

gt ccàs

Grupo de Trabalho
Conselho Coordenador
da Avaliação de Serviços

OBJETIVOS, INDICADORES E METAS

Especificação Técnica

Índice

1.	ENQUADRAMENTO	4
2.	OBJETIVOS	5
2.1.	Características a observar na definição de objetivos	5
2.2.	Tipologia de objetivos	5
2.3.	Objetivos operacionais por parâmetro de avaliação	6
2.3.1.	Crítérios a observar na definição de objetivos operacionais	6
2.3.2.	Tipologia de objetivos operacionais por parâmetro de avaliação	6
2.4.	Objetivos relevantes	8
3.	INDICADORES DE MEDIDA DO DESEMPENHO	8
3.1.	Características a observar na definição de indicadores	8
3.2.	Crítérios a observar na definição de indicadores	9
3.3.	Tipologia de indicadores	10
3.4.	Tipologia de indicadores por parâmetro de avaliação	11
4.	BOAS PRÁTICAS DE FORMULAÇÃO DE OBJETIVOS E INDICADORES	13
4.1.	Exemplos de modelo de memória descritiva	14
4.2.	Exemplos de boas práticas de definição de objetivos e indicadores	16

ID	Versão	Data	Responsável	Resumo Alterações
ET_OBJ_IND_METAS	1.0	08.03.2022	L2	Versão inicial

RELAÇÃO COM OUTRAS ESPECIFICAÇÃO TÉCNICAS:

ET - QUAR

ET – Plano de Atividades

1. ENQUADRAMENTO

*"O SIADAP articula-se com o sistema de planeamento de cada ministério, constituindo um instrumento de avaliação do cumprimento dos **objetivos estratégicos plurianuais** determinados superiormente e dos **objetivos anuais** e planos de atividades, baseado em **indicadores de medida** dos resultados a obter pelos serviços" (nº1, do artigo 7º, da Lei nº66-B/2007, de 28.dez)".*

No âmbito do subsistema de Avaliação de Desempenho dos Serviços da Administração Pública (SIADAP 1), esta orientação técnica pretende apresentar um conjunto de "boas práticas" na construção de objetivos a diferentes níveis – estratégicos e/ou operacionais e de indicadores de desempenho - a inscrever nos Quadros de Avaliação e Responsabilização (QUAR) e nos Planos Anuais de Atividades (PA), promovendo a necessária articulação entre a coordenação do desempenho e a coordenação dos programas orçamentais.

Tendo por base os **objetivos estratégicos**, o serviço deve desdobrá-los em cascata na organização, de modo a assegurar que acrescentam valor às atividades por ela desenvolvida. Uma vez fixados os objetivos, estes devem traduzir-se em **metas a realizar ou resultados esperados** do desempenho individual e de equipa. Por sua vez, a fixação de metas implica estabelecer graus de melhoria de desempenho que são avaliados em termos de **indicadores de medida**. Assim, a fixação de uma meta é o estabelecimento de um grau de melhoria de desempenho. Um objetivo pode ter mais que um indicador e uma meta uma vez que podem ser vários os resultados de desempenho a concorrer para realizar o objetivo.

Conceitos genéricos:

Objetivo → expressa os resultados pretendidos;

Nota: Objetivo é o propósito de realizar algo, é aonde se quer chegar. Deve fornecer a direção do que se deseja e deve fazer, e serve como guia para que a missão/preensão seja finalmente realizada.

Indicador → métrica associada ao objetivo;

Nota: Dado estatístico a partir do qual é possível avaliar a evolução do objetivo/indicador.

Meta → resultado quantificável pretendido para o objetivo/indicador.

Nota: A meta é o objetivo de forma quantificada. Quando utilizamos este termo, fala-se de tarefas específicas, que precisam ser realizadas de forma regular, para alcançar os objetivos determinados.

