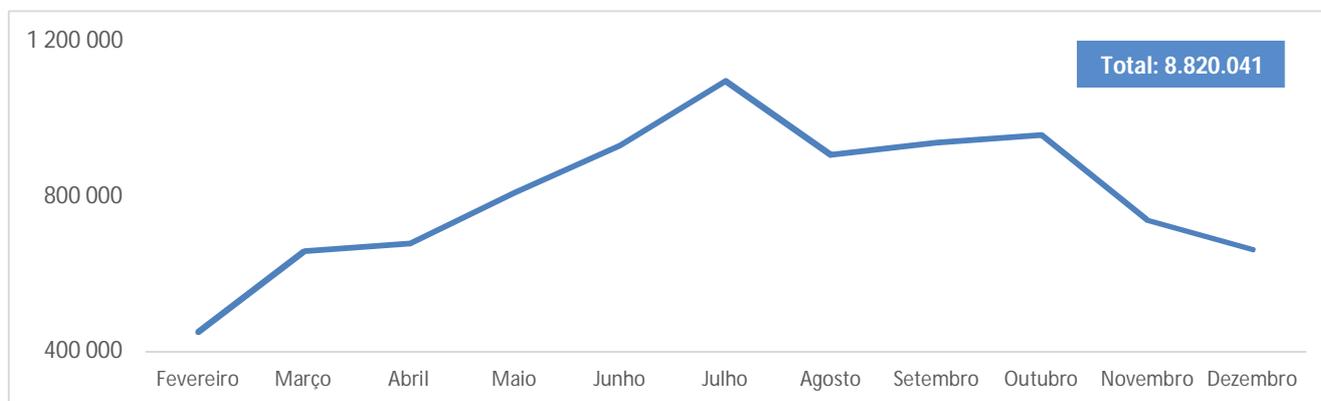
Cada vez mais focado em servir o cidadão, o portal ePortugal.Gov centra-se no conceito de “Serviço”, disponibilizando conteúdos úteis e visualmente mais “limpos” de forma a possibilitar uma melhor experiência de utilizador ao cidadão. Estreitamente ligado a um intenso trabalho de atualização e simplificação da linguagem, o portal ePortugal.gov distinguiu-se pela disponibilização de mais de 200 conteúdos atualizados/simplificados no seu lançamento, mantendo, todavia, um rigoroso esforço conjunto de contínua atualização entre a AMA e as respetivas entidades competentes.

De salientar também que todos os conteúdos atualizados foram, e continuam a ser, objeto de tradução técnica para inglês.

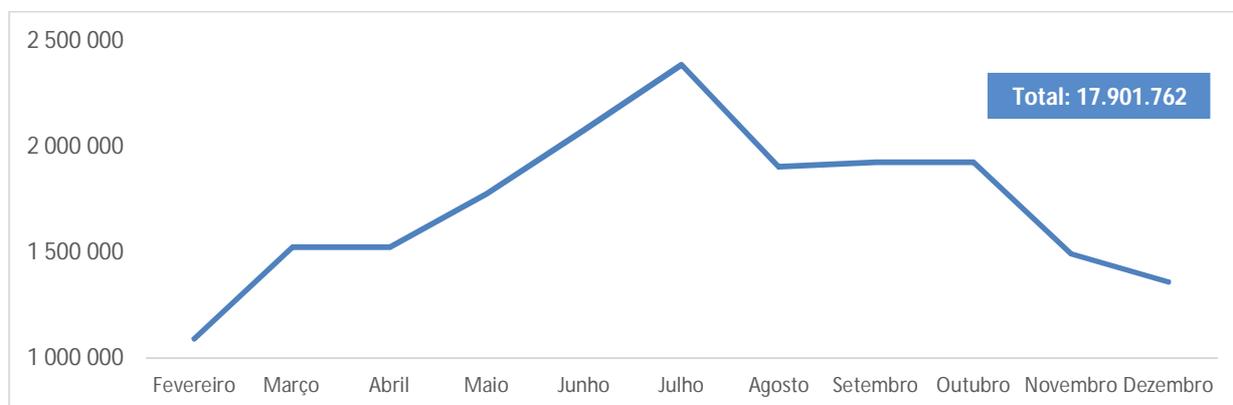
Apresentando uma nova e inovadora funcionalidade no campo da inteligência artificial, o portal ePortugal.gov disponibiliza ao cidadão o SIGMA, um software de assistência virtual. Funcionando como mais um canal de contacto, capaz de interpretar e dar resposta às questões do cidadão-utilizador, o SIGMA responde com indicações de serviços ou informação específica, e até mesmo como um canal online para realização de serviços (ex: Serviço de alteração de morada do Cartão de Cidadão).

ePortugal.Gov

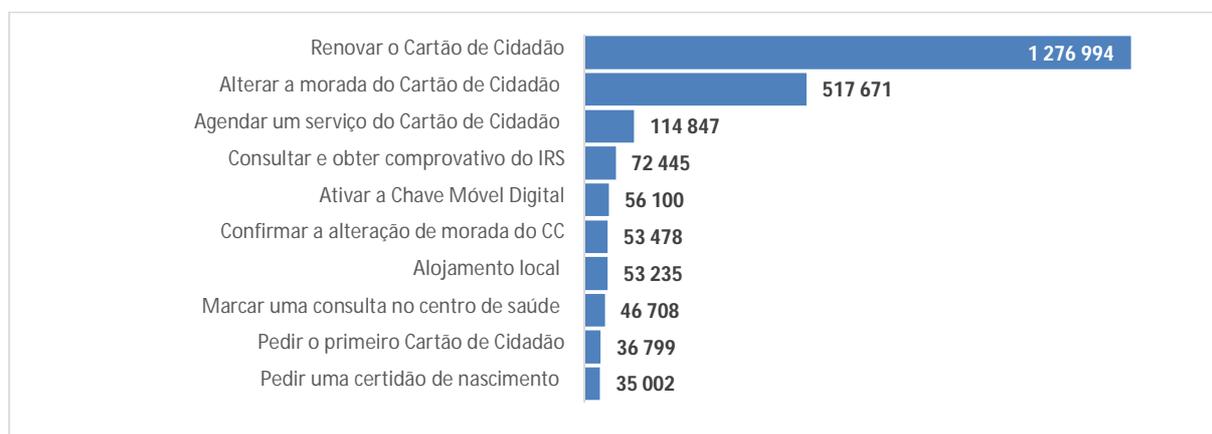
Evolução mensal das visitas realizadas em 2019



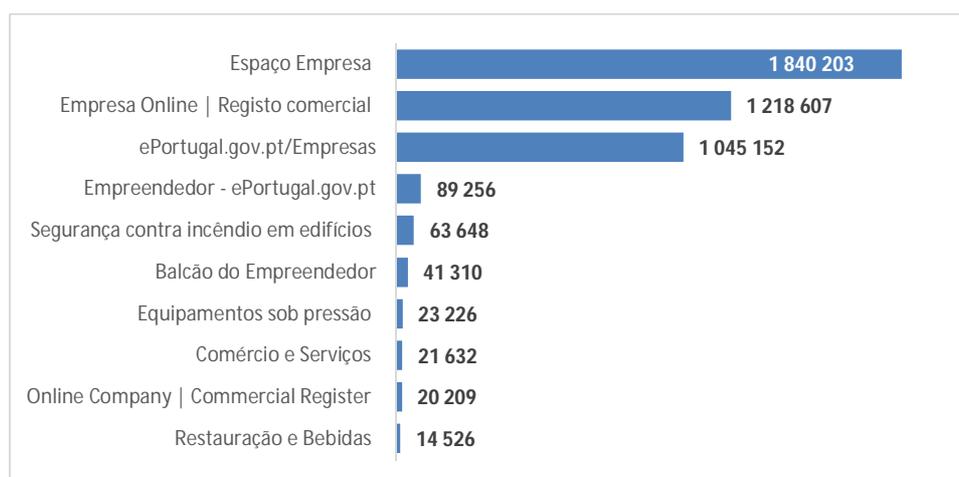
Evolução mensal de páginas visualizadas em 2019



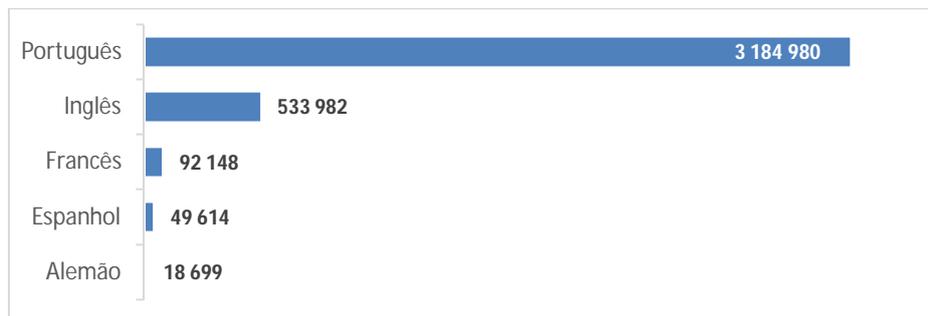
Top 10 das páginas mais procuradas – 2019



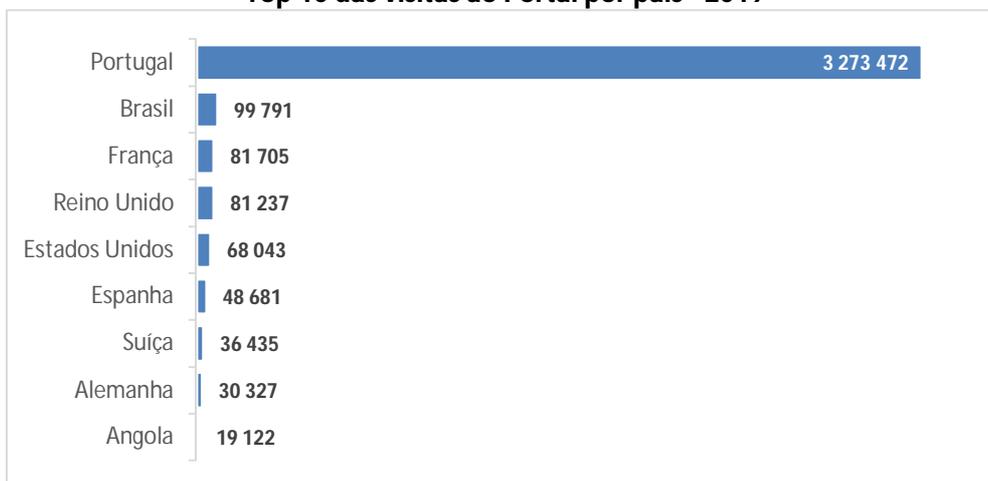
Top 10 das páginas mais procuradas da área empresa – 2019



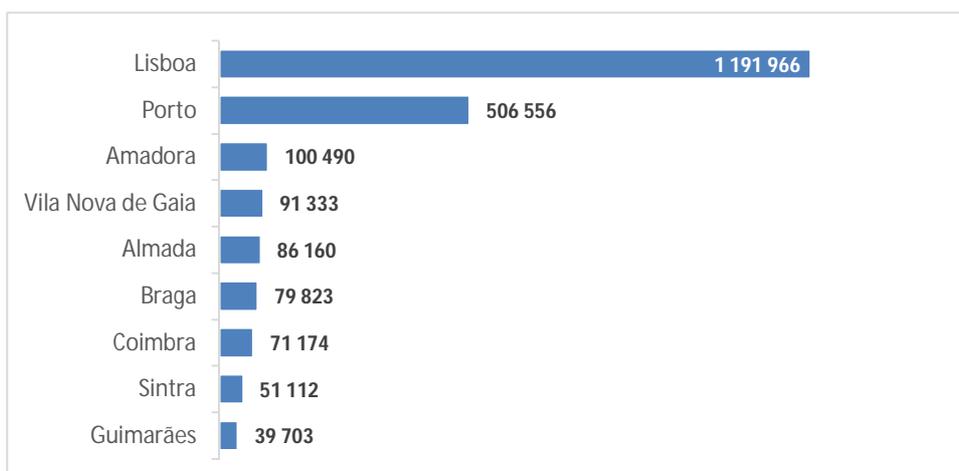
Visitas ao Portal – por idioma



Top 10 das visitas ao Portal por país - 2019

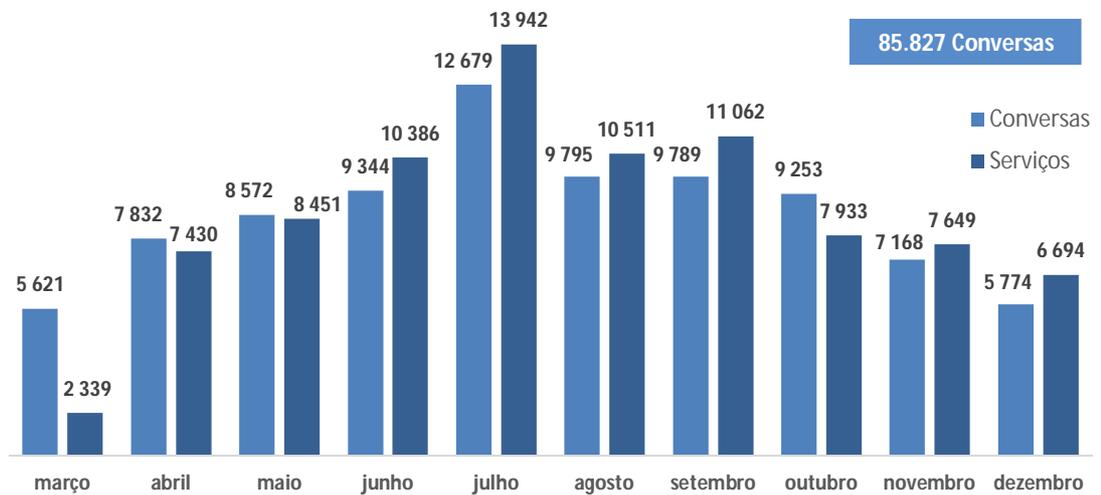


Top 10 das visitas ao Portal por cidade - 2019



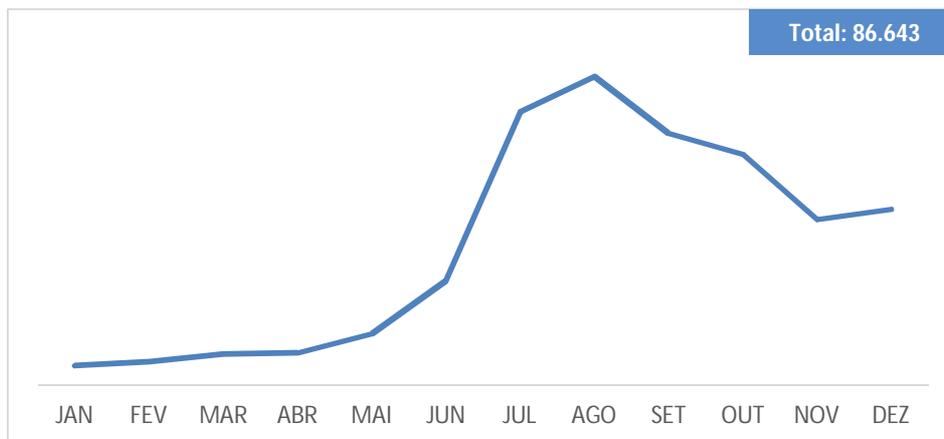
SIGMA CHATBOT

Total de conversas/serviços indicados pelo SIGMA

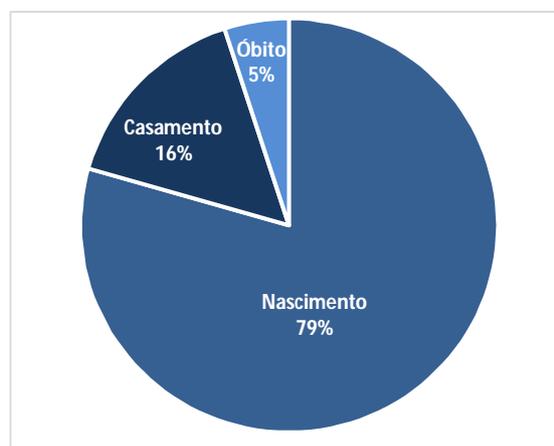


Serviços online ePortugal

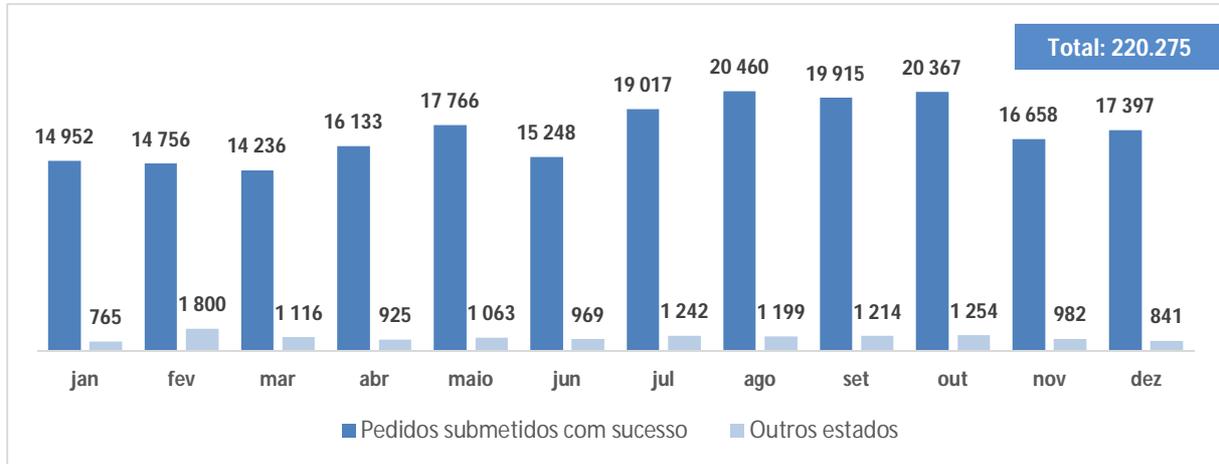
Renovações Cartão Cidadão online



Certidões online



Serviço de Alteração de Morada online



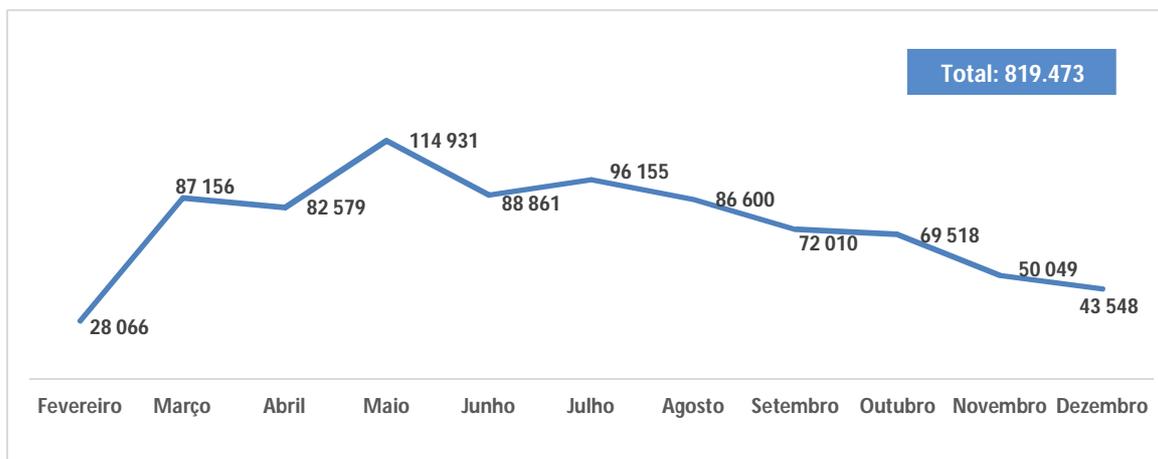
Mapa de Cidadão

O mapa de cidadão, com o lançamento do ePortugal.gov, sofreu alterações também com vista a melhorar a experiência de utilizador, bem como garantir um melhor serviço ao cidadão no que era claramente o ponto forte das suas funcionalidades: a disponibilização de senhas digitais.

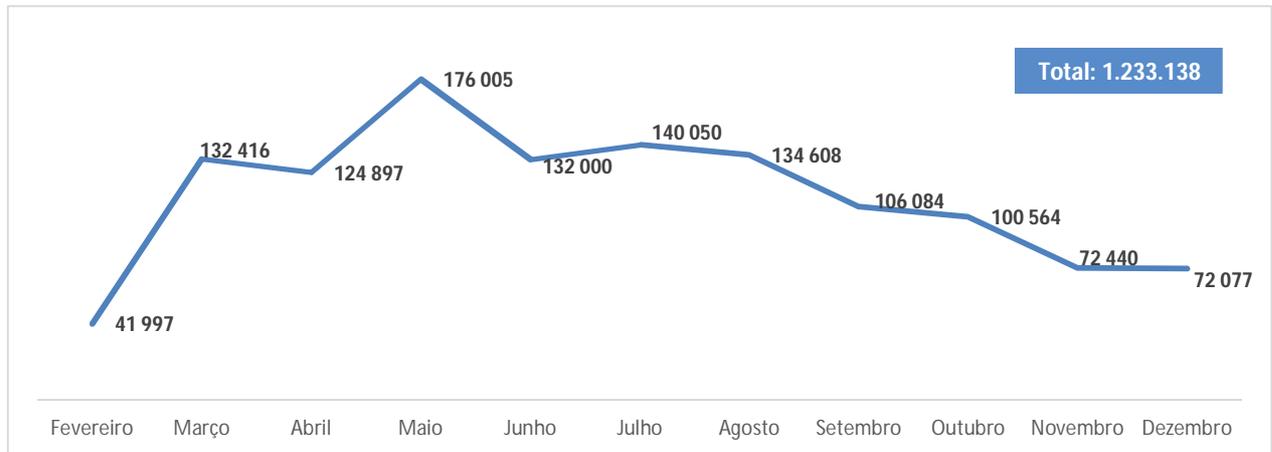
Agora integrado como um subdomínio do ePortugal.gov, o Mapa do Cidadão está visualmente mais apelativo e uniforme com os restantes conteúdos do ePortugal.Gov.

Em relação às senhas digitais, é agora possível receber as mesmas por SMS ou por email, o que também possibilita pedir senha para outra pessoa e a sua partilha.

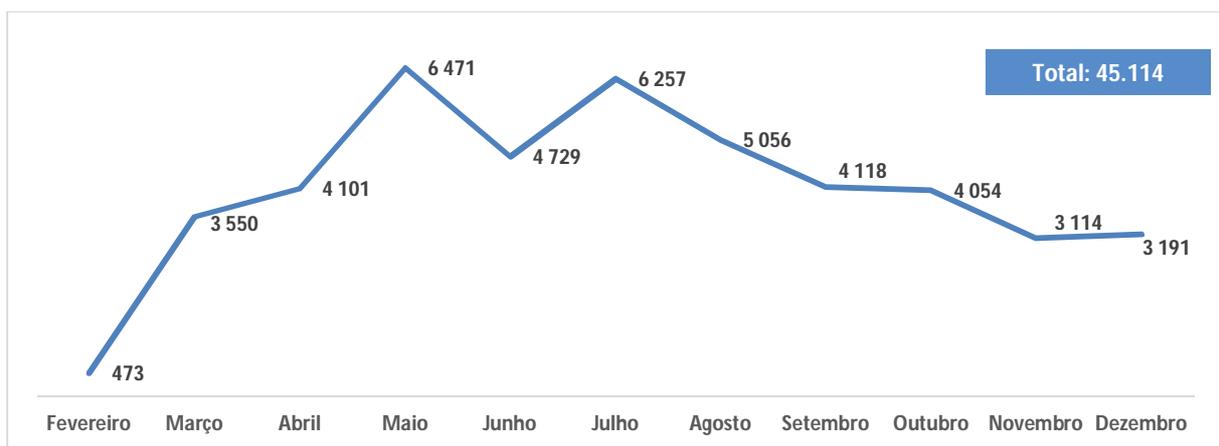
Evolução mensal das visitas em 2019



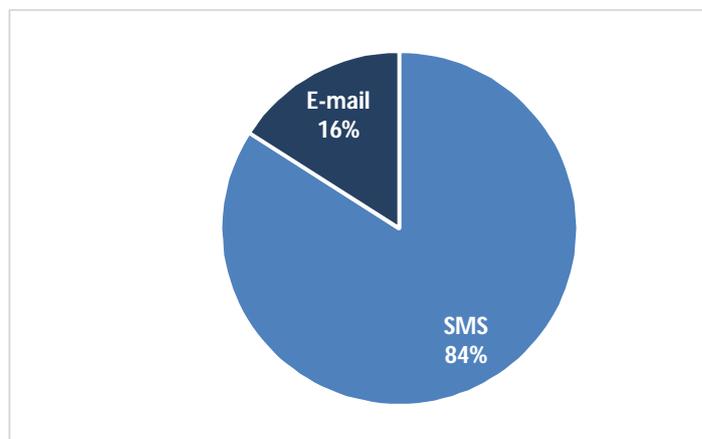
Evolução mensal de páginas visualizadas em 2019



Evolução do número de senhas digitais em 2019



Senhas digitais por tipo de canal de entrada

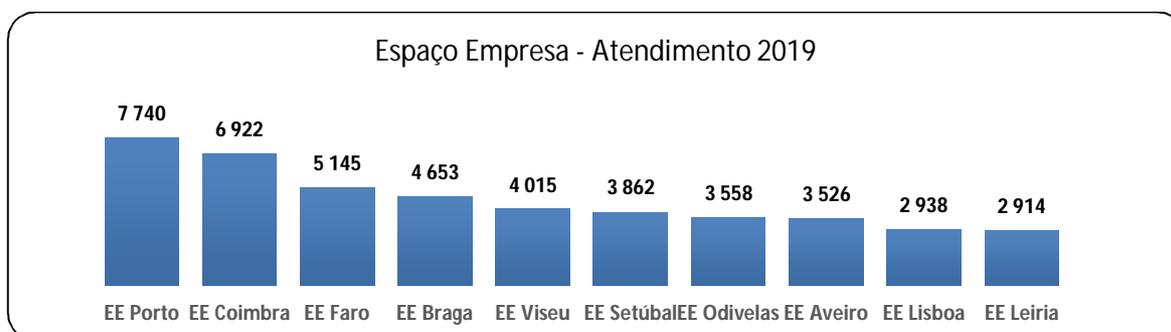


ATENDIMENTO ÀS EMPRESAS

Espaços Empresa

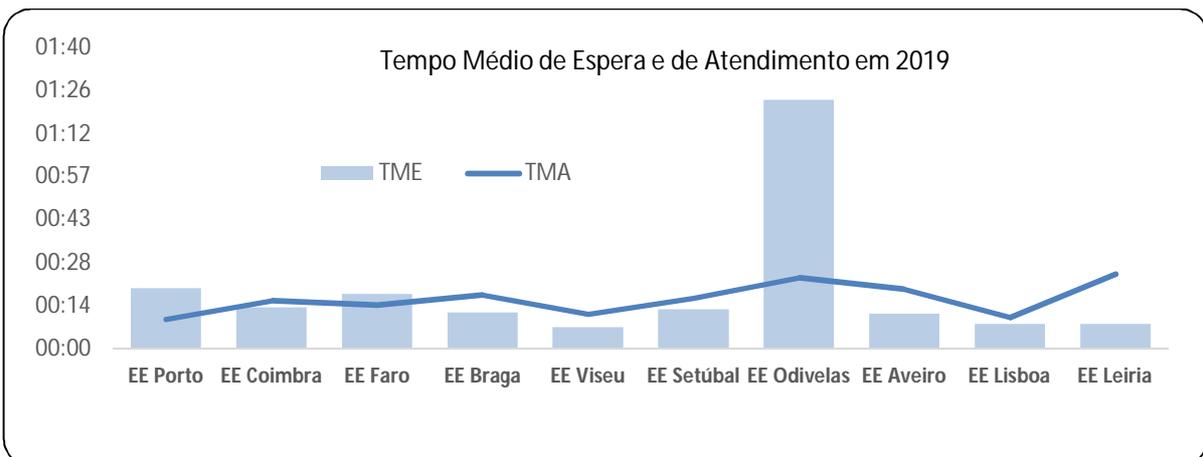
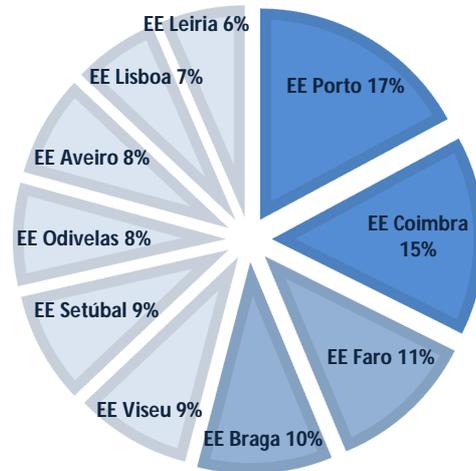
A rede em 31 de dezembro de 2019 contava com oito Espaços Empresa (EE) integrados em Loja de Cidadão. O Espaço Empresa de Lisboa Campo Grande e Leiria encerraram durante o ano de 2019, julho e dezembro respetivamente.

Ao longo do ano foi dada continuidade às atividades em curso, nomeadamente apoio à prestação uniformizada de serviços relativos ao ciclo de vida das empresas, no âmbito do atendimento digital assistido, nomeadamente licenciamento industrial – SIR, Regime Jurídico Serviços para a atividade económica, Alojamento Local e Chave Móvel Digital.



A média de atendimentos mensal nos Espaços Empresa em 2019 foi inferior em aproximadamente 12%, ficando nos 3.773 atendimentos, tendo sido o EE do Porto o que registou mais atendimentos (17% do total), seguido do EE Coimbra (15% do total) e o EE Leiria o que registou menos atendimentos (6% do total). O mês com mais atendimentos foi janeiro, sendo o mês com registo de menor nº de atendimentos o mês de dezembro.

Atendimentos por Espaço Empresa



O tempo médio de espera em 2019 foi de aproximadamente 23 minutos, sendo o EE Odivelas o que registou maior TME. O tempo médio de atendimento em 2019 foi de aproximadamente 14 minutos.

Centro de Contacto da Empresa

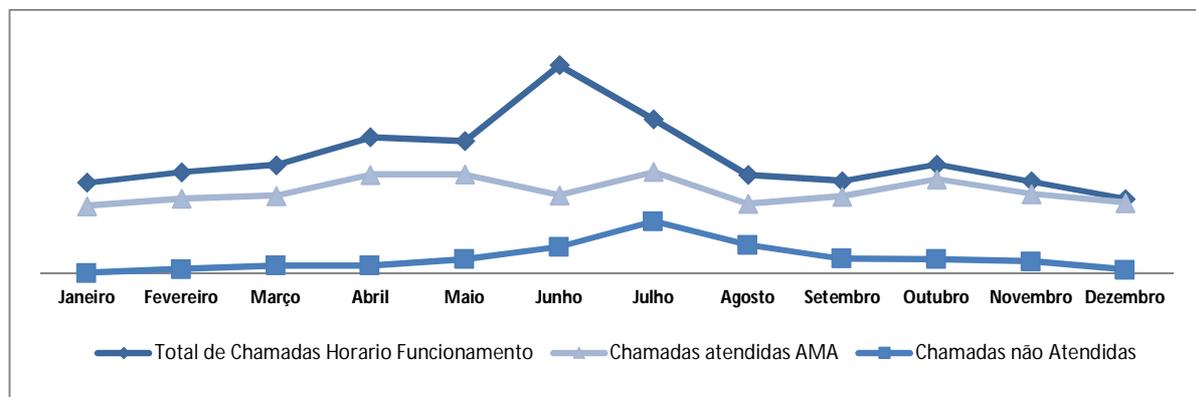
A linha espaço empresa compreende o suporte funcional e técnico aos serviços disponibilizados na área da empresa do ePortugal e da plataforma Multicanal.

Esta linha também assegura o atendimento aos empresários/profissionais, aos mediadores dos espaços empresa e aos Municípios.

A linha que assegura o atendimento aos empresários/profissionais no âmbito dos serviços disponibilizados na área da empresa do ePortugal em particular:

- Apoio na autenticação e registo no ePortugal e acesso ao Dossier Eletrónico da Empresa;
- Esclarecimento de dúvidas referentes aos serviços supra identificados;
- Reencaminhamento de chamadas e correio eletrónico, em matérias que não se enquadrem na sua esfera de competência para as restantes entidades.

Durante o ano de 2019 registaram-se 22.987 chamadas atendidas e 12.455 emails tratados.



A linha que assegura o atendimento aos municípios no âmbito dos serviços disponibilizados na Plataforma Multicanal atendeu 1.347 chamadas e respondeu a 8.656 emails.

Já a linha que assegura o atendimento aos mediadores do Espaço Empresa, que dá suporte a 32 Espaços, atendeu 158 chamadas e 53 emails.

Sistema de Indústria Responsável

A plataforma SIR destina-se à recepção e ao tratamento de pedidos de licenciamento industrial, em linha com o descrito no DL 73/2015 de 11 de maio. O número de pedidos de licenciamento industrial atingiu os 1.196 pedidos, um valor idêntico aos números de 2018 (1.190 pedidos).

Pedidos por canal

Canal	Totais
Online	1.041
Presencial	155
Total	1.196

Pedidos por entidade

Entidades	Totais
CM	1.026
DRAP	102
IAPMEI	54
DGEG	14
Total	1.196

Pedidos por tipologia

Tipologia	Totais
I	141
II	32
III	1.023
Total	1.196

Evolução mensal dos pedidos

Mês	Totais
Janeiro	74
Fevereiro	114
Março	126
Abril	88
Maio	98
Junho	95
Julho	92
Agosto	71
Setembro	96
Outubro	104
Novembro	129
Dezembro	109
Total	1.196

Serviços para a atividade económica

Na sequência da Resolução do Conselho de Ministros 46/2019 de 22 de fevereiro, o “Balcão do Empreendedor” (Balcão), apontado como o ponto único de contacto para cidadãos e empresas no acesso aos serviços relacionados com atividade económica, foi integrado no portal nacional de serviços públicos ePortugal.gov.pt.

A 31 de dezembro de 2019, o Balcão contava com cerca de 1400 fichas informativas sobre serviços, 304 dos quais correspondiam a serviços inteiramente transacionais. Foram realizados 77.598 pedidos no Balcão durante o ano de 2019, uma descida de 10% em relação ao ano anterior.

Top 10 Entidades com mais pedidos

Entidade	Totais
CM Porto	6.679
CM Lisboa	5.134
DGAE	4.225
CM Lagos	2.919
CM Albufeira	2.851
CM Loulé	2.792
IPQ	2.389
CM Sintra	2.218
CM Faro	1.741
CM Cascais	1.701
Total	32.649

Top 10 tipologias de pedidos mais procurados

Tipologia	Totais
Comércio e Serviços	28.025
Alojamento local	25.458
Ocupação espaço público	20.405
Equipamentos sob pressão	1.967
Medidas de autoproteção	1.139
Cisternas	422
Leiloeiras	59
Mediação imobiliária	58
Venda especial esporádica	54
Processo de Kimberley	8
Total	77.595

**Top 10 entidades na tipologia
"Comércio e serviços"**

Entidade	Totais
DGAE	4.160
CM Lisboa	2.294
CM Porto	1.175
CM Cascais	773
CM Sintra	683
CM Braga	593
CM Matosinhos	480
CM Faro	464
CM Loulé	401
CM Oeiras	369
Total	11.392

**Top 10 entidades na tipologia
"Alojamento local"**

Entidade	Totais
CM Porto	4.381
CM Lisboa	2.840
CM Loulé	1.831
CM Albufeira	1.764
CM Lagos	1.346
CM Portimão	953
CM Lagoa	766
CM Cascais	662
CM Tavira	633
CM Maфра	445
Total	15.621

**Top 10 entidades na tipologia
"Ocupação de espaço público"**

Entidade	Totais
CM Lagos	1.389
CM Sintra	1.165
CM Porto	1.123
CM Albufeira	926
CM Faro	925
CM Odivelas	725
CM Seixal	609
CM Olhão	565
CM Loulé	560
CM Barreiro	521
Total	8.508

Coordenação de projetos - empresa

Para além dos objetivos traçados para 2019 foram desenvolvidos, adicionalmente, um conjunto de atividades na esfera de atuação da “empresa”.

Desenvolvimento de plataformas

Tendo acompanhado, em parte, o lançamento do Portal ePortugal.gov.pt, com uma primeira versão renovada da área “Empresas”, o enfoque foi essencialmente no desenvolvimento e na consolidação de projetos já em curso, nomeadamente,

- a consolidação e a conclusão do projeto de desenvolvimento de uma nova área informativa direcionada às empresas, a incluir no portal ePortugal.gov.pt;
- a conclusão do projeto “Plataforma de Serviços Comum”;
- o alargamento do processo de desmaterialização de serviços a uma oferta mais alargada no portal ePortugal (nomeadamente, a disponibilização de áreas reservadas temáticas para entidades da AP)

No último trimestre do ano, a equipa esteve envolvida na elaboração de dois grandes projetos para 2020:

- uma área reservada consolidada para entidades, cidadãos e empresas;
- o alargamento do projeto de desmaterialização de serviços a outras áreas de atividade;

Desmaterialização de serviços

No campo da desmaterialização de serviços, 2019 foi um ano de consolidação.

A atividade de desmaterialização de serviços da equipa é fortemente dependente de fatores externos, nomeadamente da disponibilidade das diversas entidades em colaborar e participar no processo. Do objetivo inicial de 85 serviços a desmaterializar em 2019, apenas 50 serviços estavam concluídos a 31 de dezembro.

Medidas SIMPLEX

No decurso de 2019 assistiu-se à colaboração e desenvolvimento de um conjunto alargado de medidas de outras áreas governativas, nomeadamente:

- o projeto “PIC Portugal - Filmar em Portugal”, medida 116/2018;
- a medida “Harmonização de procedimentos nas autarquias locais”, medida 26/2018;

INOVAÇÃO E MODERNIZAÇÃO

Laboratório de Experimentação da Administração Pública

1. Introdução

O Laboratório de Experimentação da Administração Pública (LabX) nasceu para ser um espaço seguro de experimentação para investigar, cocriar e testar soluções inovadoras para melhorar os serviços públicos, centrando-os nas necessidades e expectativas de cidadãos e empresas. Desta forma, o LabX orienta-se pela visão de transformar a Administração Pública (AP) para que as práticas diárias sejam continuamente questionadas e a inovação, incremental ou disruptiva, seja testada tendo em vista a melhoria dos serviços públicos.

Em [Fazer Hoje o Futuro | Relatório de progresso 2017-2019](#), o relatório publicado por ocasião do terceiro aniversário do lançamento da ideia do LabX, são dadas a conhecer as atividades e resultados dos projetos dos dois primeiros anos de atividades desta equipa. Alternativamente, apresentou-se uma [Narrativa Visual de Progresso | 2017-2019](#), que oferece uma visão panorâmica e sintética deste percurso.



Imagem 1 - "Bartoon" de Luís Afonso - Jornal Público de 30.10.2019

Os objetivos do LabX foram materializados em iniciativas que salientam o valor trazido pela sua abordagem específica e estão agrupados em quatro valências principais disponibilizadas pela equipa LabX ao conjunto da AP: **experimentação**, **capacitação**, **conexão** e **exploração**.

2. Experimentação

O desenvolvimento de projetos experimentais constitui uma oportunidade para investigar, cocriar e testar soluções inovadoras que melhorem os serviços públicos. A **investigação** permite definir o problema certo antes de pensar em soluções, sem depender das receitas do passado e sem nos

sujeitarmos às rotinas adquiridas. A **cocriação** garante que todas as partes envolvidas são escutadas e podem participar ativamente na construção da solução, derrubando silos dentro do Estado e superando os obstáculos à participação dos cidadãos. A **experimentação** permite testar antes de implementar uma solução, acumulando lições valiosas que permitam diminuir os riscos e aprender com as tentativas de melhoria.

PROJETO	PRODUTO	PRINCIPAIS RESULTADOS	IMPACTO
<p>Espaço Óbito</p>  	<ul style="list-style-type: none"> - Criação de Guia de apoio ao cidadão com jornada a realizar; - Folheto de informações; - Guia online sobre Espaço Óbito; - Simulador online sobre Espaço Óbito; - Realização 1 protótipo e 2 pilotos. - Vídeo do projeto: https://www.youtube.com/watch?v=3nHJdOZeWR8; - Guia online: https://justica.gov.pt/Guias/guia-do-espaco-obito; - Simulador online: https://justica.gov.pt/Servicos/Simulador-Espaco-Obito 	<p>Atividades de pesquisa e cocriação: modelo de roteiro LabX para a criação de um Serviço de AP integrado e transversal, o “Espaço Óbito”.</p> <p>Piloto de serviço integrado: 23 recomendações para melhoria do 2º piloto e do futuro “Espaços Óbito” no país.</p> <p>Até agosto de 2019, os pilotos com as visitas de: 635 cidadãos, 414 agentes funerários e 148 advogados ou solicitadores.</p>	<p>Para cidadãos e outros agentes envolvidos num processo de óbito: Centralização de serviços / entidades que atuam num processo de óbito; - Simplificou o processo;- Esclarecimento de informações;- Serviço mais cuidadoso, privado e humano. Para o LabX: - Pesquisa de terreno, com a colaboração de centro de investigação; - Desenvolvimento de avaliação de provas de conceito e pilotos em contexto real.</p>
<p>Atendimento presencial nas Lojas de Cidadão</p>  	<p>Este projeto visava conhecer o atendimento presencial nas Lojas de Cidadão (LC) tendo em vista a melhoria da experiência dos cidadãos e tornar o atendimento mais eficiente.</p> <p>Relatório com 40 constatações sobre o serviço;</p> <p>Propostas de valor;</p> <p>Prototipagem de alta-resolução na LC de Setúbal;</p> <p>Relatório sobre a fase de experimentação.</p>	<p>Desenvolvimento de 10 protótipos para as 4 áreas de problema:</p> <p>(i) Sistema de orientação; (ii) Espaço brincadeira; (iii) Pontos de carregamento; (iv) Espaço de trabalho; (v) Espaço de leitura; (vi) Painéis separadoras na zona de atendimento; (vii) Faixas delimitadoras; (viii) <i>Lifestream</i> da do ecrã de acompanhamento das senhas; (ix) <i>Template</i> da senha de atendimento; (x) Interface da máquina senhas.</p>	<p>A abordagem realizada tornou patente as vantagens de experimentar antes de implementar, designadamente: - Mostrando a jornada do cidadão como um todo;- Revelando todos os momentos do serviço prestado pelas entidades através da criação de pontos de contacto físicos; - Orquestrando a relação existente entre pontos de contacto, cidadãos e a própria LC como um todo;- Envolvendo todos os atores no teste e validação das soluções propostas, a começar pelos cidadãos;- Aprendendo de forma acelerada e eficaz quais as soluções que mais bem respondem aos problemas identificados.</p>
<p>Roteiro da Despesa Fatura Eletrónica</p> 	<p>Relatório com roteiro da despesa e identificação de 7 áreas de intervenção; Relatório com avaliação de impacto do processo de fatura eletrónica.</p>	<p>Avaliação de impacto da implementação do e-fatura (fatura eletrónica).</p>	<p>Para o LabX: - Consolidação de um modelo quantitativo de avaliação de impacto de projetos para definição de propostas de valor e reporte de resultados; - Promoção de uma cultura de avaliação na AP.</p>

<p>Educação para a Cidadania</p> 	<p>Instrumento de cidadania: Kit do Jogo «Agora Falo Eu!» (foram produzidos 650 kits). Os destinatários deste projeto são a comunidade escolar, as entidades da sociedade civil e, muito especialmente crianças e jovens entre os 8 e os 18 anos.</p>	<p>Desenvolvimento e teste de 4 iniciativas experimentais que envolveram mais de 200 jovens com idades compreendidas entre os 7 e os 17 anos; Desenvolvimento e distribuição de 650 kits, em escolas ou associações de todo o país, para testes em contexto do jogo «Agora Falo Eu!»: durante 2019 foram distribuídos 450 kits; Até setembro 2019 ocorreram cerca de 100 sessões do jogo, envolvendo 399 crianças, e foram implementadas 11 iniciativas de intervenção local;</p>	<p>Realização de um trabalho de terreno através de todo o país; Identificar formas alternativas de ensinar cidadania e participação cívica a crianças e jovens; Desenvolvimento de um modelo de diagnóstico participativo e as evidências geradas de que é possível aplicar esse modelo na redefinição de modelos pedagógicos; Confirmação do fato de que é possível colocar o aluno no centro do processo de ensino-aprendizagem.</p>
<p>Desenho participativo para o Gabinete Nacional de Segurança(GNS)</p> 	<p>Relatório de projeto: Vantagens da Abordagem Participativa</p>	<p>7 lições aprendidas sobre as vantagens que um processo centrado no utilizador pode trazer ao desenho de uma nova solução tecnológica dentro da AP.</p>	<p>Contribuir para o suporte na aplicação de uma abordagem participativa na AP; Para o GNS: permitiu a desmaterialização do processo de Acreditação de Segurança fornecido pelo GNS.</p>
<p>Pro'LabX – Sessões práticas de introdução à metodologia LabX</p> 	<p>O Pro'LabX é um modelo que cumpre o objetivo sensibilizar os colegas da AP sobre a metodologia LabX; Em 2019, realizou-se uma sessão prática de 4h com colegas do ISS; As sessões Pro'LabX otimizam a partilha de práticas, experiências e a colaboração entre pares, criando uma compreensão real sobre os desafios enfrentados pelas entidades públicas no seu cotidiano;</p>	<p>As sessões terminaram com a materialização de conceitos e/ou propostas tangíveis. Compilou-se o relatório de projeto (sobre 16 sessões de trabalho organizadas entre 2017 e 2019), com os seguintes resultados:16 sessões Pro'LabX (1 em 2019); 215 participantes; quinze áreas governativas;70% participantes totalmente satisfeitos;60% dos participantes superou expectativas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibiliza os participantes para a metodologia LabX em pouco tempo (4h) e com bons resultados; - Potencia uma AP mais aberta e derrubar silos através da partilha de casos reais; - Promove uma cultura de experimentação no setor público.
<p>Promoção de Ciências Cognitivas aplicadas às Políticas Públicas</p> 	<p>Explorar o âmbito da aplicação de Ciências Comportamentais (CC) a Políticas Públicas (PP) através de iniciativas de consciencialização e capacitação de dirigentes públicos, sinalizando os potenciais riscos e os modos de os superar e, além disso, desenvolvendo um modo de colocar as oportunidades criadas ao serviço de cidadãos e empresas.</p>	<p>(i). Criação de um painel de especialistas com 14 membros para assessorar e auxiliar projetos experimentais; (ii). Sessão de capacitação em CC aplicadas às PP com 26 dirigentes de entidades públicas; (iii). Relatório / Orientação, com propostas e recomendações sobre como implementar projetos experimentais.</p>	<p>Apresentação de propostas com elevado potencial para possíveis intervenções de Behavioral Insights em Políticas Públicas no programa Simplex 2019; Guia de orientação para a implementação de projetos experimentais.</p>

Tabela 1 - Listagem de projetos de Experimentação concluídos em 2019

Além dos 7 projetos concluídos, deu-se também seguimento aos projetos em curso abaixo listados:

PROJETO	PRODUTO	PRINCIPAIS RESULTADOS	IMPACTO
<p>Oficinas de Simplificação (projeto encerrado em fevereiro de 2020)</p> 	<p>Desenvolver uma metodologia que promova o uso de linguagem clara, simples e útil nos relacionamentos os Serviços Públicos e os cidadãos, criando um modelo «Do-It-Yourself» para ser disseminado pela AP</p>	<p>Elaboração de sessões colaborativas entre instituições públicas e cidadãos, divididas em 6 fases processuais, onde se obtém resultados conseguidos, tanto de uma forma quantitativa e qualitativa.</p>	<p>Permitiu a criação de uma metodologia experimental, adaptada ao contexto português e testada em contexto real, obtendo as várias aprendizagens e melhorias a considerar em futuras aplicações.</p>
<p>Rede de Inovadores: Arranque (projeto encerrado em janeiro de 2020)</p> 	<p>A dinamização da Rede de Inovadores materializa-se através da incubação e mentoria de projetos experimentais, da capacitação dos membros da rede ou da realização de eventos da rede abertos ao ecossistema de inovação em Portugal.</p>	<p>LabXpresso - uma publicação bimestral do LabX: - 508 subscritores; - 4 Edições (2019); - 16 artigos publicados; Toolkit para Serviços Centrados no Cidadão - documento digital, cocriado pelos membros da Rede, que serve de guia à aplicação da metodologia LabX - Toolbox, versão impressa e sintetizada do Toolkit. Oficina@LabX – encontros bimestrais para apresentação boas práticas e colaborar em desafios concretos: - 8 oficinas realizadas (2019) - 150 participantes - Evento Rede de Inovadores (4 sessões em simultâneo).</p>	<p>Criação de uma comunidade de prática que privilegia ligações com funcionários e entidades da AP de modo a alargar o âmbito de destinatários das boas práticas no âmbito da inovação e experimentação nos serviços públicos; Disseminação e capacitação de funcionários e equipas da AP com o conhecimento prático necessário para o desenvolvimento de projetos experimentais; Carta de Princípios do Inovador Público - em colaboração com os membros da Rede, desenvolveu-se um conjunto de guias orientadoras para a transformação da AP.</p>
<p>Laboratório Vivo (em encerramento)</p> 	<p>Montar um «Laboratório Vivo» na Loja de Cidadão de Aveiro com o objetivo de garantir um espaço seguro e transparente para as entidades públicas poderem testar soluções inovadoras em contexto real com cidadãos, envolvendo-o no processo evolutivo das soluções para melhorar os serviços públicos.</p>	<p>Numa primeira fase, testaram se protótipos de alta fidelidade associados ao atendimento presencial, através de parcerias com centros de investigação e design que garantiram uma monitorização rigorosa. Na segunda fase, desenvolveu-se se um programa de experimentação dedicada a soluções tecnológicas desenvolvidas por entidades públicas para melhorarem os serviços públicos digitais.</p>	<p>Favorecer exposição intensiva e constante dos protótipos apurando se estes respondem às necessidades reais dos cidadãos; Integrar vários parceiros do ecossistema de inovação no desenho, teste, controlo e monitorização de protótipos de alta fidelidade neste espaço de experimentação.</p>