2. OBJETIVOS

2.1. Características a observar na definição de objetivos

A definição de objetivos deverá ser guiada por algumas características, a saber:

- **Clareza** - formulados mediante a utilização de uma linguagem clara e simples, para facilitar a sua leitura e compreensão por funcionários, utentes, contribuintes e outras partes interessadas;
- **Precisão** - conter um verbo de ação, de modo a especificar a situação que se pretende atingir ou modificar;
- **Pertinência/Relevância** - estarem alinhados com as políticas públicas, com a missão, com as Estratégia da Gestão e Estratégias Sectoriais;
- **Mensurabilidade** - definidos de tal forma que a sua realização possa ser medida através de mecanismos de monitorização e permita uma apreciação objetiva da sua realização;
- **Temporal** – as metas são importantes na aferição dos objetivos. Por este motivo é importante colocar um prazo em cada um dos passos. (verificar a compatibilidade com a anterior)
- **Viável/Ambicionável** – devem ser realizáveis, caso contrário não constituem um elemento de referência para a gestão. No entanto, devem ser ambiciosos de forma a não ficarem aquém da capacidade disponível do serviço o que conduziria à ineficiência dos seus recursos;
- **Comparabilidade** - sempre que diversos serviços concorram para um determinado objetivo de política/programa/projeto, os indicadores de resultado e de impacto devem viabilizar comparações nacionais e internacionais. Dada a importância estratégica e a transversalidade que estes indicadores geralmente exigem, a criação é da responsabilidade dos serviços de planeamento, estratégia e avaliação;
- **Referenciais** – anualmente devem sustentar-se, sempre que possível, em referenciais comumente aceites e nas situações em que não for viável, sugere-se a utilização do histórico do serviço.

2.2. Tipologia de objetivos

- **Objetivos Estratégicos (OE)** – objetivos plurianuais determinados superiormente, que resultam da missão e visão partilhada dos dirigentes/gestores sobre a organização, que os definem no plano estratégico ou resultam de orientações estratégicas definidas em conjunto com a Tutela. A sua definição é ainda contextualizada no conjunto das políticas públicas definidas para o sector, constantes de diversos documentos - Programa do Governo, Grandes Opções do Plano, Orçamento do Estado e outros documentos estratégicos, como p.e. documentos de alinhamento estratégico para o setor entre outros;
- **Objetivos Operacionais (OP)** – objetivos anuais enunciados de uma intenção geral de realização através do desempenho. Devem ser selecionados aqueles que correspondem às

ações com maior expressão financeira e/ou às que apresentem os maiores desafios das opções estratégicas públicas consideradas mais importantes;

- **Objetivos Específicos (OEsp)** – objetivos que se apresentam de forma mais detalhada por estarem associados a projetos específicos no âmbito da atividade global do serviço.

2.3. Objetivos operacionais por parâmetro de avaliação

2.3.1. Critérios a observar na definição de objetivos operacionais

- Os objetivos operacionais devem estar alinhados para a prossecução dos objetivos estratégicos, encontrando-se este alinhamento evidenciado no Plano de Atividades; bem como numa matriz constante do modelo QUAR;
- No mínimo devem ser fixados três objetivos operacionais, um por cada parâmetro/dimensão;
- Não está definido um limite máximo, pois aquele deve ser operacionalizado em função do negócio de cada serviço e da sua gestão interna, tendo em atenção que o QUAR deve ser Sintético, ou seja, evidenciar a atividade fundamental ao cumprimento da missão e da estratégia, em detrimento de abranger a totalidade das atribuições e atividade do serviço;
- A cada objetivo operacional é atribuída uma ponderação, que reflete o peso do mesmo relativamente ao parâmetro em que se insere. Quando existe mais de um objetivo, a soma das ponderações dos objetivos operacionais em cada parâmetro terá de ser igual a 100%.

2.3.2. Tipologia de objetivos operacionais por parâmetro de avaliação

Eficácia

- **Aferida pelo impacte** - os objetivos gerais visam a modificação do ambiente económico, social, ecológico, sanitário, cultural, etc. e indicam o impacte ou efeito da ação pública. O impacte também denominado de eficácia final, por se traduzir pelas consequências das políticas desenvolvidas, constitui a base de avaliação do sucesso ou insucesso das políticas públicas. A eficácia final é normalmente intangível e dificilmente quantificável, o que torna a sua mensuração difícil. De sublinhar também a complexidade de estabelecer relações causais entre as realizações e os resultados com os impactos;
- **Aferida pelo resultado** - Os objetivos específicos exprimem-se em resultados ou efeitos imediatos para os beneficiários da atuação do serviço. Fornecem indicações sobre o comportamento ou a capacidade dos beneficiários, sendo mais fáceis de medir que os impactes mas mais difíceis que as realizações dos serviços.
- **Aferida pelo realizado** - Esta é a vertente em que os serviços públicos se situam. Os objetivos operacionais têm em vista a produção de bens ou serviços. Neste sentido, um serviço é eficaz