<p>Cidadania Fiscal 2.0</p> 	<p>Projeto colaborativo com a Autoridade Tributária e Aduaneira (AT) com objetivo de melhorar as suas interações com os contribuintes, nomeadamente, aumentando a transparência e colaboração na relação entre contribuintes (individuais e coletivos) e a AT</p>	<p>Diagnóstico sobre áreas de intervenção; Desenvolvimento de um instrumento de literacia fiscal; Investigação etnográfica em 3 locais; Parceria com centro de investigação (LERNE), garantiu a realização de 1001 inquéritos por via digital (amostra com cobertura nacional); Trabalho de terreno em três Serviços de Finanças Aveiro I, Lisboa X, Évora), com 251 inquéritos aplicados a contribuintes; 9 entrevistas a trabalhadores da AT;</p>	<p>Realizar de um diagnóstico atualizado sobre os comportamentos e as perceções dos contribuintes a respeito da AT; Capacitação imersiva para trabalhadores da AT que vão integrar a equipa mista dos projetos experimentais; Definição de áreas de intervenção prioritária para a realização de ciclos rápidos de prototipagem de soluções; Disponibilização de um instrumento de literacia fiscal, o «QuizAT», em mais de 150 Serviços de Finanças.</p>
<p>Índice da Inovação</p> 	<p>Desenvolvimento de um modelo específico, baseado na produção e utilização de dados fiáveis, atualizados e a grande escala, que serve para informar a tomada de decisão em factos empíricos e, desta forma, orientar a gestão das opções institucionais em termos de inovação</p>	<p>Através de um processo diagnóstico, monitorização e medição da inovação, desenvolve-se um instrumento de apoio à definição das estratégias de inovação para que a tomada de decisões esteja apoiada em conhecimento rigoroso e robusto sobre a realidade.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realização de um protótipo com uma amostra de entidades públicas 	<p>A visão para este projeto é desenvolver um instrumento de suporte à estratégia de inovação das entidades públicas. Promovendo o aumento de eficiência interna e a melhoria dos serviços e bens que as entidades públicas entregam aos seus destinatários.</p>
<p>Processo Participativo na Transformação Organizacional Planeamento Estratégico da Direção-Geral da Saúde (DGS)</p> 	<p>Desenvolvimento de um modelo participativo para a cocriação de objetivos estratégicos e instrumentos de apoio à implementação do Plano Estratégico (PE) para o biénio de 2020-2022 da DGS.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Relatório e apresentação da Fase Investigar - Relatório sobre as etapas (Formulação Estratégica) - Reporte do processo participativo na transformação organizacional - Relatório e apresentação da versão alfa do PE - Plano Estratégico 2020-2023 	<p>Objetivos estratégicos do projeto</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aprender como melhorar o processo de desenho do PE, usando novas metodologias e ferramentas - Identificar as expectativas e necessidades dos stakeholders mais relevantes - Promover a participação coletiva no desenho do PE <p>Potenciar o sucesso de implementação do PE</p>

Tabela 2 - Listagem de projetos Experimentação iniciados durante 2019

3. Capacitação

A capacitação consiste na criação de iniciativas destinadas a capacitar a AP em abordagens que potenciem a mudança e a inovação. Deste modo, o LabX criou ofertas distintas de capacitação. Primeiro, o **Pro'LabX** (ver Tabela 1, acima), breves sessões de sensibilização destinadas a disseminar a abordagem metodológica do LabX. Segundo, no âmbito do programa **Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública** (SIIGeP) desenvolveu e facilitou o módulo «Inovação na Gestão Pública:

Desenho de Serviços», que em parceria com as outras entidades que coordenam este programa, ganhou escala dentro da AP. Terceiro, a **Capacitação Imersiva em Experimentação no Setor Público** para equipas da AP, sessões colaborativas (que incluem trabalho de terreno) centradas em desafios reais e próximos dos participantes. Por fim, a **mentoria** de mais longa duração, que garante um **apoio metodológico do LabX às equipas públicas que estão implicadas em projetos experimentais** para responder aos seus desafios.

INICIATIVA	ATIVIDADES	PRINCIPAIS RESULTADOS	IMPACTO
<p>SIIGeP: Módulo 4 – Inovação na Gestão Pública: Desenho de Serviços</p> 	<p>Em colaboração com o INA no âmbito do SIIGeP, organização de sessões práticas de capacitação de dirigentes e outros gestores da AP para para a compreensão, criação e desenvolvimento do desenho de serviços inovadores.</p>	<p>2 sessões de capacitação, (fevereiro e setembro); 18h de capacitação (4h em formato <i>e-learning</i>); 32 trabalhadores da AP; 11 entidades públicas; Todos os participantes reportaram estar satisfeitos (58%) ou totalmente satisfeitos (42%) com a sessão; Consideraram o conteúdo da sessão relevante (45%) ou extremamente relevante (55%).</p>	<p>Através da coordenação técnica e pedagógica do curso «Desenho de Serviços», o LabX contribuiu para a aplicação da sua metodologia e criação de competências para o desenvolvimento e desenho de serviços públicos. Alargar, dinamizar e potenciar a rede de parceiros com entidades públicas; Promoção de um ecossistema de inovação.</p>
<p>Capacitação Imersiva «Experimentação no Setor Público»</p> 	<p>No âmbito dos projetos experimentais e das mentorias com entidades públicas, o LabX realizou sessões de capacitação sobre a metodologia do LabX aplicada a várias áreas de problemas das realidades das equipas ou entidades participantes.</p>	<p>Foram realizadas 5 edições da Capacitação Imersiva: «Experimentação no Setor Público»; Capacitação de 87 técnicos e dirigentes; 70 horas de formação em sala; 20 horas de trabalho de terreno.</p>	<p>Desenvolver competências práticas para aplicar a metodologia LabX como modelo operacional para impulsionar a inovação e melhorar a eficiência das equipas e organizações envolvidas no seu desenvolvimento, implementação e gestão de serviços públicos.</p>
<p>Mentorias de projetos experimentais</p> 	<p>As mentorias do LabX garantem às equipas que vão desenvolver projetos experimentais o acompanhamento individualizado, através da definição estratégica e da governança do projeto e de sessões de trabalho periódicas, assegurando ao longo do tempo a resposta calibrada às suas necessidades de orientação metodológica.</p>	<p>Estão em curso 3 projetos experimentais com os respetivos promotores (GEPAC; FCSH-UL; DGAEP), focados em áreas de problema distintas, tais como: - Criação de um sistema estatístico dos serviços da área governativa da Cultura (GEPAC); - Desburocratização estrutural e organizacional (FCSH-UL); - Cocriação de propostas de melhoria para o processo de aplicação da Estrutura Comum de Avaliação (DGAEP).</p>	<p>Acompanhamento de projetos onde se trabalham em problemas concretos das entidades participantes, enquanto estas desenvolvem competências e capacidade para que as suas equipas possam continuar a trabalhar de forma autónoma com base nas metodologias LabX.</p>

<p>Rede de Laboratórios de Experimentação - Laboratório Municipal de Experimentação de Coimbra - LMx</p> 	<p>Sessão de Capacitação Imersiva: «Experimentação no Setor Público», durante 2 dias, com a equipa nuclear do Laboratório Municipal de Experimentação (LMx) do Município de Coimbra e os principais stakeholders do projeto Passes Escolares; Sessão de capacitação imersiva, específica para a equipa nuclear do LMx, com a duração 3 dias, sobre aspetos estratégicos e de monitorização do próprio LMx; Sessão de mapeamento estratégico do LMx com diretores e chefes de divisão do município.</p>	<p>Capacitados 15 técnicos e dirigentes de 5 divisões do Município de Coimbra; 40 horas de capacitação imersiva; 14 horas de formação certificada em sala; 4 horas de trabalho de terreno;</p>	<p>Criação de competências de investigação e experimentação, para a equipa do LMx e outros potenciais atores do projeto “Passes Escolares”. Definição e aplicação de instrumentos que permitem a identificação de instrumentos estratégicos de desenvolvimento e gestão de projetos experimentais e das competências e atitudes necessárias para a sua execução</p>
--	--	--	---

Tabela 3 - Listagem de iniciativas de Capacitação iniciadas em 2019

4. Conexão

O trabalho de conexão realizado pelo LabX passa por assumir um papel de ativador do ecossistema de inovação no setor público, criando pontes entre as entidades públicas, o sistema científico e a comunidade de empreendedores.

No **contexto nacional**, são exemplos de conexão, a criação da **Rede de Inovadores** (ver Tabela 2, acima) a comunidade de prática a que podem pertencer todos os trabalhadores públicos alinhados com os **Princípios do Inovador Público**, derruba silos e promove uma cultura de cooperação. Também, a **Rede de Laboratórios de Experimentação**, em que as equipas da AP são capacitadas e atuam diretamente em ciclos rápidos de prototipagem para materializar a experimentação, permite acelerar e exponenciar a proposta de transformação trazida pelo LabX. É neste contexto, e através de um protocolo celebrado com a Câmara Municipal de Coimbra, que surge o **Laboratório Municipal de Experimentação de Coimbra - LMx**, o primeiro a integrar a Rede de Laboratórios de Experimentação e que o LabX se encarregará de capacitar e acompanhar por uma mentoria ao longo de 12 meses.

No **contexto internacional**, o LabX garante, também, uma forte ligação a práticas e abordagens inovadoras à realidade no sector público, através da participação em redes onde se desenvolve trabalho colaborativo e partilha prática de conhecimento e experiências. São exemplos dessa colaboração (i) O trabalho realizado com a *Observatory of Public Sector Innovation (OPSI)* da OCDE, onde o LabX tem desenvolvimento do «**Índice da Inovação**»; (ii) No âmbito do *Nordic Innovation Barometer*, o LabX é um 54 participantes, oriundos de 19 países, que têm contribuído para o processo de cocriação do **Manual de Copenhaga** - um novo padrão internacional para medir e desenvolver a inovação do setor público; (iii) A colaboração com a **Rede Innolabs**, uma rede colaborativa ibero-americana de laboratórios de inovação no setor público. Com o objetivo de partilhar boas práticas e

promover a inovação e experimentação no setor público, foi publicado um documento colaborativo "10 ideas para la creación de un laboratorio de gobierno para la innovación pública", que pretende sistematizar as lições aprendidas pelos membros da rede, apresentando diversos casos práticos, entres eles exemplos dados pelo LabX; (iv) Os trabalhos de acompanhamento e coordenação do **I Plano de Ação Nacional de Administração Aberta**, no âmbito da participação nacional na **Open Government Partnership** (OGP) – iniciativa multilateral e internacional, com o compromisso de promover a transparência, dar maior poder aos cidadãos, combater a corrupção e utilizar as novas tecnologias para potenciar a relação entre Estado e Cidadão.

5. Exploração

A exploração é a valência que garante ao LabX estar em constante alerta para as tendências emergentes e ser capaz de assegurar a sua própria reinvenção. Assim, tem perseguido novos horizontes de oportunidades através da criação de iniciativas sobre a aplicação de **Ciências Comportamentais nas Políticas Públicas** (ver Tabela 1, acima), a exploração da interface entre humanos e máquinas quando se mencionam as tecnologias emergentes ou o uso da gamificação como via de mudança da cultura organizacional.

INICIATIVA	ATIVIDADES	PRINCIPAIS RESULTADOS	IMPATO
<p>Tecnologias emergentes</p> 	<p>Criação de um espaço aberto, transparente e auditável de colaboração entre parceiros; sensibilização para adoção do ponto de vista dos cidadãos e empresas no momento de conceber, desenvolver ou aplicar tecnologias emergentes.</p>	<p>(i). Realização de sessão colaborativa entre atores críticos do "ciclo de vida" das tecnologias emergentes; (ii). Exploração e promoção de abordagens inovadoras ao trabalho na AP; (iii). Identificação dos principais entraves à utilização de tecnologias emergentes pelos serviços públicos .</p>	<p>Trabalhando com entidades públicas, empreendedores e empresas, cidadãos e organizações da sociedade civil, centros de investigação e instituições académicas, criar condições para testar soluções de elevado potencial em ambiente controlado antes de as escalar e para disponibilizar informação de apoio à tomada de decisão.</p>
<p>Gamificação</p> 	<p>Exploração de novos métodos de trabalho dentro da Administração Pública; promoção do envolvimento de trabalhadores da Administração Pública; abertura à participação cidadã.</p>	<p>(i). Levantamento participativo de requisitos para uma rede colaborativa para a AP, inscrita como medida SIMPLEX2019 Intranet.gov, o LabX explorou a abordagem da gamificação, onde os participantes negociaram as funcionalidades a incluir na futura plataforma; (ii). Construção de Visão e Estratégia comuns à Rede de Inovadores, pelos seus membros, recorrendo à metodologia LEGO® SERIOUS PLAY®;</p>	<p>A gamificação é um processo que pretende trazer para o "mundo real" as dinâmicas dos jogos, onde componentes como a aprendizagem e a superação são uma constante. Assim, de forma a responder aos desafios apresentados pelas várias realidades inerentes à AP, o LabX usa abordagens gamificadas para explorar novas formas de trabalhar e para que este seja um processo de transformação e melhoria contínuas, mediado de forma</p>

		<p>(iii). Desenvolvimento de solução gamificada como suporte ao arranque de projetos experimentais.</p>	<p>colaborativa, divertida e descomplicada.</p>
<p>Descentralização e Modernização administrativa</p> 	<p>Sessão colaborativa sobre Descentralização e Modernização Administrativa foi promovida pela Comissão Independente para a Descentralização (Assembleia da República), tendo sido o planeamento e facilitação da responsabilidade LabX.</p>	<p>Participaram 19 trabalhadores de 14 entidades públicas; Relatório com apresentação da sessão e os planos de ação desenvolvidos pelos participante.</p>	<p>Os aspetos mais valorizados pelos participantes contemplaram a partilha de recursos e experiências e o debate entre distintos atores, assim como a diversidade dos pontos de vista sobre o processo de regionalização e descentralização presentes na sessão.</p>

Tabela 4 - Listagem de iniciativas de Exploração iniciadas em 2019

6. Avaliação

Em 2019, o LabX demonstrou continuar a melhorar a capacidade institucional das entidades públicas portuguesas e dos seus *stakeholders*, assim como, a eficiência global da AP, através da organização de iniciativas de capacitação para competências e atitudes que potenciem a inovação e promovam experimentação no setor público e do desenvolvimento processos participativos nos projetos experimentais e inovadores onde é aplicada a própria metodologia do LabX, para responder aos problemas reais dos cidadãos e empresas. Durante este ano apenas, foram materializados em **11 projetos** (7 dos quais concluídos em 2019), foram envolvidas **65 entidades públicas, 5782 cidadãos e 887 trabalhadores da AP**, foram entregues **47 produtos**.

Desta forma, pretende-se dar resposta à visão que o LabX tem sustentado, desde a sua criação em 2016, apresentando evidências para a transformação da cultura e resultados operacionais das entidades com quem o LabX colabora. No âmbito do "*Progress assessment of the ESF Support to Public Administration*", em que o LabX foi selecionado como um de 30 casos de estudo escolhidos para ilustrar a intervenção do Fundo Social Europeu, **pôde patentear-se que a colaboração com o LabX é "transformadora" e que modifica a perspetiva com que olham para os cidadãos e empresas**, permitindo-lhes que repensem os serviços públicos a partir do que cidadãos e empresas realmente precisam. O LabX teve oportunidade de ser uma das oito iniciativas do Fundo Social Europeu que apresentou integralmente o seu «caso de estudo» no seminário final realizado no dia 4 de fevereiro, em Bruxelas.

A expectativa projetada no LabX é que este continue a ser capaz de **sensibilizar, capacitar e transformar** a AP para se focar nos seus públicos-alvo, orientando-a a decisões baseadas em evidências. Para isso, deve recorrer ao uso a abordagens participativas que envolvam todas as partes interessadas na resolução de problemas / desenho de serviços e, desta forma, fazer com o que os serviços prestados sejam mais adequados às necessidades dos cidadãos e empresas, mas também, à própria capacidade instalada e recursos disponíveis nas entidades públicas.

Centro de Competências Digitais da Administração Pública

O Centro de Competências Digitais da Administração Pública (TicAPP) foi criado em março de 2018, através da Resolução do Conselho de Ministros n.º 22/2018, funcionando sob gestão da Agência para a Modernização Administrativa, I. P. (AMA, I. P.).

A sua criação faz também parte da Estratégia TIC 2020 - Estratégia para a Transformação Digital na Administração Pública, aprovada em Conselho de Ministros (RCM n.º 108/2017), constituindo a Medida 9: Centro de competências TIC, do EIXO III – Partilha de Recursos.

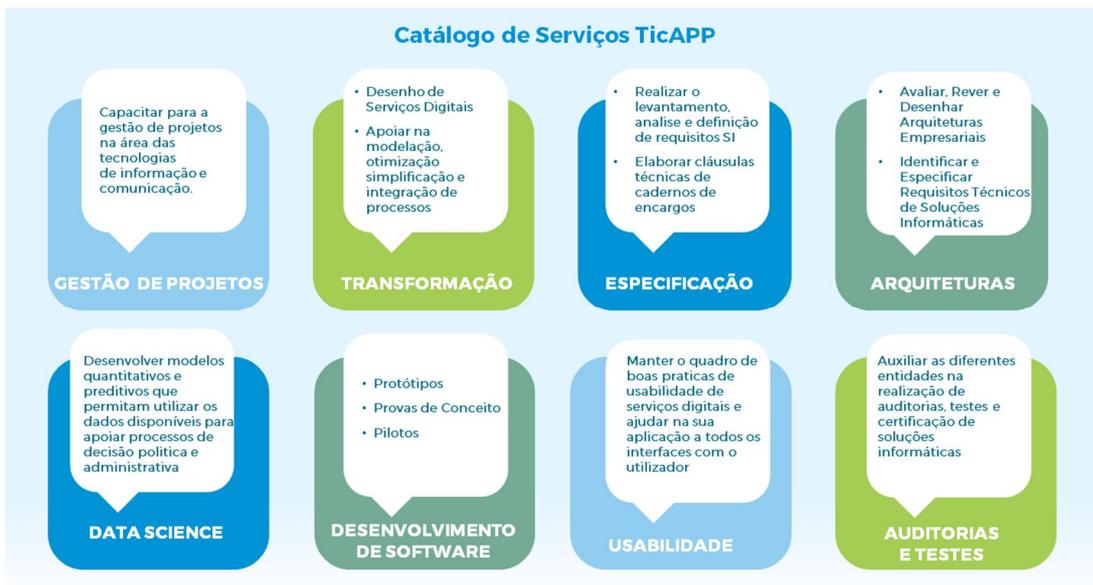
O [TicAPP](#) tem como missão apoiar as diferentes áreas governativas, no seu processo de transformação digital, através de recursos humanos especializados em tecnologias emergentes, desenvolvendo projetos transversais à Administração Pública e melhorando, em simultâneo, a contratação de serviços externos nas áreas das tecnologias de informação e comunicação, com os correspondentes ganhos em eficiência e eficácia.

O TicAPP tem como objetivo contribuir para tornar mais eficiente a implementação de soluções inovadoras que permitam, a todos os cidadãos e empresas, relacionar-se com a Administração Pública de forma simples e transparente, assim como otimizar a operação dos serviços públicos. Trabalha em colaboração com funcionários e dirigentes da Administração Pública e com o CTIC (Conselho para as Tecnologias de Informação e Comunicação na Administração Pública).



INSTALAÇÃO E ARRANQUE

O primeiro trimestre de 2019 foi marcado pelas atividades de instalação do centro de competências, designadamente, pela atração de talento e recrutamento de profissionais com formação e experiência na área das TIC, pela criação das metodologias e ferramentas de suporte à sua atividade, pela definição do catálogo de serviços e também pela iniciação dos primeiros projetos. No final de 2019, o TicAPP é constituído por 15 colaboradores.



PROJETOS

Os projetos desenvolvidos pelo TicAPP, assentam na seguinte metodologia:



* Para cada Jornada Identificada

** Para cada Iniciativa Gerada com base no processo de Design Thinking da Jornada

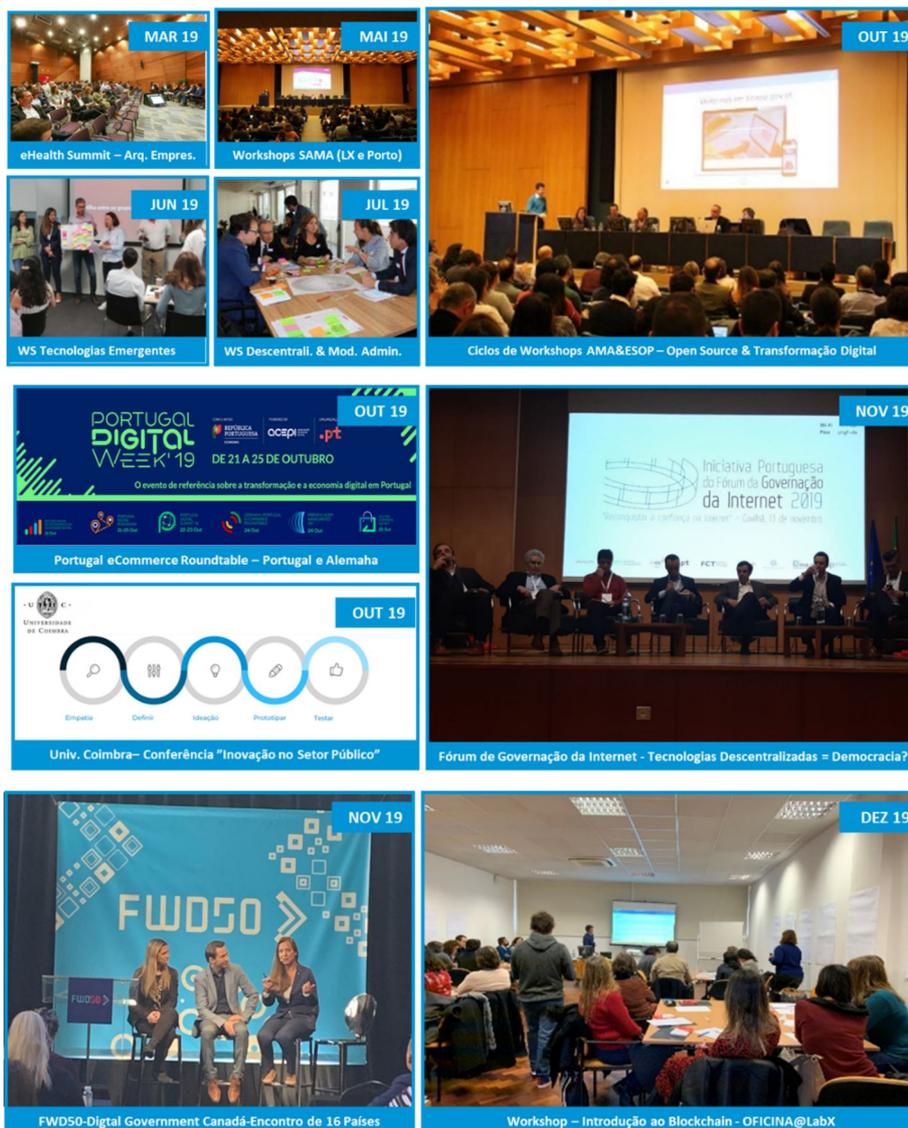
Esta *framework*, definida pela equipa do TicAPP para a execução das suas atividades no âmbito da transformação digital da Administração Pública, permite situar os serviços prestados pelo TicAPP, atendendo ao estágio de maturidade de cada organização, e a partir daí definir o caminho da transformação. Esta [metodologia](#) encontra-se disponível online para consulta. Ao longo de 2019, em colaboração com várias entidades da Administração Pública, o TicAPP concluiu os seguintes projetos:

MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA		<ul style="list-style-type: none"> • Guia de Boas Práticas para Apps, disponível em usabilidade.gov.pt. • Benefícios: Definição de boas práticas específicas para o desenvolvimento de aplicações móveis, complementando o conjunto de boas práticas já existentes em usabilidade.gov.pt. 	MARÇO
MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA		<ul style="list-style-type: none"> • Análise, testes e recomendações de UX - Autenticação.GOV • Benefícios: Melhoria da experiência de utilização e conseqüente maior adesão às soluções de Autenticação.GOV, incluindo a aplicação Chave Móvel Digital 	ABRIL
FINANÇAS		<ul style="list-style-type: none"> • Revisão de Arquitetura de SI - Solução de Faturação Eletrónica da AP (FE-AP) • Benefícios: Maior Controlo sobre evolução da Plataforma e garantia de interoperabilidade 	JUNHO
FINANÇAS		<ul style="list-style-type: none"> • Avaliação Funcional e Tecnológica de Solução de Gestão de Imóveis do Estado • Benefícios: Melhorar a Contratação de Serviços TIC 	JULHO
CULTURA		<ul style="list-style-type: none"> • Selo Digital - Levantamento de Requisitos e Reengenharia do Processo associado à distribuição de Etiquetas de Autenticação IGAC • Benefícios: Redução de Custos, desburocratização do processo, maior eficiência e qualidade de serviço. 	AGOSTO
PLANEAMENTO		<ul style="list-style-type: none"> • Definição de Arquit. de SI no âmbito da Gestão do Território e Ambiente e elaboração de requisitos técnicos para Cad. Encargos • Benefícios: Apoio Especializado no âmbito de Sistemas de Informação Geográfica e boas práticas ao nível da AP. Melhorias na Contratação de Serviços TIC. 	SETEMBRO
CULTURA		<ul style="list-style-type: none"> • Reengenharia de Processos e Elaboração de Caderno de Encargos, no contexto do projeto e@Autêntico - Autenticação de obras e conteúdos culturais • Benefícios: Redução de Custos, desburocratização do processo, maior eficiência e qualidade de serviço. Melhoria na Contrat. de Serviços TIC. 	OUTUBRO
iSimplex (várias áreas governativas)		<ul style="list-style-type: none"> • Gestão Inteligente do Atendimento Presencial (GIAP) - utilização de análise avançada de dados e IA com vista a equilibrar a procura e a oferta de serviços públicos no canal presencial • Benefícios: Consolidação de informação de diferentes canais, simulação e sugestões de melhoria com vista a melhorar o atendimento no canal presencial. 	OUTUBRO
ADMINIST. INTERNA		<ul style="list-style-type: none"> • Revisão da arquitetura de SI do Portal da Transparência Municipal • Benefícios: Apoio especializado na área de Data Analytics para a definição e escolha de uma solução tecnológica que apresente a melhor relação entre custos e flexibilidade na sua evolução. Melhoria na contratação de Serviços TIC. 	NOVEMBRO
FINANÇAS		<ul style="list-style-type: none"> • Levantamento de Requisitos e Elaboração de Caderno de Encargos para Consolidação e Migração da Informação dos Imóveis do Estado para novo Sistema de Gestão do Património Imobiliário • Benefícios: Melhorar a Contratação de Serviços TIC 	DEZEMBRO

Ainda em 2019, iniciou o desenvolvimento da medida iSimplex Participa 5.0, cuja conclusão está prevista para o terceiro trimestre de 2020.

OUTRAS ATIVIDADES

No âmbito da capacitação da Administração Pública e disseminação de conhecimento e boas práticas, relacionadas com a Transformação Digital da AP e com competências TIC, em 2019, o TicAPP esteve também presente em cerca de 10 conferências, workshops ou ações de formação envolvendo funcionários públicos, ecossistemas de empresas no contexto da sua relação com a Administração Pública ou ainda outras equipas digitais.



Por último, o TicAPP presta também apoio de consultoria em Tecnologias de Informação às entidades das várias áreas governativas com as quais já colaborou, e também a entidades da sua tutela, nomeadamente, através do apoio à elaboração e análise técnica de candidaturas SAMA, preparação de medidas Simplex, produção de contributos para regulação nacional e internacional e *reporting*.

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

Sistema de Certificação de Atributos Profissionais

No âmbito do Sistema de Certificação de Atributos Profissionais (SCAP) há a destacar em 2019 a evolução da arquitetura de forma a agilizar o processo de adesão e gestão de fornecedores de atributos, com aumento da escalabilidade e disponibilidade da plataforma e suporte a novos equipamento criptográficos.

No que respeita às entidades que consomem atributos do SCAP, há a destacar a integração com o COMPETE, no contexto da certificação de atributos empresariais em processos de incentivo e financiamento ao tecido empresarial nacional.

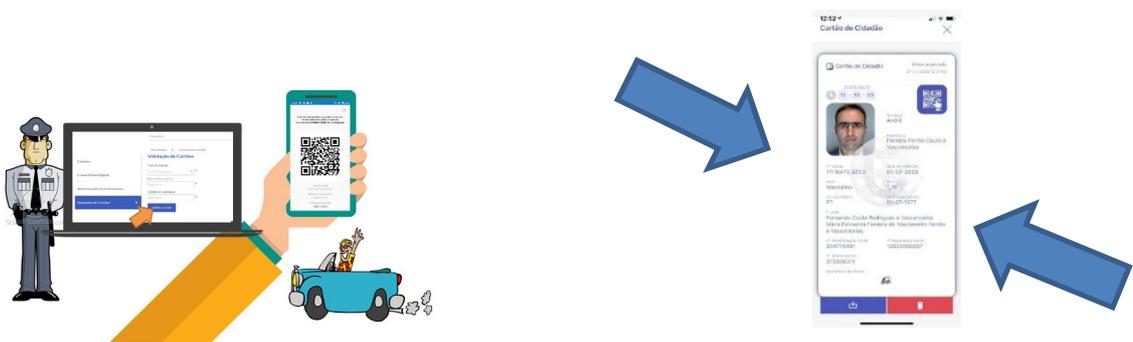
No que respeita às entidades que disponibilizam atributos no SCAP, além dos dirigentes públicos (INCM) e empresariais (IRN), funcionários do Governo Regional dos Açores (GRA) foi ainda integrada a Autoridade Nacional de Segurança Rodoviária (ANSR). Foram ainda realizados testes para adesão com Ordens Profissionais, cuja passagem a produção se prevê ser concluída em 2020.

id.gov.pt

Procedeu-se à massificação da app móvel id.gov.pt, tendo-se mais de 132.000 cidadãos com a app ativa e mais de 292.000 cartões disponibilizados nesta aplicação, em menos de 12 meses após o seu lançamento.

Foram ainda disponibilizadas ao longo do ano de 2019 novas funcionalidades como:

- A validação de QRCode através de formulário web, não obrigado a dispositivo móvel para validação de cartões.
- A adição de mecanismos de segurança, onde se destaca a sobreposição de elementos visuais variáveis sobre dados sensíveis dos cartões, ou a adição de elementos visuais mutáveis nos cartões.
- A possibilidade de seleção de dados para geração de PDF assinado, incluindo dados não visíveis nos cartões (e.g., morada).

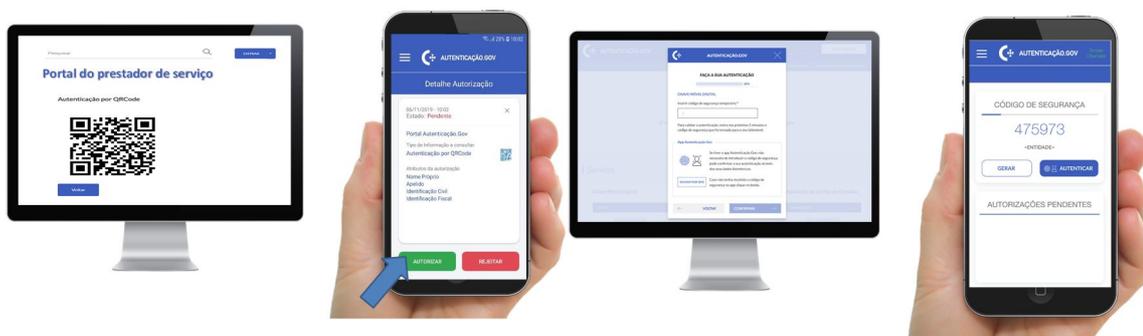


Chave Móvel Digital

No âmbito da Chave Móvel Digital procedeu-se à massificação deste produto, superando-se 1,1 milhões de registos (partindo-se no fim de 2018 de menos de 270 mil registos).

Ao longo do ano de 2019 foram ainda implementadas funcionalidades como:

- A autenticação tendo por base a geração e apresentação de QR Code, recorrendo a App móvel.
- O uso de biometria do dispositivo móvel, agilizando o processo de autenticação, nomeadamente ao nível da automação da introdução do código enviado para a App móvel.



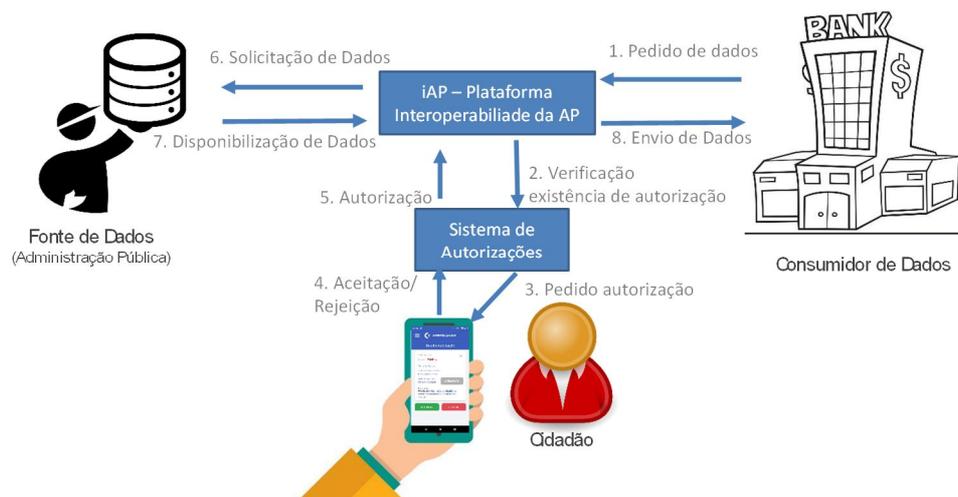
Em 2019 procedeu-se ainda ao alargamento da CMD a diferentes serviços públicos e privados, posicionando este produto como “o” mecanismo de eID nacional para acesso a serviços públicos e privados. Destacam-se, em 2019, os seguintes novos serviços pela sua relevância e significativo grau de abrangência:

- Autenticação no acesso ao **homebanking** das principais instituições bancárias a operar em Portugal (e.g., CGD, Millennium BCP, Ativo Banco, Banco BEST)
- Autenticação em instituições de **crédito ao consumo** (e.g., Montepio Credito)
- Meio de autenticação (em conjunto com CC) de **Portais públicos de referência**, como o **Portal do SNS**, o **e-Portugal** ou o **Portal da Justiça**.
- **Abertura de Conta Bancária** (e.g., NovoBanco)
- Autenticação para execução de **serviços eletrónicos de referência**, nomeadamente Registo Central do Beneficiário Efetivo (RCBE), serviços AICEP, serviços Agência Portuguesa do Ambiente, serviços Caixa Geral de Aposentações, serviços Portal Casa+
- Disponibilização de serviços de caráter **local e regional** (e.g., serviços do Governo Regional dos Açores, e duas dezenas de autarquias locais e empresas municipais).

Gestor de acessos públicos

No contexto do Programa SIMPLEX, foi delineada a medida “**Gestor de Acessos Públicos**” que se propunha desenvolver um mecanismo de criação, visualização e gestão de autorizações de acesso a dados pelos seus titulares (numa **extensão** e agilização do **Direito de Portabilidade** previsto no artigo 20º do RGPD).

O sistema de autorizações implementado no ano de 2019 possibilita que uma entidade (devidamente credenciada) possa pedir a disponibilização de determinados dados do cidadão (através da plataforma de interoperabilidade da administração pública) e o seu titular é notificado desta intenção de acesso. O **cidadão**, através de aplicação móvel (app) autenticação.gov, pode **autorizar ou recusar o acesso aos seus dados**, recorrendo também à autenticação forte da sua chave Móvel Digital. Em caso de autorização pelo cidadão, os dados são recolhidos junto dos organismos públicos envolvidos e disponibilizados à entidade que os solicitou (em caso de recusa a entidade é também informada). A figura seguinte sumaria a solução implementada.



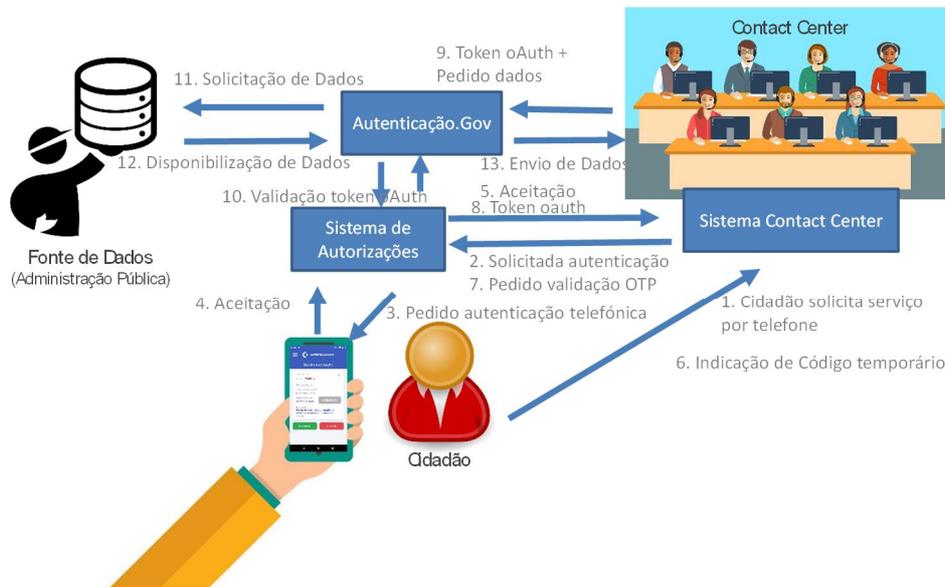
O Gestor de Acessos Públicos após autorização do titular disponibiliza assim acesso a dados de imediato, ou por um determinado período de tempo (que o titular pode, a qualquer momento, alterar) – geridos pela aplicação móvel Autenticação.gov.

O Gestor de Acessos Públicos está disponível e com integrações em curso e planeadas em diferentes sectores, como na banca (e.g., abertura de conta bancária, atualização periódica de dados de clientes).

Autenticação Telefónica com Chave Móvel Digital

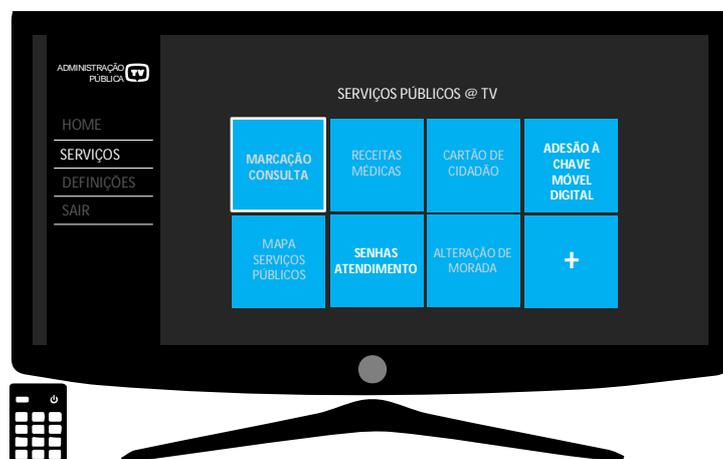
No contexto da medida SIMPLEX “Alteração de Morada por Telefone”, foi implementada solução que permite o uso da Chave Móvel Digital para autenticação pelo canal telefónico.

A arquitetura da solução implementada tira partido da Chave Móvel Digital e do sistema de autorizações, permitindo que o cidadão se autentique junto de um operador de contact center e execute o serviço pretendido – conforme figura seguinte.



Administração Pública@TV

No contexto da medida SIMPLEX “Administração Pública@TV”, foram disponibilizados serviços públicos e convidados os Operadores de Telecomunicações a permitir a execução de serviços públicos nas “boxes” dos seus clientes. A Vodafone foi o primeiro operador a proceder a esta implementação disponibilizando em 2019 serviços de consulta e pedido de **senhas de atendimento** e adesão à **Chave Móvel Digital** através da boxe Vodafone.



ePortugal.gov.pt

No contexto da medida SIMPLEX “Portal de Cidadão+”, foi implementado o “ePortugal”, o novo Portal de Serviços Públicos, um portal dinâmico e adaptável a cada utilizador, possibilitando a personalização e agregando os serviços dos antigos Portal do Cidadão e Balcão do Empreendedor. O ePortugal agrupa um conjunto de serviços e aplicações, entre os quais se destacam o Mapa com georreferenciação de todos os serviços da Administração Pública, a Agenda de Cidadão, a Bolsa de Documentos, as Certidões Online e ainda páginas onde se realizam os serviços de alteração de morada ou de renovação do Cartão de Cidadão. Todos com uma imagem renovada.

O utilizador pode consultar, na sua área reservada, a sua situação fiscal, e de saúde, bem como saber se tem a sua situação regularizada nas finanças e na segurança social.

Na tabela seguinte sistematizam-se as principais novidades e novas funcionalidades do ePortugal.

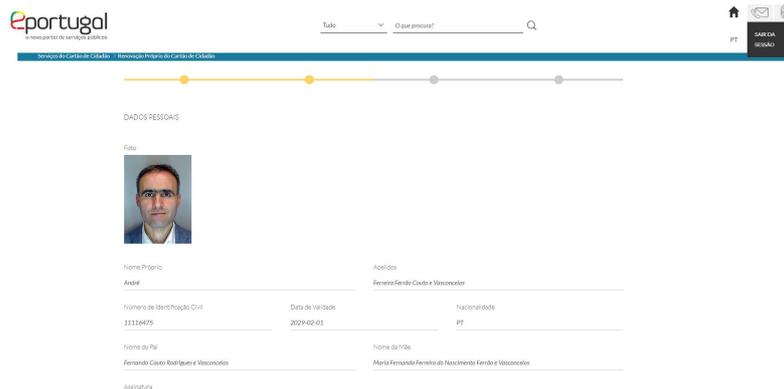
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Novo visual (Agenda, Alteração de morada, Bolsa de Documentos, Certidões Online, Renovação CC) ✓ Notícias Novo ✓ Personalização Novo ✓ Mapa de Cidadão 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Versão mobile Novo ✓ Revisão de conteúdos ✓ Click2call Novo ✓ Chatbot Novo ✓ Ligação à Gov Store Novo ✓ Mapa do Ciberespaço Novo
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mapa de Cidadão v2 ✓ Dashboard Cidadão Novo ✓ Área Reservada (processos Portal) Novo ✓ Chatbot (SAM, FB, EN) Novo ✓ Autenticação (eIDAS) Novo

Além de uma renovação da imagem, destaca-se a disponibilização de um novo canal para acesso e execução de serviços públicos: o chatbot SIGMA – onde, além do acesso e aconselhamento sobre serviços públicos, é possível executar serviços em linguagem natural, como solicitar uma alteração de morada.



Renovação Cartão de Cidadão online

O serviço de renovação do Cartão de Cidadão foi disponibilizado no novo Portal de Serviços Públicos (ePortugal), em fevereiro de 2019, e alargado o seu âmbito de utilização a cidadãos maiores de 25 anos, a partir de junho 2019 (anteriormente só cidadãos maiores de 60 podiam renovar online o seu CC com atualização do prazo de validade).

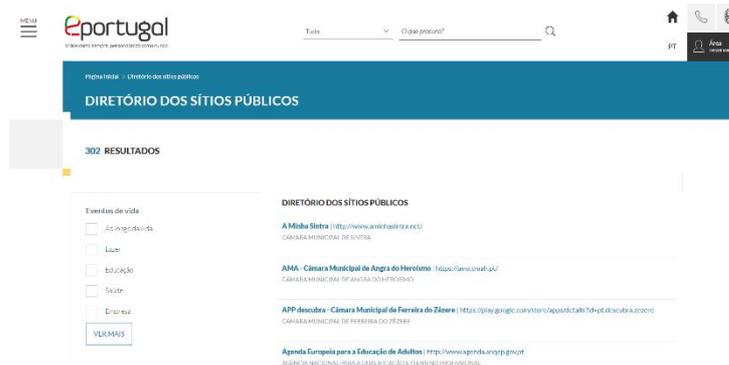


Durante o ano de 2019 foram ainda disponibilizadas novas funcionalidades, como a renovação para terceiros, a renovação com seleção de morada para fins eleitorais para cidadãos com moradas não portuguesas, e o pagamento por Cartão de Crédito. Ao longo do ano de 2019 foram realizados com sucesso mais de 86 500 renovações do Cartão de Cidadão através deste serviço do ePortugal.

Mapa do Ciberespaço Público

No contexto da medida SIMPLEX “Mapa do Ciberespaço Público” foi criado um mapa dos sites públicos, da administração direta e indireta do Estado.

O levantamento desta informação foi desenvolvido enquadrado em inquérito TIC, realizado periodicamente pela DGEEC às entidades públicas, e o diretório de sites públicos resultante está acessível através do ePortugal, possibilitando que qualquer cidadão consulte os URLs de cada área governativa, sabendo para cada URL se é site informativo ou transacional.

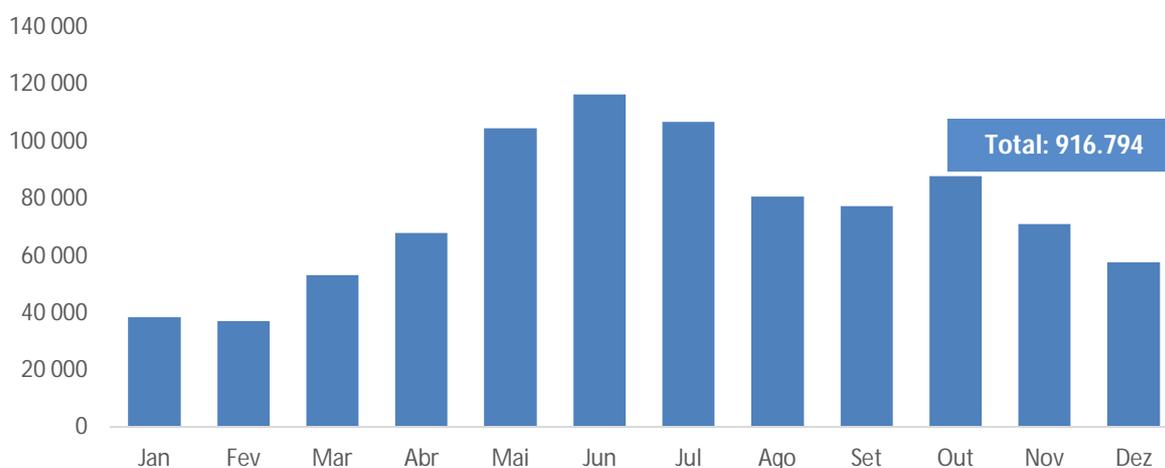


Chave Móvel Digital - Estatísticas

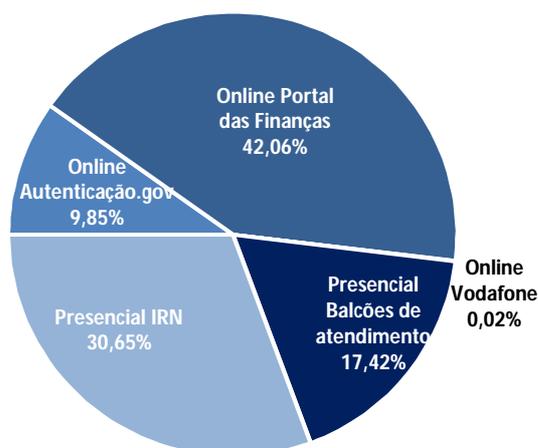
A Chave Móvel Digital registou um total de **916.794** ativações durante o ano de 2019. Um crescimento de mais de **430%**, comparado com o final do ano de 2018: 212.388 registos/ativações.

Em 2019 foram realizadas **3.365.237** autenticações com Chave Móvel Digital ao longo do ano, versus 591.634 no passado ano de 2018.