se atingiu os objetivos que se tinha proposto. Esta eficácia é medida por unidades físicas (tempo gasto, nº de ocorrências, etc.) ou monetárias.

Eficiência

Têm por finalidade otimizar a utilização dos fundos públicos e podem ser vistos por dois prismas: produzir a mesma atividade com menos recursos, os mesmos recursos produzirem mais atividade. Os objetivos de eficiência traduzem a relação entre os bens e os serviços prestados (ou resultados e impactes) e os recursos utilizados para os produzir. Nos serviços da Administração Pública (AP) conhecida a invariabilidade dos custos pelo que a eficiência terá mais tendência a ser vista pelo lado da produtividade do que pela componente económica.

Qualidade

A qualidade é traduzida como o conjunto de propriedades e características de bens ou serviços, que lhes conferem aptidão para satisfazer necessidades explícitas ou implícitas dos utilizadores. Pode ser medida através da perceção dos utilizadores, através da qualidade técnica dos outputs produzidos, aferida por comparação com padrões de referência, ou através do reconhecimento por entidades externas, nacionais ou internacionais. Nos utilizadores é de incluir tanto o utente externo (utilizador de um serviço público) como o utente interno (outros serviços públicos que beneficiem da atividade daquele serviço).

Há também o conceito de qualidade técnica ou objetiva. Neste tipo de qualidade importa que previamente tenham sido acordados parâmetros ou critérios de qualidade para essas classes de produtos ou serviços.

Trata-se do objetivo mais difícil de medir, quer no sector público, quer no privado, mas mais no primeiro. Desde logo, porque o conceito de qualidade não é inequívoco, sobretudo quando estamos perante serviços com características de heterogeneidade e intangibilidade muito significativas.

Não obstante a dificuldade de medição da qualidade, há objetivos que na ótica do cidadão são consensualmente identificados com a qualidade, designadamente:

- Reduzir o tempo médio de atendimento aos cidadãos/clientes/utentes (nos serviços de finanças, centros de emprego, unidades de saúde, registos civis, licenciamentos,...);
- Reduzir o tempo médio de resolução de processos, emissão de pareceres, pedidos de esclarecimento e de informação (atribuição de pensão de velhice ou outras prestações sociais, prestação de informação estatística, ...);
- Reduzir o número de reclamações;
- Diminuir o número ou percentagem de erros;
- Aumentar o número de conteúdos atualizados na página eletrónica;

- Medidas de participação dos trabalhadores na gestão dos serviços, da segurança e da saúde no trabalho, da conciliação da vida profissional com a vida pessoal e familiar e da motivação, entre outros.

2.4. Objetivos relevantes

De acordo com os requisitos constantes no n.º 1 do artigo 18.º, da Lei 66-B/2007, de 28. dezembro na sua redação atual, a avaliação final do desempenho dos serviços é expressa qualitativamente pelas seguintes menções:

- a) **Desempenho bom** - atingiu todos os objetivos, superando alguns;
- b) **Desempenho satisfatório** - atingiu todos os objetivos ou os mais relevantes;
- c) **Desempenho insuficiente** - não atingiu os objetivos mais relevantes.

Para este efeito, no quadro de objetivos relevantes do modelo QUAR, o serviço identifica e ordena os objetivos operacionais considerados dos mais relevantes, ou seja, são considerados objetivos mais relevantes, aqueles que, somando os pesos por ordem decrescente de contribuição para a avaliação final, perfaçam uma percentagem igual ou superior a 50%, resultante do apuramento de pelo menos, metade dos objetivos, independentemente da sua natureza (eficácia, eficiência e qualidade).

3. INDICADORES DE MEDIDA DO DESEMPENHO

Os indicadores podem definir-se como a medida de um objetivo que se pretende alcançar ou atingir, de um recurso mobilizado, de um efeito obtido, de um elemento de qualidade, de uma variável de contexto, no entanto, são acima de tudo, instrumentos de informação com vista a apoiar os gestores a comunicar, a negociar ou a decidir.

Representam uma grandeza, um número, uma cifra, um cálculo (n.º, % ou taxa) que permite objetivar o acontecimento ou uma situação e interpretá-los.

Os indicadores, ao permitirem a mensurabilidade do desempenho, inserem-se numa lógica de gestão do mesmo, visando orientar a ação dos gestores e criando meios de comparação dos desempenhos.

3.1. Características a observar na definição de indicadores

A construção de indicadores deverá ser orientada por alguns princípios como:

- **Pertinência** - face aos objetivos que pretendem medir, devem estar diretamente alinhados com o resultado ou fim dos objetivos previamente definidos, permitindo a medição efetiva da sua realização;

- **Credibilidade** - Construídos com base em elementos de confiança, os cálculos e métricas estabelecidas devem ser precisos;
- **Facilidade de recolha** - A sua obtenção deve ter um custo aceitável e ser fácil de calcular e interpretar;
- **Clareza** - Devem fornecer informação clara e simples, facilmente comunicável e compreensível;
- **Comparabilidade** - Para apreciação dos resultados obtidos, no tempo (evolução do desempenho de um ano para o outro) e no espaço (comparação de um território com outro);

Desta forma pretende-se que os indicadores sejam:

- **Adequados** - na medida em que os indicadores se devem adaptar à natureza e à estrutura do serviço cujo desempenho se visa avaliar, bem como ao elemento que se quer medir;
- **Inequívocos** - não permitirem interpretações díspares;
- **Orientados** - devem reportar-se a um aspeto substancial do resultado esperado e não a um aspeto marginal através do qual apenas se obtenha informação parcial sobre esse mesmo resultado;
- **Relevantes** - a informação obtida através deles deve ser essencial para a apreciação dos resultados obtidos e conseqüentemente para informar, controlar, avaliar e tomar decisões;
- **Sensibilidade** - capacidade de um indicador para detetar as mudanças produzidas na realidade medida.

3.2. Critérios a observar na definição de indicadores

- Verificando-se continuidade na definição de indicadores, relativamente a anos anteriores, deverá ser evidenciado o **histórico dos resultados** alcançados no final de cada ano ou o último valor aferido pelo processo de monitorização;
- Na operacionalização de cada objetivo poderão ser definidos um ou mais indicadores de medida. A cada indicador é atribuída uma **ponderação**, que reflete o **peso** do mesmo relativamente ao objetivo a que está associado. Quando existe mais de um indicador, a soma das ponderações dos indicadores em cada objetivo terá de perfazer 100%;
- Os indicadores integram um **sentido ou polaridade**, enquanto comportamento esperado para o mesmo. Poderão ser de incremento positivo quando "o maior resultado alcançado é melhor" ou de incremento negativo, quando "o menor resultado alcançado é melhor";
- O resultado alcançado pelo indicador é aferido de acordo com a definição de uma **fórmula de cálculo**;
- O cálculo da taxa de realização dos indicadores contempla critérios de desempenho como a **meta** (M) a alcançar, uma **tolerância** (T) ou intervalo de cumprimento e um **valor crítico** (VC)

ou patamar de excelência. De acordo com a polaridade do indicador, a definição daqueles critérios deve cumprir a seguinte regra: **$M+T \neq VC$** ou **$M-T \neq VC$** ;