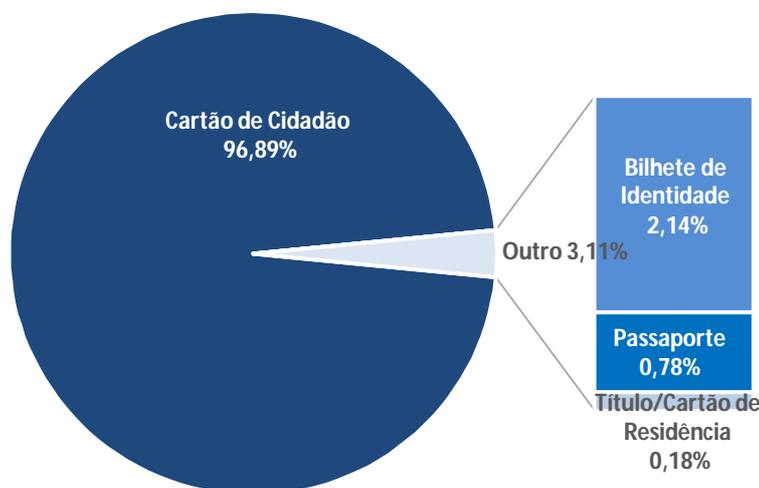
Evolução mensal do número de adesões à CMD



Ativações de CMD por canal



Ativações de CMD por certificado



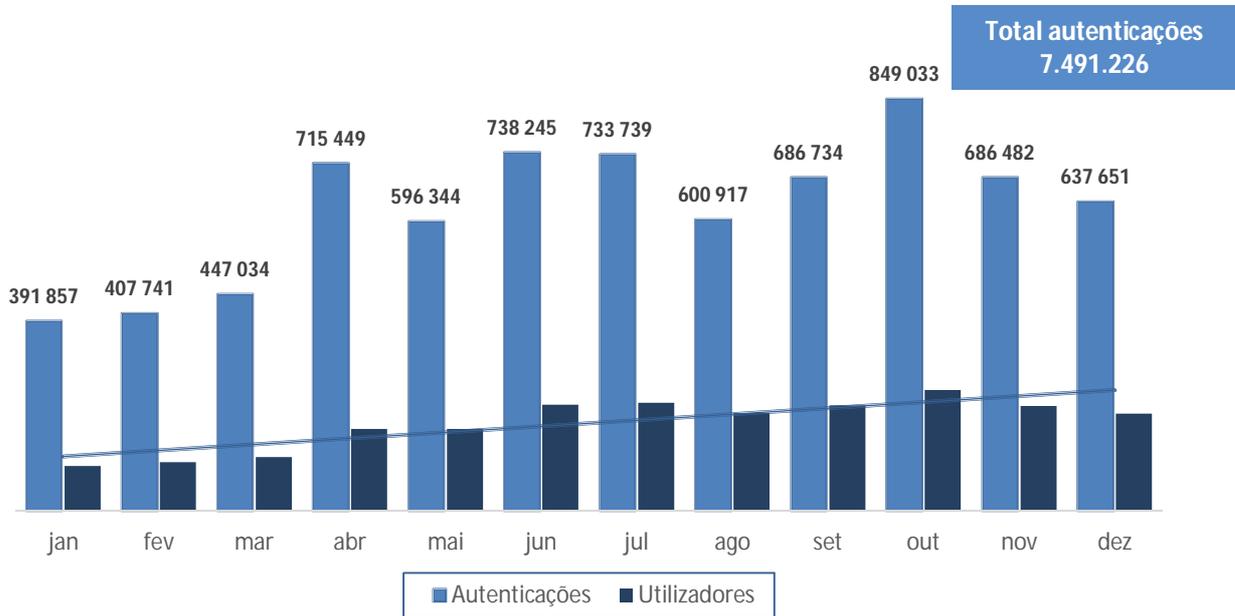
Referentemente à Chave Móvel Digital há ainda a destacar, em 2019, a disponibilização de ativação de Chave Móvel Digital com título ou cartão de residência, para cidadãos estrangeiros, dispensando o uso de passaporte. Esta medida é importante pois visa diretamente cidadãos comunitários que vivem e trabalham em Portugal, que não possuem Cartão de Cidadão português, mas que também não necessitam de passaporte para viver/trabalhar/estudar em território nacional.

Autenticação.Gov - Estatísticas

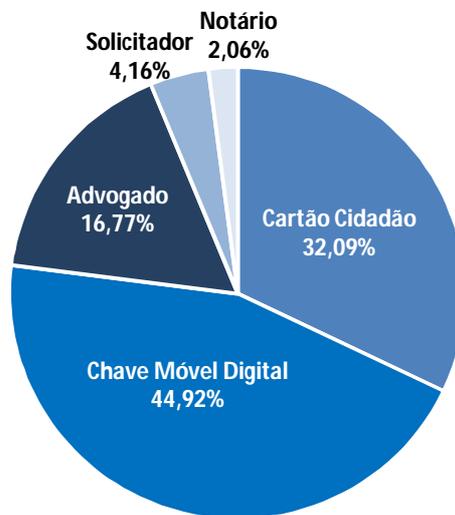
Em 2019 foram contabilizadas **7.491.226** autenticações, por uma média de **181.000** utilizadores únicos ao mês, mais do que duplicando o total do ano de 2018:(3.093.017 autenticações, provenientes de uma média mensal de 61.313 utilizadores distintos).

Existem, neste momento, um total de 169 *sites*/portais/entidades protocolados que fazem uso do serviço do Fornecedor de Autenticações Autenticação.gov.

Evolução do número de autenticações/utilizadores

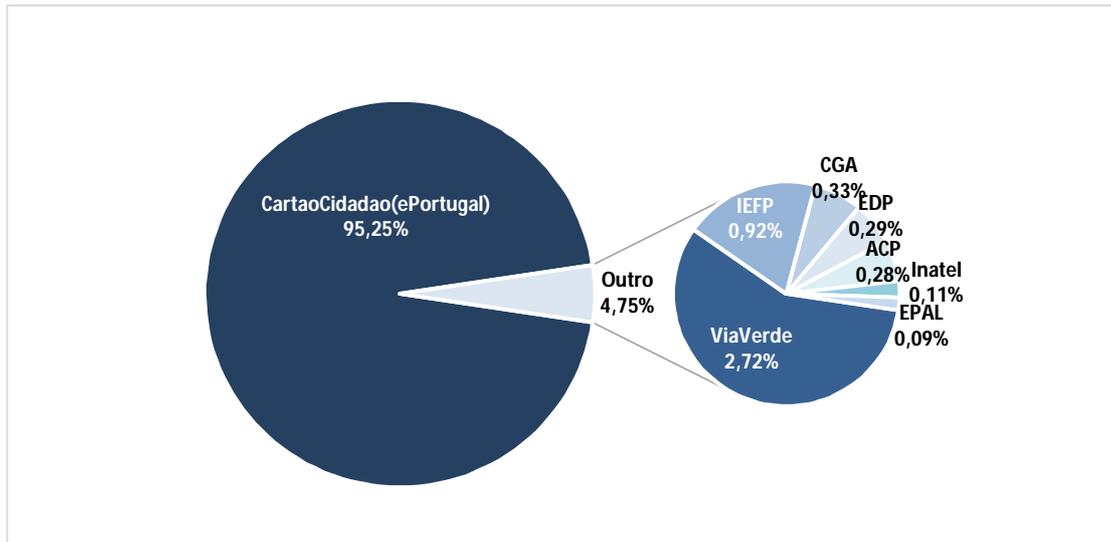


Porcentagem de autenticações por certificado em 2019



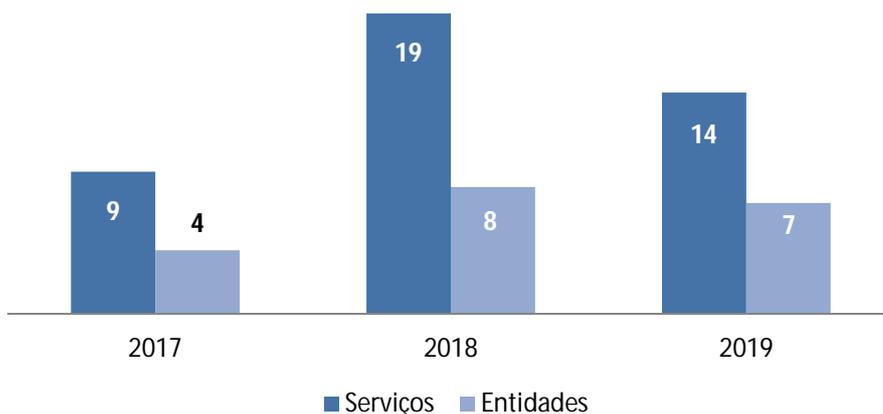
Serviço de Alteração de Morada

Em 2019 foram realizados 231.666 pedidos de alteração de morada no total de entidades onde é possível realizar o serviço, sendo que 220.275 foram pedidos feitos através do ePortugal.gov.

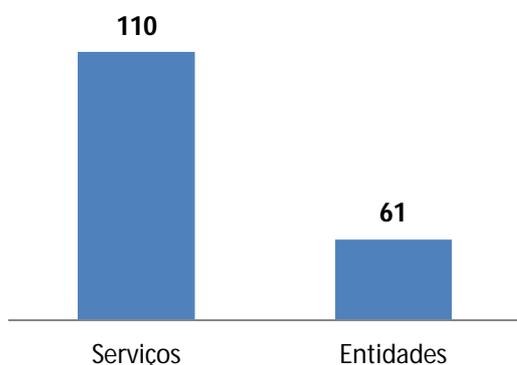


Interoperabilidade na Administração Pública

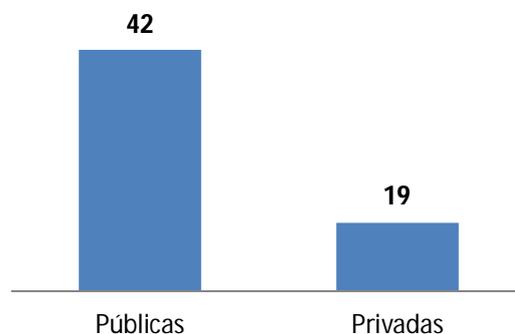
Serviços e Entidades da Plataforma de Integração (PI)



Total de entidades/Serviços na PI

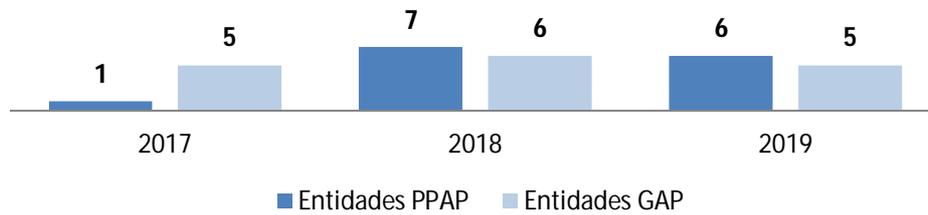


Tipo de entidades na PI



Em 2019, 7 novas entidades (ActivoBank, MilleniumBCP, ADSE, DGEEC, Vodafone, Credibom e Unicre) começaram a utilizar a PI num total de 61 entidades. Quanto ao tipo de entidades que usam a Plataforma de Integração verifica-se que cerca de 31% são entidades privadas. Já o número de novos serviços em 2019 foi de 14 num total acumulado de 110.

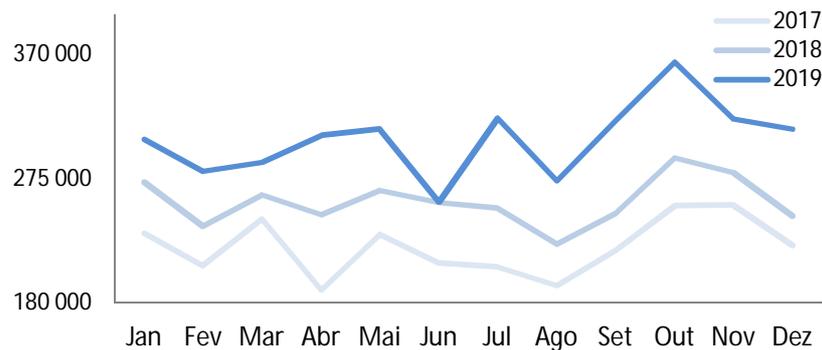
Entidades - PPAP e GAP



Atualmente 25 entidades utilizam a GAP sendo que em 2019 entraram 5 novas entidades (INCM, CHU Cova da Beira, GNS, Agência Lusa e Universidade de Coimbra).

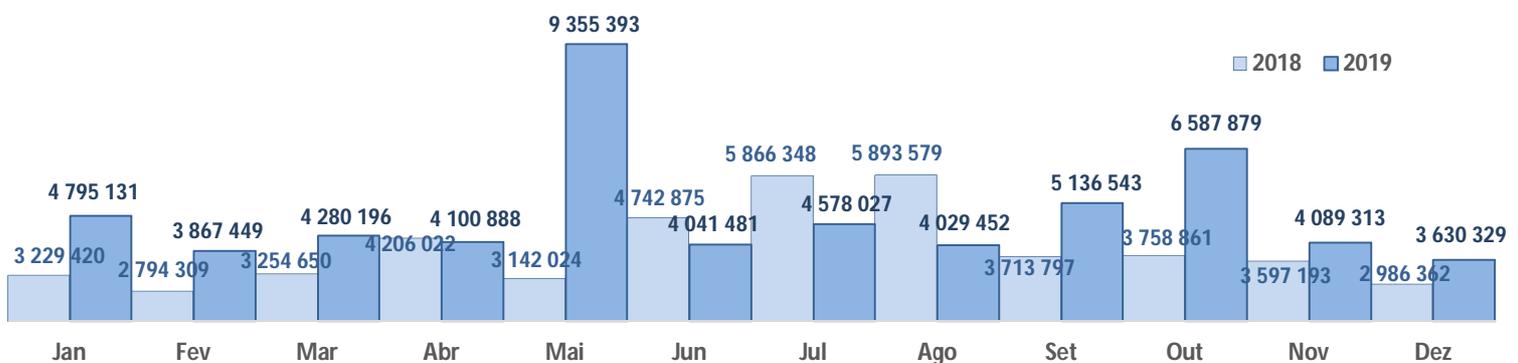
No que se refere à PPAP em 2019 foram integradas 6 novas entidades, num total de 48, tendo-se registado um total de 3.659.663 de transações (um acréscimo de 19% em relação a 2018) num volume total de 285.539.879€.

Evolução mensal das transações



Em 2019 registou-se um total de 58.492.081 SMS enviados e recebidos, num acréscimo de 24% em relação a 2018.

GAP - Evolução do nº de SMS (enviados e recebidos)



RELAÇÕES INTERNACIONAIS

Para além das atividades constantes do Plano de Atividades, a ERI tem desenvolvido o seu trabalho em várias frentes e em vários projetos que se detalham de seguida.

Assegurar o cumprimento das responsabilidades da AMA face às instituições internacionais

Neste âmbito, a ERI apoia o CD na coordenação da representação e participação da AMA no quadro da **União Europeia (UE)**, envolvendo os recursos internos em grupos setoriais como o **eGov Action Plan Steering Committee** (Comité Diretor do Plano de Ação para o Governo Eletrónico), o **eGov Benchmark** (Benchmark de Governo Eletrónico), a **CIO Network** (Rede de CIO), os **eIDAS Cooperation Network & Technical Subgroup** (Rede de Cooperação para o eIDAS e Subgrupo Técnico), os **ISA2 Committee & ISA2 Coordination Group** (Comité e Grupo de Coordenação do ISA2, respetivamente), o **IMI Group/Internal Market Information Group** (Grupo para a Informação no Mercado Interno), o **SDG Coordination/Single Digital Gateway Coordination** (Grupo de Coordenação para a Plataforma Digital Única), o **ELRC/European Language Resource Coordination** (Grupo de Coordenação para os Recursos Linguísticos Europeus), o **PSI Expert Group/Public Sector Information Expert Group** (Grupo de Peritos para a Informação no Setor Público), o **Committee on open data and the re-use of PSI**, o **Expert Group on Digital Europe** (Grupo de Peritos para o Programa Europa Digital) e o **WADEX/Web Accessibility Directive Expert Group** (Grupo de Peritos para a Diretiva de Acessibilidade na Internet).

Refira-se, neste contexto, o trabalho desenvolvido pela AMA na notificação e aprovação do seu esquema de identificação eletrónica junto da Comissão Europeia, dando cumprimento ao Regulamento europeu nesta área.

Ao nível europeu, destaque-se ainda que Portugal vai assumir a Presidência do Conselho da UE no primeiro semestre de 2021. Nesse sentido, foi iniciada a articulação com os outros parceiros do trio, em estreita colaboração com o MNE, de forma a procurar integrar as prioridades nacionais no Programa do Trio.

Ao nível da **OCDE**, destaque-se o **Working Party of Senior Digital Government Officials** (Grupo de Trabalho de Delegados Seniores de Governo Digital) (*E-Leaders*), o **Observatory of Public Sector Innovation** (Observatório para a Inovação no Setor Público), o **Working Party on Open Government**

(Grupo de Trabalho de Governo Aberto), o *Expert Group on Open Government Data* (Grupo de Peritos de Dados Abertos do Setor Público), a Task Force dos Indicadores de Governo Digital, o Grupo Consultivo para a revisão do Toolkit de Governo Digital, assim como subgrupos temáticos dedicados à prestação de serviços públicos, dados e tecnologias emergentes, desenho de serviços, entre outros.

Paralelamente aos fóruns da OCDE em que a AMA tem assento permanente enquanto representante nacional, a Agência é, através da ERI, chamada a dar contributos e pareceres para reuniões, relatórios, estudos e inquéritos, incluindo os desenvolvidos no âmbito de outros grupos da OCDE. Do presente ano, distinguem-se os seguintes:

- *Going Digital II*: acompanhado pela Delegação Permanente de Portugal na OCDE, e vocacionado para a Inovação, Ciência e Tecnologia;
- As reuniões do Conselho da OCDE no nível ministerial, em que a AMA coopera com o Ministério dos Negócios Estrangeiros (MNE) na identificação de prioridades e tópicos de intervenção para os representantes ministeriais, sempre que possam tocar áreas da AMA;
- *MENA-OECD Working Group II on Open and Innovative Government* (Grupo de Trabalho em Governo Aberto e Inovador): Portugal é um dos *chairs*, através do Imprensa Nacional Casa da Moeda;
- *Regulatory Policy Committee* (Comité de Políticas Regulatórias): acompanhado pela Unidade Técnica de Avaliação de Impacto (UTAIL), encontra-se a desenvolver um estudo com o apoio da AMA, focado em pontos únicos de contacto, sendo o ePortugal.gov.pt um dos estudos de caso em destaque;
- *Government at a Glance Report*: publicado de dois em dois anos, a AMA contribui para os capítulos ligados ao governo digital, governo aberto, inovação e prestação de serviços públicos e dados abertos, entre outros;
- *Policy Framework on Sound Public Governance*, do Public Governance Committee, cuja representação é assegurada pela Direção-Geral da Administração e Emprego Público (DGAEP);
- *EC/OECD Science, Technology and Innovation Policy Survey - STI Survey* (Inquérito às Políticas de Ciência, Tecnologia e Inovação da OCDE e Comissão Europeia), cuja resposta é coordenada ao nível nacional pela Fundação para a Ciência e para a Tecnologia (FCT).

Em novembro de 2018, a ERI concluiu também o processo de adesão de Portugal ao Digital 9 (agora Digital Nations), uma rede de elite dos países digitais, cuja entrada formal como membro de pleno

direito teve lugar em novembro de 2018, em Israel, através da assinatura da carta de princípios do grupo pela Senhora Ministra da Presidência e da Modernização Administrativa.

Logo depois da sua adesão, Portugal acolheu a reunião anual de oficiais do D9, tendo recebido os seus congéneres na AMA, nos dias 3 e 4 de julho. Durante estes dois dias de trabalho, foram debatidos temas como a identidade do grupo e as expectativas futuras e foram apresentados os vários pontos de situação dos subgrupos temáticos (identidade digital, inteligência artificial, dados e direitos digitais), entre outras atividades.

Em novembro de 2019, a AMA representou Portugal na reunião ministerial anual, em Montevideu, Uruguai, onde foi acolhida a Dinamarca como 10º país do grupo. Nesta altura, foi também adotada a atual designação oficial do grupo: “Digital Nations” ou “DN”.

Finalmente, a equipa assegurou igualmente o reporte e envio de contributos AMA/nacionais, atempadamente e com a devida qualidade, a instâncias internacionais (como a UE, OCDE, ICA/International Council for IT in Government Administration, ONU, CPLP, CLAD/Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, Red Iberoamericana y del Caribe de Mejora Regulatoria, entre outras) e nacionais (MNE, Camões IP, entre outras), totalizando cerca de 40 envios de informação sobre a atividade e soluções de governo digital e prestação de serviços públicos.

De entre os exemplos de 2019, salientam-se os seguintes contributos:

- Estudo sobre interoperabilidade organizacional da Comissão Europeia - conjuntamente com a Direção-Geral de Energia e Geologia, a AMA promoveu a Tarifa Social Energética automática, assegurando que este projeto constará do Estudo (que seria publicado até ao final de 2019) como uma boa prática europeia;
- Mapeamento da implementação nacional do Quadro Europeu de Interoperabilidade;
- Estado-da-arte do Governo Digital (Digital Government Factsheets) - estudo anual que pretende aferir os desenvolvimentos mais significativos em matéria de governo digital nos Estados-Membros da UE.

De destacar também o trabalho desenvolvido pela AMA, colocando Portugal na primeira linha da **notificação dos esquemas nacionais de identificação eletrónica** à Comissão Europeia e na preparação

do nó nacional que permite a interconexão do sistema de autenticação nacional aos restantes sistemas da União Europeia, viabilizando a autenticação eletrónica segura entre cidadãos da União.

Receção de delegações internacionais

A ERI organizou a receção de 26 delegações internacionais em 2019, provenientes de todos os quadrantes do mundo (Angola, Marrocos, Roménia, Estónia, Timor-Leste, Brasil, Banco de Desenvolvimento da América Latina, Secretaria Geral Iberoamericana, entre outros), com *feedback* muito positivo das comitivas que se deslocaram a Portugal para conhecer a realidade nacional ao nível de modernização administrativa e governo digital.

Acompanhamento de Instrumentos de Cooperação Bilaterais

A ERI é responsável pelos instrumentos bilaterais celebrados e/ou negociados com outras entidades internacionais congéneres da AMA, em estreita articulação com a sua tutela e com o MNE.

Em 2019, foram celebrados memorandos de entendimento com São Tomé e Príncipe (Direção-Geral de Registos e Notariado), com a Costa do Marfim e com Angola.

Adicionalmente, foi articulada a negociação de instrumentos de cooperação com países como Andorra, Argélia, Cabo Verde, Tunísia e São Tomé e Príncipe (Instituto de Inovação e Conhecimento) e Timor-Leste, bem como com as instituições financeiras internacionais Banco Mundial e Banco Interamericano de Desenvolvimento.

Protocolos celebrados em 2019	Total de Protocolos celebrados	Protocolos em negociação (Contactos em 2019)
São Tomé e Príncipe Costa do Marfim Angola	<ul style="list-style-type: none"> • São Tomé e Príncipe/DGRN (2019) • Costa do Marfim (2019) • Angola (2019) • Emirados Árabes Unidos (2018) • Marrocos (2 – 2017 e 2018) • Índia (2017) • Coreia do Sul (2016) • Moçambique (2015) • África do Sul - Governo da Província de Gauteng (2015) • Hungria (2012) • Polónia (2012) 	<ul style="list-style-type: none"> • Andorra • Argélia • Azerbaijão • Brasil (2) • Cabo Verde (2) • Colômbia • Egípto • Guiné-Bissau • Banco Mundial (países lusófonos) • Paraguai (BID) • São Tomé • Sérvia • Timor-Leste (2)

	<ul style="list-style-type: none"> • Argélia (2011) • Espanha (2009) • Bélgica (2007) 	<ul style="list-style-type: none"> • Tunísia
--	--	---

Coordenação da participação da AMA na CPLP - Comunidade dos Países de Língua Portuguesa

A cooperação com a CPLP na área do governo eletrónico tem sido concretizada através da Rede de Pontos Focais de Governação Eletrónica da CPLP, com a realização de reuniões de pontos focais e de Conferências. A AMA assegura a participação nacional nesta Rede, sendo o Presidente da AMA o ponto focal nacional.

Não obstante, tem-se verificado nos últimos anos um abrandamento das interações, sendo que em 2018 e em 2019 não foram realizadas iniciativas de relevo – a exceção foi a redação e posterior atualização do capítulo Português para o livro sobre Governação Eletrónica na CPLP, publicação coordenada pelo SECPLP e cuja publicação se espera (após sucessivos adiamentos) para 2020.

A escassa dinâmica desta Rede poderá refletir o facto de a área digital não ter uma tutela definida/comum em todos os países, por ser uma área de cooperação recente (e.g., a Agenda Digital da CPLP está sob a tutela das Telecomunicações).

Coordenação da participação da AMA/nacional na negociação de diplomas comunitários

A ERI acompanha a negociação de diversos diplomas comunitários em estreita colaboração com o MNE, destacando-se, em 2019, a revisão da Diretiva relativa à Reutilização de Informação do Setor Público [Diretiva (UE) 2019/1024, publicada em junho de 2019].

Adicionalmente, a ERI coordenou a participação da AMA enquanto observadora e/ou contribuidora ativa nos seguintes diplomas:

- Proposta de Regulamento relativo ao respeito pela vida privada e proteção dos dados pessoais nas comunicações eletrónicas (*ePrivacy*);
- Revisão do Regulamento (EU) 211/2011 relativo à iniciativa de cidadania, e que redundou no Regulamento (UE) 2019/788 (publicado em abril de 2019).

Submissão de projetos AMA e do Governo português a prémios e plataformas internacionais

Em 2019, vários projetos/soluções obtiveram reconhecimento internacional:

- O GovTech, o Programa SIMPLEX e os Espaços Cidadão foram submetidos como boas práticas à plataforma OPSI – Observatory for Public Sector Innovation, da OCDE;
- O Programa SIMPLEX foi o vencedor dos *European Public Service Awards 2019* (EPSA 2019), na categoria [de projeto] “Europeu/Nacional”, e que reconhece as melhores iniciativas europeias ao nível da prestação de serviços públicos;

Os Espaços Cidadão e a Tarifa Social de Energia (em colaboração com a Direção-Geral de Energia e Geologia) foram outras iniciativas distinguidas no âmbito dos EPSA 2019, tendo recebido Certificados de Boas Práticas.

Coordenação da participação AMA em projetos de financiamento europeu

No decurso de 2019 a ERI assegurou o acompanhamento do CEF (*Connecting Europe Facility*), um instrumento da Comissão Europeia para o financiamento de infraestruturas digitais nas áreas da Energia, dos Transportes e das Telecomunicações. No âmbito do Regulamento CEF n.º 1316/2013, cabe à AMA, na área do *eGovernment*, autorizar a submissão das candidaturas nacionais, mediante análise de informação previamente solicitada.

Neste contexto, foram apoiadas oito novas candidaturas com entidades nacionais, nas áreas dos dados abertos, identificação digital, eProcurement, eArchiving, eInvoicing e eTranslation. Adicionalmente, a AMA deu sequência à sua participação nos projetos CEF já em curso, nomeadamente: eIDAS2Business e eHealth eID Connector, dedicados à identificação eletrónica; ELRI, dedicado à tradução automática; e UCCLab, que visa a utilização de dados abertos no contexto das *smart cities*.

O acompanhamento dos projetos de financiamento europeu contemplou, para além do CEF, o programa H2020, sendo de destacar, em 2019: a entrada de Portugal no consórcio DE4A, que visa promover serviços transfronteiriços alinhados com as diretrizes europeias e mormente com a nova Plataforma Digital Única; a participação no projeto Qualichain, focado na utilização de blockchain para reconhecimento de qualificações profissionais; e a participação no projeto WAI-Tools, que visa a promoção da acessibilidade web.

Colaboração com as Instituições Financeiras Internacionais (IFIs)

No decurso de 2019, manteve-se a colaboração com Instituições Financeiras Internacionais. Saliente-se a partilha de experiências com o BID (Banco Interamericano de Desenvolvimento), e o Banco de Desenvolvimento da América Latina (CAF), focalizado na troca de experiências com os países da América Latina em matéria de governo digital.



Dados estatísticos IMI (Portugal)

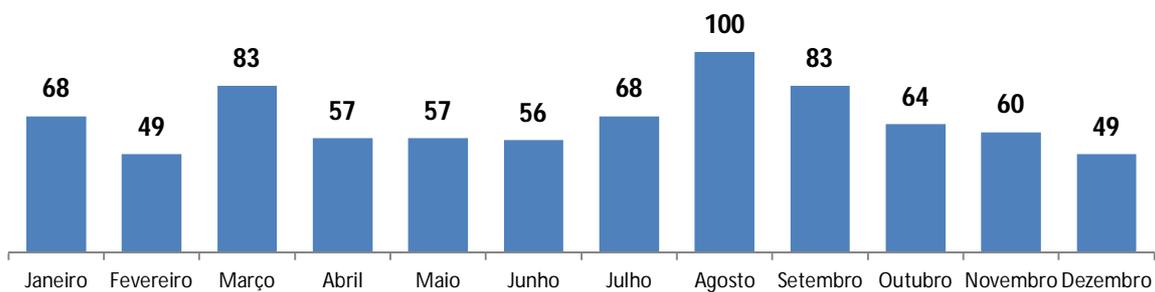
Atualização a 31 de Dezembro 2019

Entidades no IMI (Portugal)
322
Total de pedidos (Portugal)
794
Pedidos destinados a Portugal
574
Pedidos com origem em Portugal
220

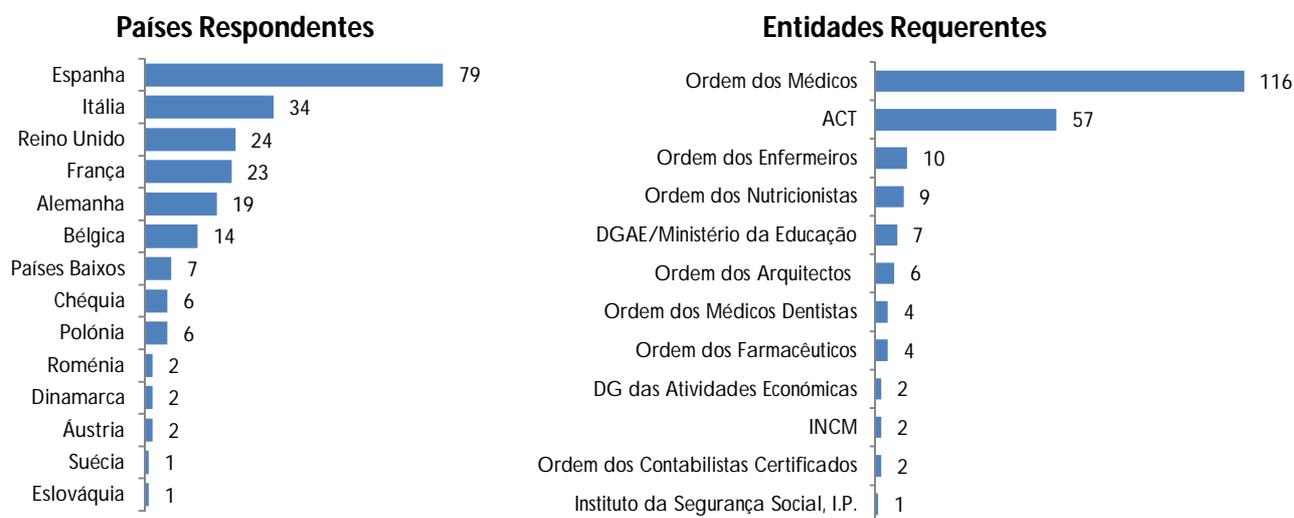
Pedidos por módulo - 2019



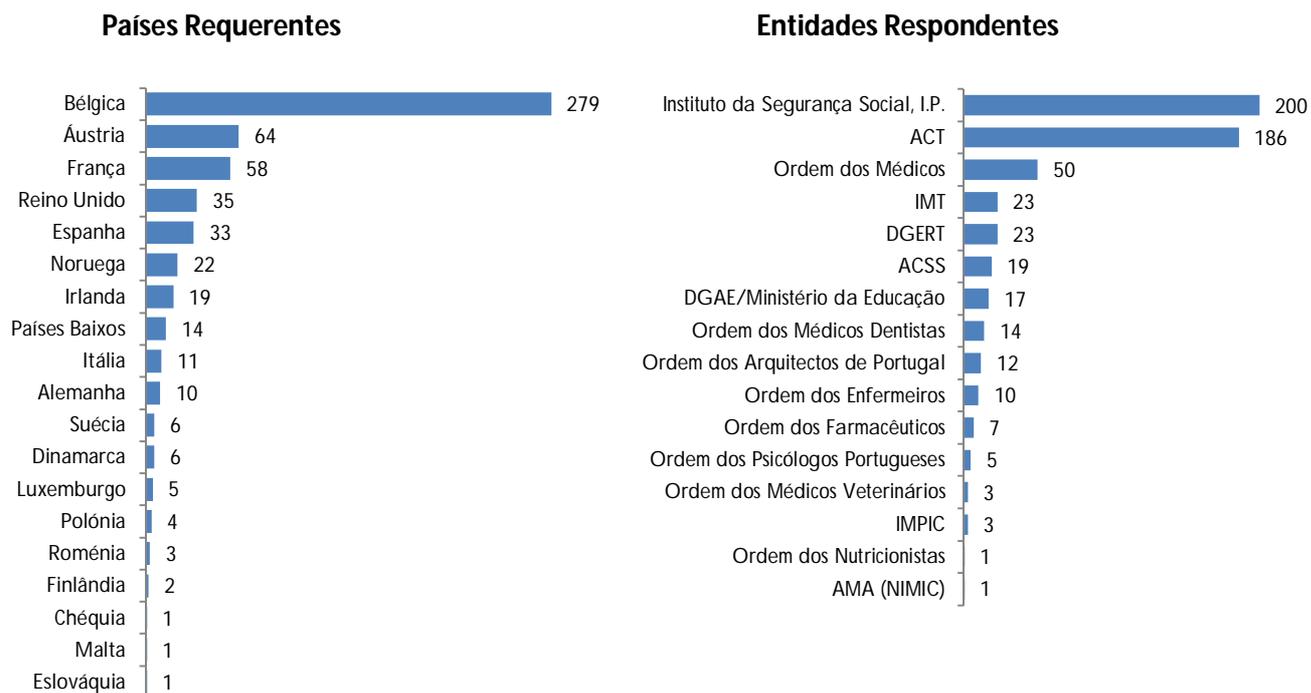
Pedidos tramitados - 2019



Pedidos originados em Portugal



Pedidos destinados a Portugal



Apoio Administrativo a Entidades

Esta atividade prende-se com tratamento de pedidos via email como:

- Registo de novos utilizadores/entidades;
- Reposições de senha;
- Acompanhamento do processo de alguns pedidos a tramitar na plataforma;
- Alerta a outras entidades sobre situações de demora em resposta.

COMUNICAÇÃO

A Direção de Comunicação, para além das ações previstas em plano de atividades, desenvolveu outros projetos, nomeadamente:

- Produção de materiais gráficos, peças de *merchandising*, identidade visual de várias marcas, eventos e aplicações para dispositivos móveis, peças digitais para diversas marcas, produtos e ações;
- Organização de eventos no âmbito das marcas Simplex, Simplex Jam, Govtech, e-Portugal, 20 anos Lojas de Cidadão, e-Tradução entre outros;
- Organização de eventos internacionais, como é o caso do D9;
- Realização de eventos com outras entidades parceiras, ex: Conferência Progress of Digital Government Transformation – The 2018 UN e-Government Survey; IPIIC, entre outros;
- Organização de várias reuniões internas e com organismos / entidades parceiras (Rede Nacional de Administração Aberta, entre outros);
- Workshops práticos e de esclarecimento sobre diversas temáticas (ex. SAMA, Open Source e Transformação Digital, e-Tradução, LifeRay, Workshop Avaliação Impacto Legislação Europeia e Avaliação, entre outros);
- Presença em diversos encontros e conferências através de stands corporativos, balcões Espaços Cidadão, entre outros;
- Gestão das salas de reuniões da AMA e serviço de *catering* interno prestados a mais 60 reuniões e eventos AMA;
- Realização de campanhas de ativação da CMD em 107 organismos, eventos, feiras e pontos de atendimento, tendo efetuado cerca de 5.600 adesões;
- Representação junto do consórcio MUDA;
- Organização de sessões de trabalho e esclarecimento com vários parceiros;
- Conceção de guiões, produção e edição de diversos filmes promocionais nomeadamente: iSIMPLEX, Aniversário LabX, GovTech, CMD e Tutoriais de alguns serviços;
- Site AMA – gestão, publicação de conteúdos, elaboração de peças gráficas;
- Elaboração e disseminação de recortes de imprensa diários (*clipping*);
- Gestão de contas e publicações em redes sociais (conceção de peças gráficas e editoriais);
- Produção de conteúdos para o programa Minuto de Cidadão;

- Realização do primeiro debate Diagrama, com difusão em *live streaming* nas redes sociais;
- Produção da *newsletter* quinzenal n@ama para difusão e comunicação interna;
- Gestão e acompanhamento do processo OPP, nomeadamente esclarecimentos de dúvidas, estatísticas e acompanhamento da fase de implementação (projetos 2017);
- Acompanhamento dos projetos de imagem e sinalética de novas Lojas e Espaços Cidadão, Espaços Empresa, bem como intervenções de imagem e sinalética no âmbito de projetos de remodelação e manutenção;
- Realização e atualização da apresentação institucional para representação da AMA a delegações convidadas, bem como, realização de apresentações sobre projetos ou serviços AMA para presenças em eventos e feiras;
- Edição e paginação da publicação da revista Diagrama.

AVALIAÇÃO DE MEDIDAS DE MODERNIZAÇÃO

A EAMM acompanhou e contribuiu para o desenvolvimento de vários projetos para além dos definidos no Plano de Atividades, nomeadamente:

- Manutenção do Apoio à Autoridade de Gestão do COMPETE na execução da Medida #215 - Assinatura Digital + SCAP;
- Preparação dos Avisos de Abertura de Candidaturas no âmbito do PT2020: AAC02/SAMA2020/2019, AAC03/SAMA2020/2019 e AAC04/SAMA2020/2019.
- Realização de 3 workshops relativos aos seguintes avisos de abertura de candidatura AAC02/SAMA2020/2019, AAC03/SAMA2020/2019 e AAC04/SAMA2020/2019, um deles foi realizado no Porto;
- Prova de Conceito de RPA – Robot Process Automation – aplicado a processos do SAMA2020, nomeadamente extração de relatórios das aplicações do COMPETE e da ADC;
- Arranque do Projeto de Plataforma de Avaliação de Impacto de Projetos de Transformação Digital.

SAMA2020

Durante o ano de 2019 foram publicados 4 novos avisos de abertura de candidaturas, para além de ter sido concluída a análise das candidaturas dos Avisos 01/SAMA2020/2018 – 3.ª fase e 02/SAMA2020/2018.

AVISOS 2018

1. AAC n.º 01/SAMA2020/2018

A 19 de abril de 2018 foi publicado o Aviso de Abertura de Candidaturas n.º 01/SAMA2020/2018, com 3 fases e uma dotação de 30 milhões de euros FEDER e 2 milhões de euros FSE. Deram entrada 103 candidaturas no total das 3 fases, sendo que a avaliação das 66 candidaturas submetidas na 3.ª fase deste Aviso já decorreu no ano de 2019.

2. AAC n.º 02/SAMA2020/2018

O aviso abriu no dia 7 de dezembro de 2018, tendo como data de fim 28 de fevereiro de 2019, com uma dotação de 30 milhões de euros. Deram entrada 90 candidaturas, tendo sido apresentadas 2 desistências, tendo as restantes 88 candidaturas sido objeto de análise e com propostas de decisão enviadas para a Autoridade de Gestão ainda em dezembro de 2019, com os seguintes resultados:

02/SAMA/2018 – SAMA (TIC)

AMA			
Decisão	N.º Proj.	Incentivo aprovado FSE	Incentivo FN
Não Admitidas	6	0	0
Não Elegível	5	0	
Não Selecionadas	23	0	
Aprovadas	54	29.991	0
Total	88	29.991	0

Unidade: Mil Euros

AVISOS 2019

1. AAC n.º 01/SAMA2020/2019

A 14 de janeiro de 2019 foi publicado o Aviso de Abertura de Candidaturas n.º 01/SAMA2020/2019, dedicado a projetos no âmbito da Inteligência Artificial e Ciência dos Dados, com uma dotação de 10 milhões de euros FSE. Deram entrada 45 candidaturas, tendo sido apresentada 1 desistência, tendo as restantes 44 candidaturas sido objeto de análise, com os seguintes resultados:

01/SAMA/2019 – SAMA (Capacitação)

AMA			
Estado	N.º Proj.	Incentivo aprovado FSE	Incentivo FN
Não Admitidas	4	0	0
Aprovadas	40	8.045	0
Total	44	8.045	0

Unidade: Mil Euros

2. AAC n.º 02/SAMA2020/2019

A 4 de abril de 2019 foi publicado o Aviso de Abertura de Candidaturas n.º 02/SAMA2020/2019, com uma dotação de 30 milhões de euros FSE. A 4 de junho de 2019 deram entrada no Sistema de Informação do Fundo Social Europeu (SI FSE) 67 candidaturas. Na sequência do apuramento dos constrangimentos ocorridos, realizado pelo COMPETE2020, em articulação com a Agência para o Desenvolvimento e Coesão (AD&C), concluiu-se que 5 das candidaturas não foram submetidas por motivos técnicos não imputáveis aos candidatos.

Assim, em articulação com estes candidatos, foi aberto o SI FSE, para a submissão destas 5 candidaturas, pelo que no total foram submetidas 72 candidaturas, a última das quais a 31 de janeiro de 2019. A conclusão das análises destas candidaturas já ocorreu no ano de 2020, a 24 de fevereiro de 2020, tendo os seguintes resultado:

02/SAMA/2019 – SAMA (Capacitação)

AMA			
Decisão	N.º Proj.	Incentivo aprovado FSE	Incentivo FN
Não Admitidas	1	0	0
Não Elegível	5	0	
Aprovadas	66	34.895	0
Total	72	34.895	0

Unidade: Mil Euros

3. AAC n.º 03/SAMA2020/2019

A 13 de maio de 2019 foi publicado o Aviso de Abertura de Candidaturas n.º 03/SAMA2020/2019, com dotação de 10 milhões de euros de FSE e data de submissão de 19 de julho de 2010. Deram entrada 27 candidaturas a 19 de julho, e 1 candidatura adicional a 31 de janeiro de 2020, que não foi submetida atempadamente por constrangimentos técnicos. As 28 candidaturas encontram-se em fase final de avaliação na AMA.

4. AAC n.º 04/SAMA2020/2019

O aviso abriu no dia 8 de outubro de 2019, tendo como data de submissão o dia 21 de fevereiro de 2020, tendo esta data sido prorrogada para dia 15 de abril de 2020.

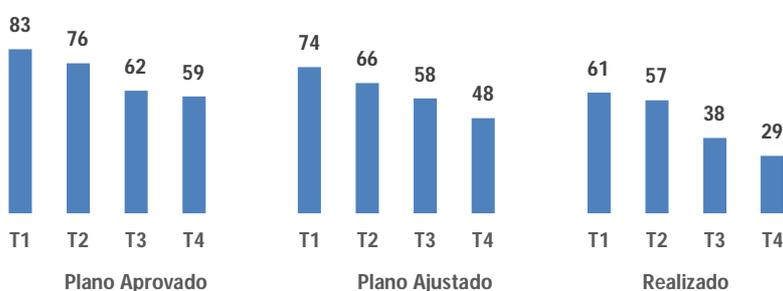
Durante o ano de 2019 foram submetidos e validados 71 Termos de Aceitação de projetos FEDER relativos às candidaturas aprovadas no Aviso 01/SAMA2020/2018 e acrescido dos Termos de Aceitação relativos aos Projetos do Aviso 01/SAMA2020/2019, processo que só ficou concluído no ano de 2020.

Verificações no Local

Foram realizadas 185 verificações das 280 constantes no Plano Anual de Visitas. Por motivos não imputáveis à EAMM o plano foi ajustado para 246 verificações. Os motivos para o ajustamento do plano de visitas foram os seguintes:

- Desistências/Extinção de candidaturas;
- Processo de rescisão por incumprimento contratual em curso ou planeado;
- Execução física reduzida, não justificando a verificação física.

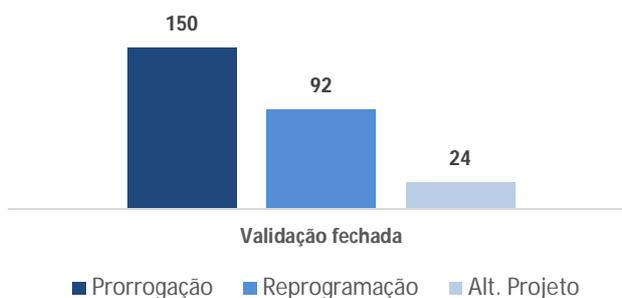
Verificações no Local por Trimestre



Pedidos de Alteração

Em 2019 foram apresentados 330 pedidos de alteração no Sistema SGO, e foram avaliados 204 pedidos. No SIFSE, não sendo possível obter informação sobre o n.º de Pedidos de Alteração (PA) objeto de avaliação, apenas é possível saber que 38 projetos tiveram PAs com decisão em 2019. Os valores apresentados no quadro de monitorização apenas dizem respeito a 90% dos pedidos de Prorrogação ou Reprogramação Física ou Financeira, avaliados em 2019, no SGO. Os pedidos de Alteração validados em 2019 no SGO apresentam a seguinte tipologia:

Pedidos de Alteração - SGO

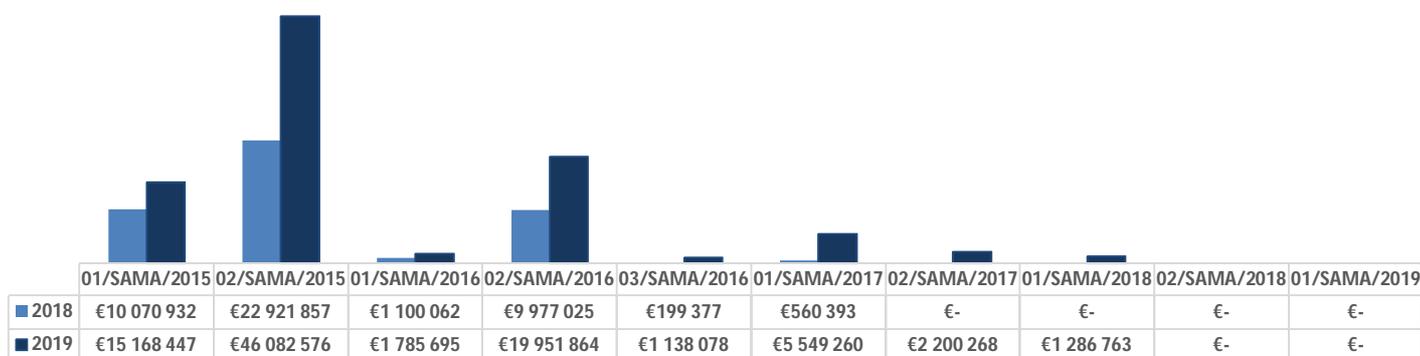


Execução

De realçar que do ponto de vista da execução o exercício de 2019 ainda não está concluído, visto que os beneficiários tiveram até 15 de fevereiro para submeter a despesa realizada relativa ao ano de 2019, sendo que mesma ainda se encontra em análise. Até à presente data a taxa de execução relativa ao exercício de 2019 é de 32,5%, conforme pode ser verificado na tabela infra:

Aviso	Incentivo Aprovado	Incentivo Executado	Taxa de execução
01/SAMA/2015	€ 23.165.246,12	€ 15.168.446,99	65,5%
02/SAMA/2015	€76.240.417,17	€ 46.082.576,08	60,4%
01/SAMA/2016	€ 3.813.084,67	€ 1.785.695,04	46,8%
02/SAMA/2016	€ 44.381.557,16	€ 19.951.863,82	45,0%
03/SAMA/2016	€ 7.151.541,69	€ 1.138.078,04	15,9%
01/SAMA/2017	€ 27.276.411,82	€ 5.549.260,18	20,3%
02/SAMA/2017	€ 45.510.372,56	€ 2.200.267,64	4,8%
01/SAMA/2018	€ 30.023.834,26	€ 1.286.763,22	4,3%
02/SAMA/2018	€ 29.991.234,16	-	0,0%
01/SAMA/2019	€ 8.045.172,87	-	0,0%
Tx Execução SAMA	€ 304.668.372,48	€ 99.033.079,85	32,5%

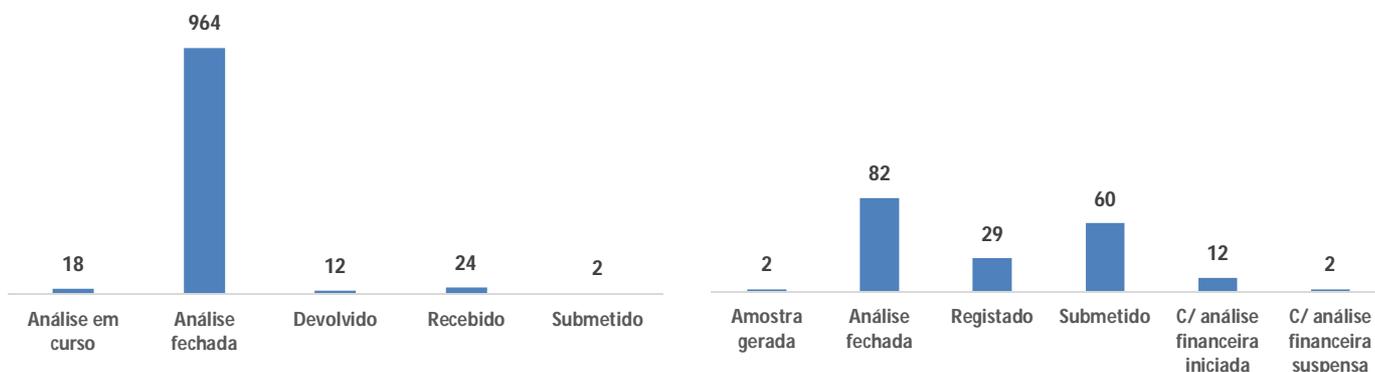
Considerando os dados do ano anterior podemos verificar as seguintes variações de execução por Aviso, onde se observa um acréscimo bastante grande da execução.



Pedidos de Reembolso por Estado

Sistema Gestão Operações (SGO)

SIFSE



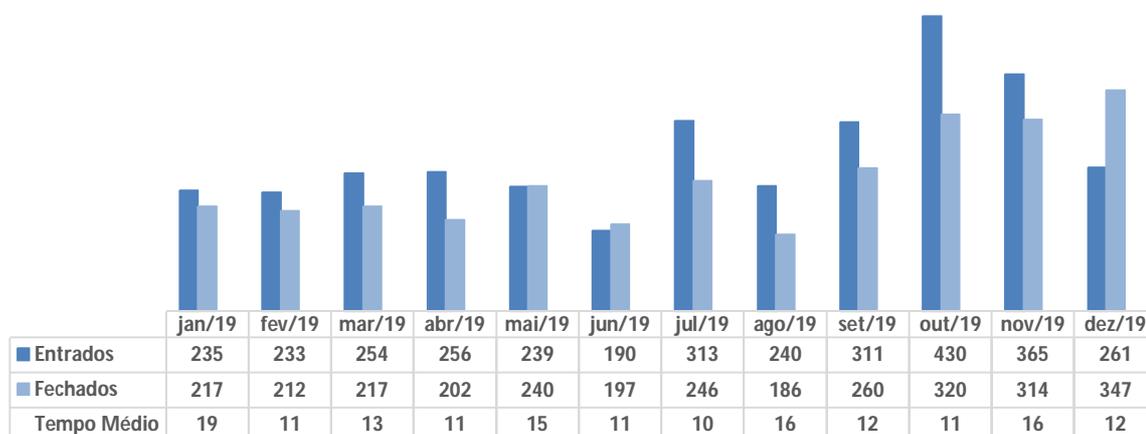
Avaliação de Despesas e Projetos TIC ao abrigo do Decreto-Lei n.º 107/2012 de 18 de maio

A AMA é responsável pela Direção do Comité Técnico do Conselho para as Tecnologias de Informação e Comunicação na Administração Pública (CTIC) e nos termos do Decreto-Lei n.º 107/2012, de 18 de maio, é a entidade responsável pela avaliação prévia dos projetos de aquisição de tecnologias de informação e comunicação.

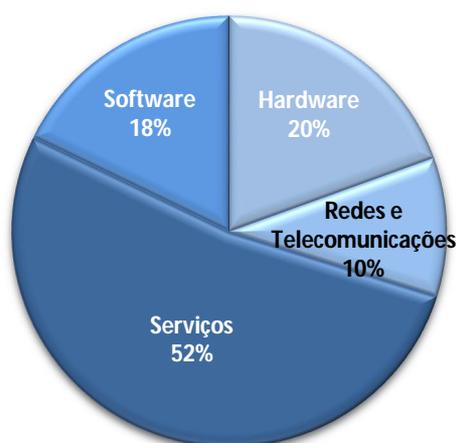
O Decreto-Lei n.º 107/2012, de 18 de maio, que regula o dever de informação e a emissão de parecer prévio relativos à aquisição de bens e à prestação de serviços no domínio das tecnologias de informação e comunicação, cria um processo de avaliação prévia, obrigatório e vinculativo, dos investimentos especialmente relevantes com a aquisição de bens e serviços no âmbito das tecnologias de informação e comunicação (TIC) com o objetivo de garantir que apenas são financiados e implementados os projetos que garantem um real contributo para o desenvolvimento e modernização da Administração, apresentando uma estrutura de custos equilibrada e plenamente justificada pelos benefícios que visam alcançar.

Em termos globais em 2020 deram entrada 3.327 pedidos válidos e foram emitidos 2.958.

Pedidos de parecer prévio - 2019



Pedidos por natureza da despesa



52% dos pedidos submetidos, em 2019, pelos organismos dizem respeito à aquisição de serviços no âmbito das TIC, 20% dizem respeito à aquisição de Hardware e 18% relacionam-se com aquisição de software.

Ainda ao nível da Avaliação de Despesas e Projetos TIC, foi realizada um estudo para proposta de parecer genérico no âmbito de despesas TIC, com o objetivo de implementar uma medida de simplificação que permita encontrar critérios que permitam dispensar os organismos requerentes de solicitar parecer prévio, através de um parecer prévio genérico para as despesas que reúnam as características a definir. Existem critérios que são validados pela AMA que, por serem objetivos e não sujeitos a diferentes interpretações, podem ser sujeitos a validação dos próprios organismos, dispensando assim necessidade de parecer prévio, e agilizando as aquisições em causa.

Estudo de avaliação para elaboração de Framework Comum de Avaliação de Impacto dos Programas Públicos de Transformação Digital

No âmbito das suas competências, próprias ou delegadas, a AMA avalia e acompanha diferentes Instrumentos de Política Pública associados à Transformação Digital na Administração Pública, a que chamarei Programas, programas esses que apresentam objetivos, resultados e modelos de governação diferentes entre eles. É comum ocorrerem situações em que os mesmos projetos estão envolvidos nos diferentes programas, sendo acompanhados e monitorizados por equipas diferentes, verificando-se a inexistência de uma articulação formal entre Programas, bem como de uma framework comum de avaliação do impacto dos mesmos, que assegure que, relativamente ao mesmo projeto, seja apenas aplicada uma metodologia de avaliação que sirva os diferentes Programas.

É neste âmbito que o objetivo deste estudo foi analisar o contexto atual relativo aos Programas de Transformação Digital na Administração Pública, assim como analisar e comparar o enquadramento estratégico, os modelos de governação e as metodologias de avaliação e monitorização que lhe estão associadas, por forma a avaliar se é efetivamente vantajoso e exequível construir uma framework comum de avaliação de impacto de Programas de Transformação Digital na AP.

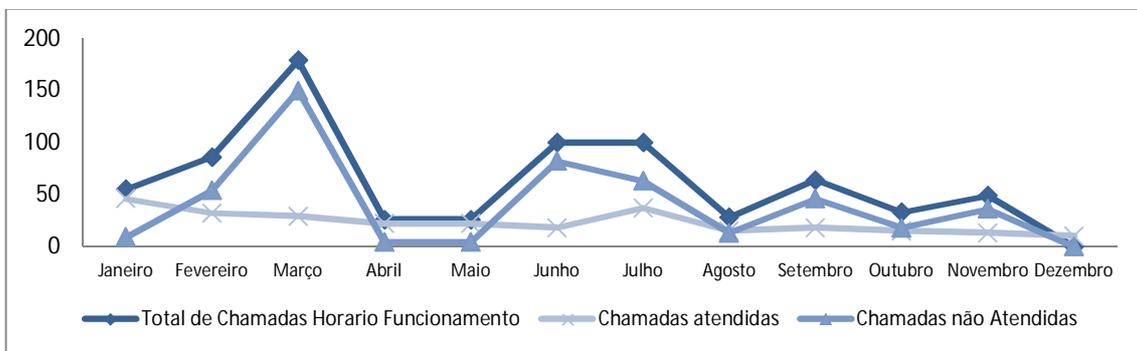
Em suma, pretendeu-se olhar de uma forma integrada e holística para as dimensões organização, gestão e tecnologia e perceber como é que através de potenciais transformações a operar será possível encontrar a solução para a problemática enunciada. Com este estudo foi possível concluir que efetivamente é não só exequível como também desejável, propor uma Framework Comum de Avaliação de Impacto de Projetos de Transformação Digital na Administração Pública. Devo realçar que apesar do modelo que possa resultar dessa Framework Comum também sirva os objetivos definidos no âmbito do SAMA2020, a metodologia atualmente em prática afasta-se muito das metodologias aplicadas nos Programas SIMPLEX+ e Estratégia TIC2020, não obstante considera-se uma mais valia utilizar a mesma metodologia para o SAMA2020 de forma complementar.

Também foi possível apurar quais as transformações necessárias para atingir esse objetivo, quem serão os responsáveis a envolver e quais os benefícios expeáveis. Face à complexidade dos modelos envolvidos e da diversidade de entidades envolvidas não foi exequível propor uma metodologia de avaliação única para os 3 programas identificados no âmbito deste estudo, contudo foram identificadas as alterações necessárias para atingir esse objetivo.

Por fim, será essencial para o sucesso do processo de transformação reconhecer as necessidades de envolvimento de recursos humanos, financeiros e técnicos e obter o empowerment das entidades decisoras.

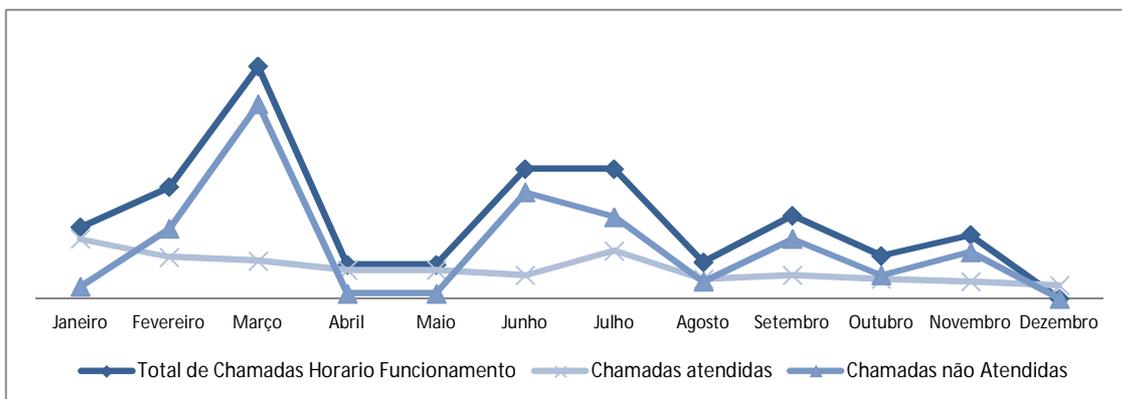
Centro de Contacto SAMA2020

Em 2019 foram abertos de 4 avisos no âmbito do SAMA2020, refletindo-se em 277 chamadas atendidas e 322 emails tratados.



Centro de Contacto Parecer Prévio

A disponibilização da nova plataforma de parecer prévio justificou uma maior procura em relação ao ano anterior. Os dados apresentados reforçam a relevância da linha Parecer Prévio como apoio às entidades públicas e partes interessadas na submissão dos pedidos na área das TIC. Verificou-se uma procura de 570 chamadas atendidas e 697 emails tratados.



SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

A Direção de Sistemas de Informação tem como missão a governação das tecnologias de informação da AMA. Mais concretamente a gestão eficiente do parque tecnológico e disponibilização de recursos e competências para apoio das restantes equipas e projetos, sendo que neste contexto é essencial garantir bons níveis de serviço TIC.

Conforme anteriormente materializado, os objetivos definidos em Plano de Atividades foram atingidos com bons resultados alcançado. No entanto, e de modo transversal, a DSI orientou as suas atividades em torno dos seguintes vetores:

- Níveis de serviço – melhoria dos níveis de serviços prestados aos utilizadores finais;
- Cibersegurança – redução da taxa de vulnerabilidades nos portais, websites e serviços publicados na internet através da rede da AMA;
- Rede de atendimento – suporte à instalação de equipamentos e conectividade na ampla e ambiciosa extensão da rede de Espaços e Lojas Cidadão definida na RCM 1/2017;
- Autonomia da AMA no desenvolvimento de Software – aumento da capacidade interna da DSI no desenvolvimento e/ou garantia da manutenção evolutiva e corretiva de aplicações informáticas;
- Disaster recovery – continuação da implementação de um centro de disaster recovery;
- Disponibilidade de portais e serviços – incremento da taxa de disponibilidade de portais e serviços publicados pela AMA.

Para o vetor de níveis de serviço onde a orientação principal é a melhoria do serviço foram definidos dois objetivos:

- 1) Objetivo de PA - a garantia da resolução de incidentes pela primeira linha de suporte em menos de 3 horas;
- 2) Objetivo interno da DSI - taxa de aceitação dos incidentes resolvidos;

A resolução em tempo útil dos incidentes e pedidos de serviço registados pelos utilizadores é um indicador bastante importante para a melhoria da satisfação dos mesmos, observando-se o alcance da meta proposta, mas não a sua superação. No entanto, ao contrário do ano anterior, no ano 2019 não houve qualquer reforço das equipas da DSI podendo inferir-se que as equipas aumentaram a sua eficiência interna, uma vez que há diversas atividades extra (e.g.: suporte à instalação de Lojas e Espaços Cidadão) não registadas como pedido de serviço nem contabilizadas no sistema de *ticketing*.

No que respeita à taxa de aceitação pelo utilizador das resoluções de incidentes e pedidos de serviço, pelas 1ª e 2ª linhas de suporte, alcançou-se o valor de 99,76% (recusados 96 I/PS em 39.498 I/PS resolvidos) demonstrando o cada vez maior índice de especialização dos técnicos, tendência confirmada pelo incremento dos níveis de satisfação obtidos no inquérito de satisfação de 2019.

O vetor de cibersegurança foi suportado pelo objetivo de redução do número de vulnerabilidades de segurança (altas e críticas) ativas. Todos os portais/serviços/aplicações publicadas na internet são sujeitos a análises periódicas de cibersegurança, onde se exploram vulnerabilidades ativas. Atualmente a AMA possui cerca de 75 publicações em ambiente produtivo que são analisadas mensalmente, pelo que este valor alcançado é bastante satisfatório evidenciando o esforço contínuo de resolução de vulnerabilidades pelas equipas de desenvolvimento aquando do lançamento dos projetos, bem como, das equipas internas da DSI sobre os portais já em uso para os quais não há suporte externo.

O vetor de rede de atendimento assenta em dois objetivos relacionados com o suporte à expansão da rede materializada na instalação de novos ECs e LCs, mais concretamente à capacitação dos novos ECs e LCs em termos de disponibilização e configuração da conectividade, montagem dos equipamentos, instalação do software e configuração das diversas aplicações utilizadas pelos mediadores. Estes objetivos foram ambos superados com um alcance de 100% na taxa de instalação nos prazos definidos. Tal taxa de concretização foi conseguida através da prioridade atribuída às atividades enquadradas nestes projetos, bem como à especialização das equipas afetas a estas tarefas.

O vetor de autonomia da AMA no desenvolvimento de SW refere-se ao aumento da capacidade interna da DSI no desenvolvimento e/ou garantia da manutenção evolutiva e corretiva de aplicações informáticas. Foi um caminho traçado desde 2017 através da definição do objetivo de desenvolvimento de pelo menos duas aplicações distintas em cada ano, o qual foi superado todos os anos através do desenvolvimento de: adaptação do Eforms e PMC aos novos requisitos do IAPMEI, coordenação técnica do projeto de desenvolvimento da PMC 2.0 e Eforms 2.0, extensão das funcionalidades no portal para gestão de projetos em Tuleap, desenvolvimentos no CES para integração com o novo Mapa de Cidadão, desenvolvimento de mais de 10 dashboards de negócio, entre outros.

No vetor de disaster recovery, definido como objetivo interno da DSI, deu-se continuidade à montagem de um centro de disaster recovery na CCDR-Norte para suportar a deslocalização de backups e serviços críticos, tendo-se adquirido o hardware restante necessário, instalado a infraestrutura física de servidores e estendida a farm de virtualização. Ficou pendente a componente de deslocalização de backups porque nos deparámos com falta de capacidade na infraestrutura de backups central da ESPAP, tendo optado por a reforçar com o equipamento destinado ao centro de DR, enquanto não se adquiria capacidade extra.

Um último vetor orientado globalmente aos cidadãos foi definido em torno da disponibilidade de portais e serviços, pretendendo-se incrementar a taxa de disponibilidade de portais e serviços publicados pela AMA. No final do ano 2017 foi adquirida uma ferramenta (Site24x7) para análise da disponibilidade de portais e serviços a partir de localizações externas à infraestrutura do Data Center. Ainda durante o ano 2018 foi possível concluir um processo aquisitivo, bastante demorado, de aquisição de serviços de operação e monitorização 24x7. Em 2019 todo o processo de monitorização foi implementado decorrendo de forma autónoma e com bons níveis de serviço, conforme comprovam os resultados obtidos de 99,86% de taxa de disponibilidade. Uma hora de indisponibilidade num ano civil, que possui um total de 8760 horas, corresponde a 99,99% de taxa de disponibilidade, pelo que se pode considerar o valor do obtido nas infraestruturas da AMA como sendo bom.

No capítulo dos backups foi possível adquirir (2018) e instalar (2019) infraestruturas AVAMAR e DATA DOMAIN para suporte a:

- seguranças no data center da INCM no âmbito do sistema de Assinaturas da Chave Móvel Digital (SCMD);
- seguranças no data center da ESPAP para a infraestrutura global;
- deslocalização de backups na CCDR-N.

Este projeto não está ainda finalizado devido a contratempos ocorridos relacionados com a constatação de falta de capacidade na infraestrutura de backups da ESPAP, tendo-se utilizado o equipamento destinado ao site de disaster recovery até à aquisição de mais capacidade, a qual ocorreu no final do ano 2019.

Embora os resultados gerais sejam bastante satisfatórios destaca-se a possibilidade de melhorar os objetivos não superados no próximo ano.

Níveis de serviço

Os níveis de serviço prestados pela DSI aos utilizadores finais medem-se em torno de incidentes e pedidos de serviço, sendo os primeiros essencialmente resolvidos pela primeira linha de suporte enquanto que os segundos pelas segundas linhas de suporte (EIT, ECS, EES).

No ano 2019 ocorreram mais incidentes do que o ano anterior tanto a nível de abertura dos mesmos como resolução. No que respeita a pedidos de serviço assistiu-se a um crescimento ainda maior do que dos incidentes relativamente ao ano anterior.

Os gráficos seguintes ilustram a evolução de incidentes e pedidos de serviço durante os últimos 5 anos.



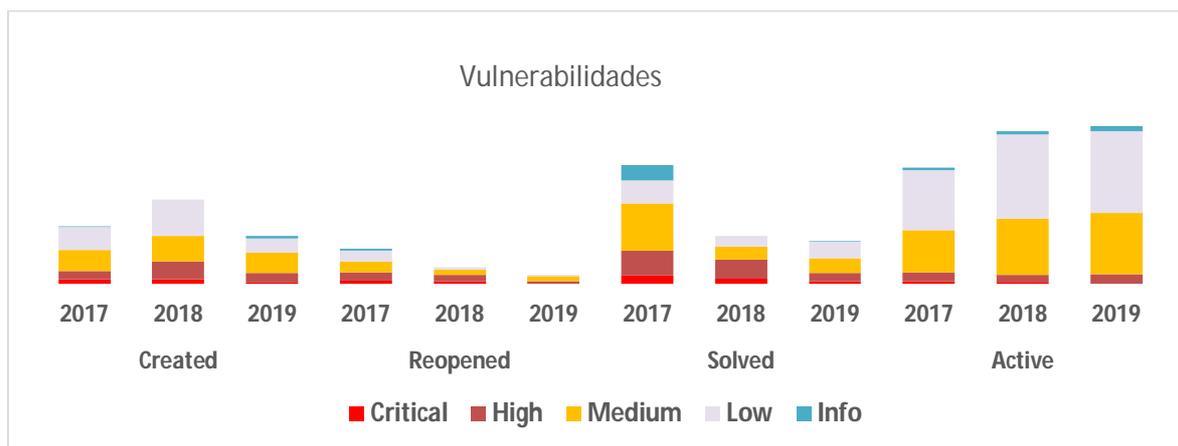
Cibersegurança

A informação é o bem mais precioso da organização sendo vital garantir a menor exposição possível a vulnerabilidades altas e críticas nos mais de 75 portais/serviços publicados e geridos pela AMA.

Destaca-se o esforço e dedicação das três equipas da segunda linha na redução das vulnerabilidades críticas, altas e médias, tendo sido alcançados os seguintes números globais, que contrastam com o do passado ano por três razões principais:

- aumento da quantidade de portais (*assets*) em análise
- menos tempo disponível para manutenção preventiva e corretiva, dado ser o ano que foi lançado o novo portal ePortugal e onde ocorreu a mudança de instalações da sede da AMA
- foco nas vulnerabilidades críticas e altas

Severity	Created			Reopened			Solved			Active		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Critical	6	6	1	4	3	0	11	7	3	3	2	0
High	11	24	13	11	9	3	34	26	11	12	10	13
Medium	29	35	28	15	7	7	64	17	20	58	76	83
Low	31	49	19	15	3	2	31	15	23	81	115	111
Info	1	0	4	2	0	0	21	0	1	4	4	7



Durante o ano 2019 registou-se uma redução da quantidade de vulnerabilidades criadas, apesar do aumento do nº de websites/portais disponibilizados na infraestrutura da AMA. A DSI focou-se na resolução das vulnerabilidades de níveis crítico e alto, sendo observável a redução total das críticas para zero. Esta constatação aliada ao baixo nº de vulnerabilidades reabertas evidencia o maior grau de eficácia na resolução de vulnerabilidades.

Em contraste assiste-se a um maior nº de vulnerabilidades de níveis médio, baixo e informacional em 2019 resultado da não atuação das equipas da DSI sobre estas, pois os constrangimentos de recursos humanos e a grande quantidade de projetos levaram à definição de prioridades de atuação/resolução.

Disponibilidade de infraestruturas e serviços

Para o ano 2019 acentuou-se a necessidade de garantir níveis altos de disponibilidade de infraestruturas e serviços, na medida em que cada vez mais organismos da Administração Pública dependem de serviços disponibilizados pela iAP. A título de exemplo a geração de receitas médicas, atestados médicos, passaportes, são alguns dos serviços críticos que deixam de ser realizados em caso de indisponibilidade da iAP.

De igual forma outros acontecimentos contribuíram para acentuar a criticidade das infraestruturas, nomeadamente a obtenção com sucesso da certificação da SCMD, a obtenção com sucesso da certificação ISO 27001 da PI/iAP, concurso MUDA, continuação de suporte do SIMPLEX, suporte ao processo eleitoral, etc.

Neste contexto iniciou-se um projeto de renovação tecnológica profunda das infraestruturas de comunicações no data center principal, decomposto em 3 fases/intervenções, que iniciou em setembro de 2018 e terminou em fevereiro/2019. Já na componente de infraestruturas de servidores e storage foi finalizado o processo de migração da plataforma de virtualização VmWare 5.0 para VmWare 6.0, substituição da storage, migração da Active Directory para a versão mais recente e, finalmente, início da migração da plataforma de correio Exchange e desktop dos utilizadores para cloud – Office365.

Futuro

Para o ano 2020 almeja-se a superação total dos objetivos estabelecidos.

A extensão do site de Disaster Recovery na componente servidora é outra atividade que a DSI ambiciona, em capacidade de processamento suficiente para, em caso de desastre, levantar sistemas básicos de comunicações, diretório, correio eletrónico e portais essenciais (pe: ePortugal), servidores de suporte à Gateway de SMS no âmbito dos processos eleitorais, sistema de informação de suporte aos Espaços Cidadão e Plataforma de Interoperabilidade.

A adoção da framework ITIL para a melhoria da gestão da DSI é também uma necessidade premente que se tem verificado desde há vários anos, sendo também objetivo finalizar a migração para a nova versão EASYVISTA redesenhado alguns dos processos ITIL numa abordagem de implementação bastante ágil, pois a DSI não possui recursos internos suficientes para comportar o esforço de implementação num curto espaço de tempo.

No que respeita a recursos humanos técnicos as equipas da DSI encontram-se bastante desfalcadas, sendo a sua composição maioritariamente apoiada em consultores, pelo que se espera a obtenção bem-sucedida das autorizações realizadas junto do Conselho Diretivo e Tutela para contratação de técnicos qualificados para os quadros da AMA.

JURÍDICO

Adicionalmente aos objetivos e atividades contempladas em plano de atividades, o GJ acompanhou e contribuiu para outros trabalhos de gestão corrente, no âmbito das suas competências nos termos do artigo 8.º dos Estatutos da AMA, aprovados pela Portaria n.º 92/2010, de 12 de fevereiro, nomeadamente:

1 – Foi prestada assessoria jurídica ao conselho diretivo e aos departamentos e equipas multidisciplinares da AMA, tendo sido concedidos mais de 81 pareceres jurídicos (sem contar com pequenos esclarecimentos via email, telefone ou em contacto pessoal);

2 - Foram elaboradas ou revistas Minutas de Protocolos para todas as áreas de atividade da AMA destacando:

- a) Instalação e funcionamento de Lojas de Cidadão e Espaços Cidadão;
- b) Protocolos de Investigação e Desenvolvimento;
- c) Protocolos de Estágio Curricular;
- d) Transmissão de Informações e dados através da iAP;
- e) Adesão ao Sistema de Certificação de Atributos Profissionais;
- f) Registo e Utilização da Chave Móvel Digital;
- g) Abertura de Conta Bancária Desmaterializada.

3 – Procedeu-se à organização, verificação e acompanhamento dos processos de contratação pública, tendo-se adjudicado 248 procedimentos, num valor total de 8.280.978,97 €, sendo:

- a) 30 Concursos Públicos, com um valor total de 3.715.103,79 €;
- b) 27 Ajustes Diretos, com um valor total de 398.439,40 €;
- c) 44 Consultas Prévias, com um valor total de 1.631.001,00 €;
- d) 14 Consultas ao abrigo de Acordo Quadro, com um valor total de 1.831.148,97 €;
- e) 4 procedimentos por contratação excluída, com um valor total de 494.175,32 €;
- e) 129 Ajustes Diretos Simplificados, com um valor total de 211.110,49 €.

4 - Elaborou-se o Manual Prático de procedimentos de Contratação Pública bem como o Processo de Aquisição de Bens e Serviços.

5 – Colaborou-se na elaboração de diplomas legais e regulamentares, coordenando a posição da AMA com os contributos das restantes unidades orgânicas, tendo sido emitidos, pelo menos, 35 pareceres neste âmbito, destacando-se:

- a) Projeto de Resolução do Conselho de Ministros que cria o portal e-Portugal;
- b) Proposta de Regulamento (Europeu) para reforço da segurança dos cartões de identidade e dos cartões de residência;
- c) Projeto de Decreto-lei que regula a execução na ordem jurídica portuguesa do regime constante do Regulamento (UE) 910/2014, do Parlamento Europeu e do Conselho de 23 de julho de 2014 (eIDAS);
- d) Proposta de Regulamento (Europeu) que regula a privacidade nas comunicações eletrónicas;
- e) Projeto de Resolução do Conselho de Ministros que aprova o Plano Nacional Energia e Clima 2030;
- f) Projeto de Decreto-Lei que altera o regulamento do número e chapa de matrícula, o código da estrada e o regulamento da habilitação legal para conduzir;
- g) Projeto de Decreto-lei que visa proceder à alteração ao Código de Processo Civil, em matéria de tramitação eletrónica, simplificação e agilização processual;

6 - Foi elaborado e aprovado o Código de Ética da AMA que estabelece um conjunto de valores e princípios ético-profissionais que devem ser observados no cumprimento das atividades desenvolvidas pelos trabalhadores e dirigentes da AMA nas relações profissionais entre si e com terceiros.

7 – Foi terminada a reformulação do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas e Conflitos de Interesse.

8 – Foi realizada a republicação do Regulamento Interno da AMA.

9 - Foram ainda elaboradas cerca de 60 sínteses sobre atos legislativos ou regulamentares publicados no Diário da República com relevância para a atividade da AMA.

10 - Intervir nos processos contenciosos em que a AMA, seja parte, com o acompanhamento de 31 processos judiciais pendentes.

11 - Salienta-se que no decurso do ano de 2019 só houve necessidade de intervir num processo especial de inquérito não tendo sido determinada a abertura de quaisquer processos disciplinares comuns, sindicâncias ou averiguações.

12 – Foi realizado o acompanhamento, com os serviços da Comissão Europeia, da realização do Estudo de Avaliação do Impacto da Legislação da União Europeia, no âmbito do Programa de Apoio às Reformas Estruturais (PARE), incluindo 10 Regulamentos e Diretivas. Foram concluídos o Estudo e o respetivo Relatório Final durante o 2.º semestre de 2019.

ADMINISTRAÇÃO GERAL

Os projetos e atividades do DAG concentram-se principalmente no desenvolvimento de soluções e mecanismos de controlo e de melhoria dos processos a nível financeiro, contratual, mas também a nível de planeamento e qualidade.

Foram efetuados e apresentados os diversos planos, reportes e relatórios ao Conselho Diretivo cumprindo os prazos definidos e solicitações exigidas.

Foi aprovado o Manual de Controlo Interno e o Macroprocesso de Gestão Financeira e Patrimonial.

O Manual do Sistema de Controlo Interno (SCI) engloba todos os documentos de controlo interno adotados pela Agência para a Modernização Administrativa (AMA). De acordo com o SNC-AP, o SCI contribui para assegurar o desenvolvimento das atividades de forma ordenada e eficiente, a salvaguarda dos ativos, a prevenção e deteção de situações de ilegalidade, fraude e erro, a exatidão e a integridade dos registos contabilísticos e a preparação oportuna de informação orçamental e financeira fiável.

O manual do SCI da AMA resulta da agregação de documentos que estabelecem mecanismos de controlo adotados, tendo em conta as competências e níveis de atuação definidos para cada UO, com o objetivo de apoiar a gestão das atividades praticadas. Todos os documentos inerentes ao SCI encontram-se disponíveis na intranet para todos os colaboradores, através do seguinte link: <https://intranet.ama.pt/aama/Procedimentos%20Internos/Forms/AllItems.aspx>

O manual do SCI encontra-se organizado por secções, conforme de seguida se apresenta:

Secção/Unidade	Tipos de Documentos
Orgânica	
I – AMA	Regulamento interno
II - DAG	Macroprocesso de Gestão Financeira e Patrimonial, Processo de Gestão de Contrato, Processo de aquisição de viagens e alojamento através da internet e Regulamento do fundo de manei

III – GJ	Plano de Gestão de Riscos de Corrupção, Processo de aquisição de bens e serviços, Código de ética e de conduta, Ajuste direto simplificado e Manual Prático de Procedimentos de Contratação Pública
IV - DTD	Processo de gestão de projetos
V – ERH	Procedimento para a solicitação de realização de trabalho académico
VI – DSI	Manual de Videoconferência, Processo de criação/alteração/extinção de utilizador interno/externo e Solução Corporativa de Colaboração, Presença e Mensagens Instantâneas
VII – TicAPP	Regulamento Sectorial Interno TicAPP
VIII - SGSI	Âmbito do SGSI, Políticas do SGSI, Procedimentos do SGSI, Perfis, Responsabilidades e Autoridades do SGSI e Código de Conduta para a Segurança da Informação e Dados Pessoais

O Macroprocesso de Gestão Financeira e Patrimonial engloba os seguintes 5 processos:

- Planeamento orçamental;
- Execução orçamental;
- Património;
- Gestão projetos cofinanciados;
- Prestação de contas.

Este macroprocesso agrega os principais processos financeiros adotados pela AMA, organizados com o objetivo de apoiar a gestão dos recursos públicos de acordo com os requisitos de legalidade, economia, eficiência e eficácia.

Foi efetuada a monitorização do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção, Infrações Conexas e Conflitos de Interesses, nos termos da sua aprovação em abril de 2019. Em anexo, será enviado o Relatório de Execução Anual do Plano referente ao presente ano.

Foi implementada em abril de 2019 uma nova solução de Gestão Documental, onde o DAG teve uma importante participação na definição e apoio aos utilizadores nesta nova ferramenta de trabalho.

Ao nível da avaliação, durante 2019 foram desenvolvidas propostas de aferição da satisfação, nomeadamente para os Espaços Cidadão que não foram, no entanto, concretizadas por dificuldades

de operacionalização junto dos referidos espaços de atendimento. Ainda neste domínio, foi prestado apoio à Equipa de Espaços Cidadão na implementação do Cliente mistério em 2019.

Foram realizados dois inquéritos de satisfação, um aos utentes do *Service Desk* na sequência do que já tinha sido feito em 2018 e um outro, à satisfação com o SAMA2020. Em ambos os inquéritos os resultados foram muito positivos em quase todos os indicadores, no que se refere ao *Service Desk* registou-se uma ligeira melhoria no valor da satisfação geral face ao resultado anteriormente obtido.

Foi ainda desenvolvido e implementado o projeto, Uso Sustentável de Recursos na AMA (USRA). Este projeto surgiu na sequência da RCM nº 141/2018 de 26/10 e compreendeu em 2019, as seguintes iniciativas:

- Ação de sensibilização sobre a Eficiência Energética, com a parceria da ADENE;
- Sessão de partilha para as questões ambientais e sustentabilidade;
- Campanha de comunicação sobre o mote "Planeta AMA";
- Desenvolvimento do curso – Uso sustentável de Recursos na AMA.

No final de 2019, foi aprovado o projeto Sistema de Gestão da Qualidade, o qual teve desde logo o início da sua implementação na AMA. Este projeto prevê a implementação e certificação do sistema de gestão da qualidade da AMA de uma forma faseada, tendo em 2020, a fase do Autodiagnóstico com recurso à metodologia CAF -Estrutura Comum de Avaliação/*Common Assessment Framework*.

Adicionalmente aos objetivos e atividades contempladas em plano de atividades, a Divisão de Planeamento e Qualidade acompanhou e contribuiu para outros trabalhos de gestão corrente, nomeadamente:

- Produção do relatório de monitorização dos objetivos do Plano de Atividades e QUAR do ano e acompanhamento do desempenho;
- Acompanhamento e auditoria dos sistemas da Chave Móvel Digital e do Cartão de Cidadão;
- Reclamações do livro amarelo (art.º 38 do DL n.º 73/2014 de 13 de maio).

A Divisão de Gestão Contratual, para além das atribuições já referenciadas no Plano de Atividades, procedeu à primeira alteração ao processo de gestor de contrato para integrar a etapa de avaliação de fornecedores. Nesta matéria, foram já definidos os critérios de avaliação e a preparação para a alteração necessária na ferramenta de gestão de contratos. Procedeu igualmente, em conjunto com

as outras equipas do DAG, à preparação dos modelos documentais no âmbito do Regulamento do Fundo de Maneio.

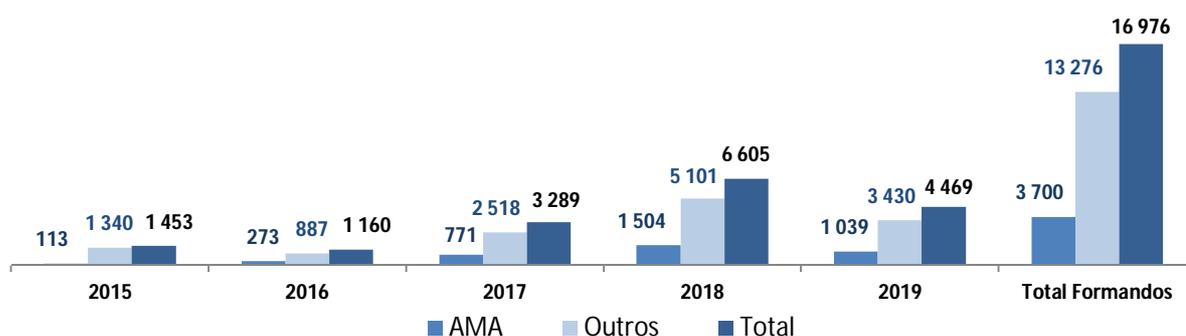
No que importa à Divisão de Recursos Financeiros e Patrimoniais (DRFP), que agrega os recursos humanos diretamente ligados à contabilidade e à execução orçamental, para além das atividades atrás mencionadas, foi efetuada a monitorização do cumprimento do regulamento do fundo de maneio e a implementação de métodos mais robustos e automáticos de verificação e controlo dos meios financeiros provenientes dos Espaços Cidadão.

FORMAÇÃO

Durante o ano de 2019 foram desenvolvidos projetos formativos de relevo para a Administração Pública e sociedade em geral, destacando-se os que a seguir se descrevem.

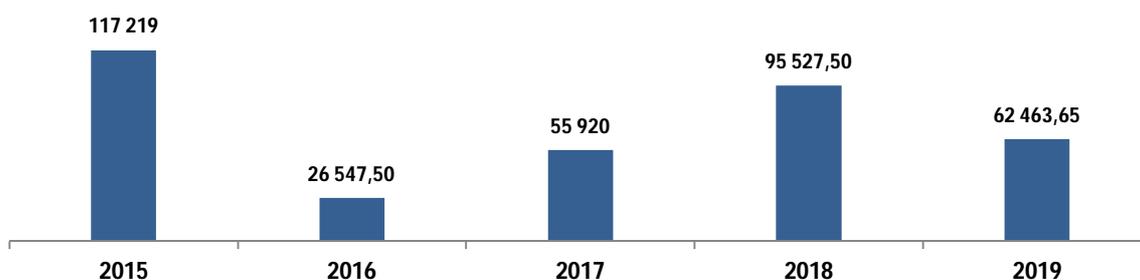
De realçar ainda que foi promovida ao longo de 2019 muita formação específica e com recurso a novos regimes e metodologias para os trabalhadores AMA, em resposta às suas necessidades específicas e aos desafios dos projetos das várias unidades orgânicas.

Evolução Anual de Formandos



O ano de 2019 foi marcado por uma maior aposta na formação interna para trabalhadores AMA em relação ao ano anterior. Contudo, devemos salientar igualmente o peso significativo da formação para Parceiros da Administração Pública Central e Local, com um peso de 88% no volume de formação global que atingiu as 62.463,65 horas de formação.

Volume de Formação

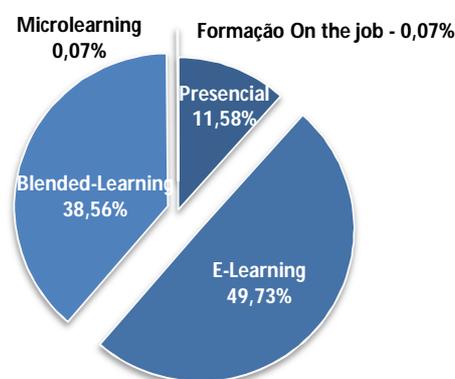


De entre os projetos formativos para Parceiros realizados em 2019 são de destacar os seguintes:

Projeto Formativo	Espaços Cidadão	Espaço Óbito
	Novas Lojas de Cidadão	Espaços Empresa;
	Chave Móvel Digital para vários parceiros da AP Central.	

Relativamente ao regime de formação promovida em 2019, o regime de formação mais utilizada foi o e-Learning, com cerca de 49,73% do volume de formação realizada, seguido da formação em blended-learning com 38,56% do volume de formação.

Regimes da Formação Global



Do total de 37 cursos de formação concebidos e dinamizados pela AMA, os trabalhadores da AMA participaram em 26 cursos e os parceiros participaram em 27 cursos.

Cursos Formação Interna	
Frequentados por Trabalhadores AMA	
Adesão à Chave Móvel	Fixed Mindset vs Growth Mindset
Atualização dos novos Serviços e Atendimento nos Espaços Cidadão	Espaços Cidadão: Pressupostos e Procedimentos - Municípios
Capacitação: Experimentação no Setor Público	Gestão Documental - presencial
Chave Móvel Digital	Gestão Documental - eLearning
Desafios e Requisitos dos Atendedores	Portal e-Portugal nos Espaços Cidadão
Espaço Óbito: Pressupostos e Procedimentos	Registo no Portal e-Portugal
Formação On the Job para reforço de Mediadores	Sessão de Sensibilização sobre Chave Móvel Digital
Os Serviços Porton Di Nos Ilha nos Espaços Cidadão	Segurança da Informação
Os Serviços da DGAJ nos Espaços Cidadão	Team Canvas
Os Serviços do IGCP nos Espaços Cidadão	Uso Sustentável de Recursos na AMA
Os Serviços do IMT Online nos Espaços Cidadão	Ética e Cultura Organizacional
Introdução à Criação de Macros em Excel	Mail Merge: Comunicação em Série
Os Serviços da AT nos Espaços Cidadão - Entrega de IRS Mod.3 Declaração Automática de Rendimentos	Os Serviços da ADENE nos Espaços Cidadão

Cursos Formação Interna	
Frequentados por Parceiros	
As Lojas de Cidadão: Missão, Valores e Serviço ao Cidadão	As Lojas de Cidadão: Missão, Visão e Funcionamento Interno
Atualização dos novos Serviços e Atendimento nos Espaços Cidadão	Espaços Cidadão: Pressupostos e Procedimentos - Consulados
Capacitação imersiva em Design de Serviços	Capacitação: Experimentação no Setor Público
Chave Móvel Digital	Chave Móvel Digital nos Tribunais
Chave Móvel Digital para promotores do IRN	Chave Móvel Digital para SNS 24
Chave Móvel Digital para SPMS / RENTEV	Espaço Óbito: Pressupostos e Procedimentos
Espaços Cidadão: Pressupostos e Procedimentos - Ilhas	Espaços Cidadão: Pressupostos e Procedimentos - Municípios
Ética e Cultura Organizacional	O Livro Amarelo Eletrónico
Os Serviços da ADENE nos Espaços Cidadão	Os Serviços do IMT Online nos Espaços Cidadão
Os Serviços da AT nos Espaços Cidadão - Entrega de IRS Mod.3 / Declaração Automática de Rendimentos	Portal e-Portugal e Mapa Cidadão - Assistentes Digitais Loja Cidadão Saldanha
Os Serviços da DGAI nos Espaços Cidadão	Os Serviços do IGCP nos Espaços Cidadão
Os Serviços Porton Di Nos Ilha nos Espaços Cidadão	Portal e-Portugal nos Espaços Cidadão
Segurança da Informação	Uso Sustentável de Recursos na AMA
Sessão de Sensibilização sobre Chave Móvel Digital	

Do total de 18 cursos de formação realizados por Entidades Formadoras Externas, os trabalhadores da AMA participaram no total dos 18 cursos e os parceiros participaram em apenas 1 curso.

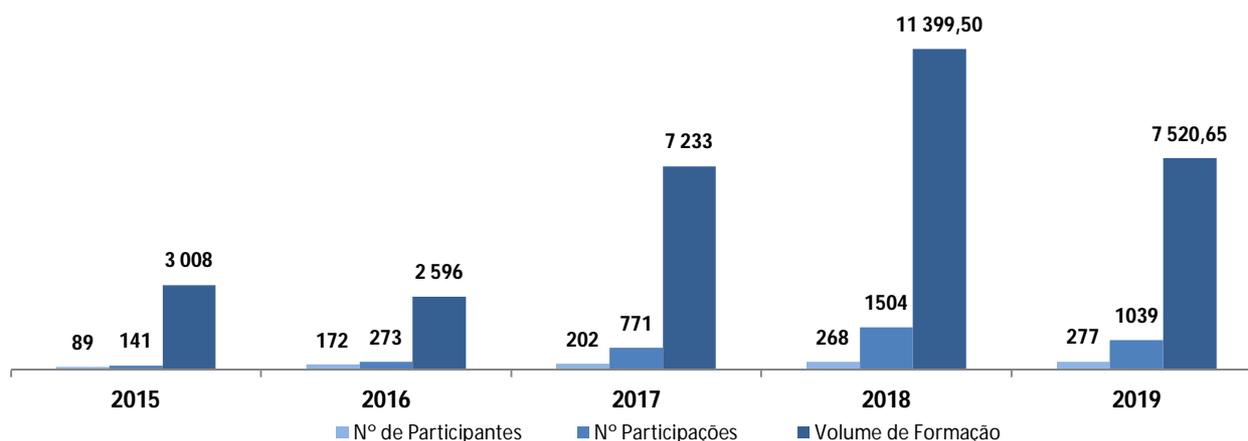
Cursos Formação Externa	
Frequentados por Trabalhadores AMA	
Arquitetura de Informação	Academia Cyber Security
Assédio sexual e moral no local de trabalho - uma realidade	Comunicação inclusiva - as obrigações do Estado na promoção da igualdade entre homens e mulheres
Cidadão Ciberseguro	Desenho e Prototipagem com Invision
Direito Internacional e Estratégias Globais para a Promoção da Igualdade de Género	Gestão da Privacidade e Segurança da Informação para RGPD - ISO 27552
Gestão de projetos com metodologias ágeis e abordagem Lean	Metodologia de realização de auditorias internas - componente prática, conforme a Norma NP EN ISO 19011:2012
Introdução ao Controlo e Auditoria Interna	Microsoft Certified: Azure Fundamentals
O Serviço de Renovação Presencial do Cartão de Cidadão nos Espaços Cidadão	Serviço do Registo Central do Beneficiário Efetivo nos Espaços Empresa
RGPD	Workshop Lei Nacional de execução do Regulamento de Proteção de Dados
Suporte Básico de Vida com Desfibrilhação Automática Externa	TecGEO.ORG: MOOC de Infraestruturas de Dados Espaciais e Inteligência Geoespacial

Cursos Formação Externa
Frequentados por Parceiros
O Serviço de Renovação Presencial do Cartão de Cidadão nos Espaços Cidadão

O número total de trabalhadores da AMA a 01/01/2019 era de 249 trabalhadores, mas a 31/12/2019 esse número ascendeu a 277 trabalhadores. Dos 277 trabalhadores da AMA apenas 6 trabalhadores não tiveram formação porque ingressaram na AMA no final do ano. Assim, a percentagem de trabalhadores que beneficiaram de formação em 2019 nos serviços centrais foi de 96% e na rede de atendimento foi de 100%.

Conforme exposto no gráfico seguinte, houve um total de 1.309 participações e o volume de formação atingiu as 7.520,65 horas. Ao longo do ano foram promovidas e dinamizadas 160 ações da área de Programas de Base, 26 ações da área de Desenvolvimento Pessoal, 1 ação na área de Ciências Empresarias e 13 ações na área de Informática.

Evolução Anual de Participantes e Participações (Trabalhadores AMA)



A percentagem de formação que os trabalhadores da AMA beneficiaram em 2019 em relação a 2018 foi menor devido aos seguintes fatores:

- Menor possibilidade de realização de cursos externos devido a limitações orçamentais;
- Apesar da oferta interna ter sido maior e mais variada, a duração dos cursos em 2019 foi menor do que os cursos de 2018;
- Redução da formação no âmbito do Projeto Espaços Cidadão.

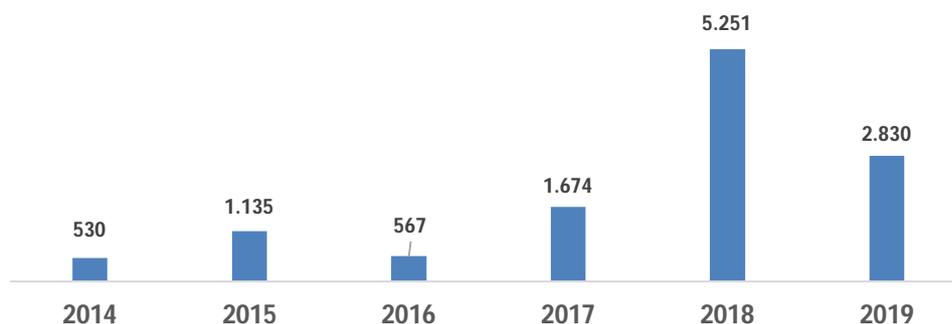
Relativamente ao Projeto Espaços Cidadão, o mesmo foi, mais uma vez, o que teve maior representatividade na formação de 2019.

Neste projeto, englobamos a formação base para os Espaços Cidadão e a formação sobre novas entidades/serviços.

Os 2.830 Mediadores formados foram, na sua maioria, de municípios e freguesias das várias regiões do país, mas também foram formados Mediadores pertencentes à AMA, que se encontram nos Espaços Cidadão das Lojas de Cidadão, e, ainda, Mediadores das Ilhas e Consulados.

No ano de 2019, foram desenvolvidos 11 cursos para os Espaços Cidadão e promovidas 117 ações de formação.

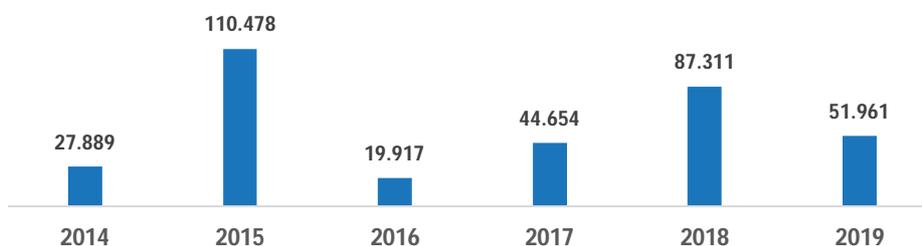
Evolução Anual de Formandos do Projeto Espaços Cidadão



A Equipa de Competências e Formação assegurou formação aos Mediadores e Coordenadores de todos os Espaços Cidadão instalados em 2019 e garantiu também a formação de novas entidades e serviços a todos os Espaços Cidadão abertos à data.

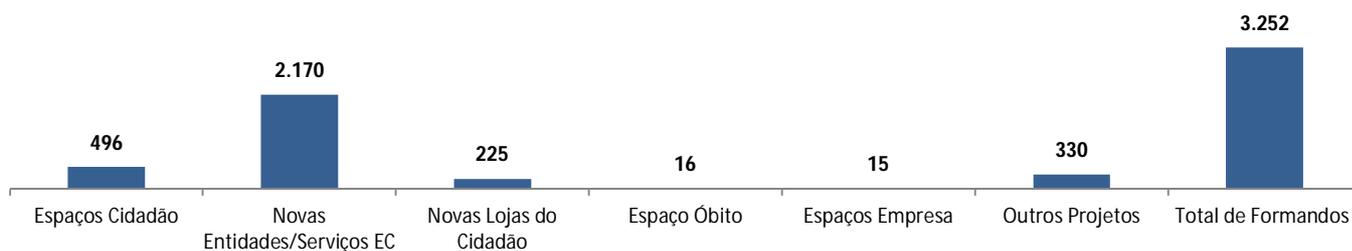
A formação inicial dos Espaços Cidadão e a formação sobre novos serviços foi promovida através de 3 regimes de formação: presencial, eLearning e blended-learning. O conjunto destas formações dinamizadas atingiu um volume total de formação de 51.961 horas de formação.

Volume de Formação Anual do Projeto Espaços Cidadão
(nº de horas de formação X nº de formandos)



O gráfico infra apresenta o número de formandos por projeto de forma a realçar os beneficiários da formação desenvolvida pela AMA para além dos seus trabalhadores. A formação desenvolvida no âmbito das Lojas Cidadão, Espaços Cidadão e Outros Projetos resultaram essencialmente de necessidades não previstas no início do ano, mas que surgiram ao longo do mesmo e que a AMA teve de garantir.

Formandos por projeto



Outros Projetos: Formação "Chave Móvel Digital nos Tribunais"; Formação "Chave Móvel Digital para SPMS/RENTEV"; Formação "Chave Móvel Digital para SNS 24" e Formação "O Livro Amarelo Eletrónico"

No que diz respeito ao volume de formação, os projetos de formação para Parceiros, em 2019, atingiram um volume de formação de 55.070 horas de formação, o que representa 88% do total da formação realizada em 2019.

Volume de Formação por Projeto - 2019