- À taxa de realização alcançada pelo indicador é atribuída uma **classificação**. A meta (M) definida com um grau de tolerância (T) dá origem a um intervalo [limite inferior; limite superior]. Qualquer resultado situado entre o limite inferior e o limite superior tem associado ao mesmo grau de esforço e a **taxa de realização associada é 100%, significando que o objetivo foi atingido**. Caso o resultado do indicador se situe abaixo do limite inferior, significa que o indicador **não foi atingido e a taxa de realização associada é inferior a 100%**. Para resultados acima do limite superior, significa que **o indicador foi superado, tendo associado uma taxa de realização superior a 100%**. Na generalidade dos casos a taxa de superação deverá situar-se entre 100% e 125% assinalando este último valor a taxa de realização que, por convenção, está associada ao valor crítico (VC).
- Para cada indicador deverá ser evidenciada a **justificação do valor crítico**, o qual deverá corresponder a um resultado almejado pelo serviço e que normalmente está associado a um *benchmark* (referencial de excelência, em termos nacionais e/ou internacionais, na área/sector de atuação do serviço para o qual se pretende convergir ou até mesmo superar). Se este valor crítico for alcançado ou mesmo ultrapassado, na conjuntura prospetivada e com os meios planeados, significa que o serviço alcançou um resultado considerado excelente. Caso seja difícil encontrar um *benchmark*, este valor deverá corresponder ao melhor desempenho que se aspira alcançar, tendo em conta o comportamento histórico do indicador. Em qualquer dos casos, para garantir a credibilidade do QUAR, este valor carece de especial validação por parte do Serviço Coordenador;
- Para garantir a fiabilidade e integridade do sistema de indicadores de desempenho, para todos os indicadores são associadas **fontes de verificação**, de preferência suportadas por sistemas de informação de base tecnológica, como meio de validação do resultado/cumprimento do indicador, permitindo a consulta de evidências;
- Para melhor compreensão dos indicadores definidos poderá ser acrescida informação adicional, sob a forma de **notas explicativas**.

3.3. Tipologia de indicadores

Em função do **tratamento da informação**, os indicadores podem ser:

- Elementares/Simples (ex. *n.º de escolas EB1 remodeladas*);
- Derivados (ex. *taxa de crescimento média anual da população escolar*);
- Compostos/Compósitos (ex. *taxa específica de escolarização da população de 15-17 anos; índice de qualidade da formação ministrada*).

Considerando o **desfecho alcançado** pela sua realização, podem ser:

- **Indicadores de realização** - descrevem a atividade desenvolvida em determinado período de tempo (ciclo de gestão) e incluem uma descrição das suas características, como por exemplo:
 - *Percentagem de Km de estrada construída face ao previsto;*
 - *Percentagem de formandos cuja qualidade foi certificada;*
 - *Número de projetos que receberam apoio financeiro para desenvolver ecoprodutos.*
- **Indicadores de impacte** - referem-se às consequências das ações desenvolvidas pelos serviços, na comunidade ou sociedade, como por exemplo:
 - *Ganhos de acessibilidade (EES= medição da facilidade de acesso de um ponto ao outro) e % de empresas satisfeitas c/ acessibilidade;*
 - *Percentagem de empresas beneficiadas com colocação dos formandos;*
 - *Nº de novos ecoprodutos criados.*
- **Indicadores de resultado** - exprimem os efeitos diretos ou imediatos sobre os beneficiários das ações desenvolvidas pelos serviços. Fornecem indicações sobre o resultado das ações do serviço, sendo mais fáceis de medir que os impactos mas mais difíceis que as realizações dos serviços, como por exemplo:
 - *Tempo poupado (tempo viagem* número de utentes);*
 - *Percentagem de formandos que concluíram com êxito o curso;*
 - *Percentagem de firmas elegíveis com certificação em ecoprodutos.*

3.4. Tipologia de indicadores por parâmetro de avaliação

Eficácia

Idealmente, a eficácia deve ser medida como a relação entre as ações previstas e os **resultados** (*outputs*) ou **impactes** socioeconómicos (*outcomes*) dessas ações, ou seja, a consequência das políticas prosseguidas de forma a aferir sobre o impacto do serviço na sociedade.

Na ausência de informação sobre os impactes, a eficácia pode ser aferida pelos resultados ou pelas realizações. Neste sentido, um serviço é eficaz se atingiu os objetivos a que se tinha proposto.

Na impossibilidade de medir impactes ou resultados, a eficácia pode ser medida através de **indicadores de realização**. Estes indicadores limitam-se a descrever a atividade desenvolvida pelo serviço, não fornecendo qualquer indicação dos efeitos sobre a população-alvo das ações desenvolvidas pelos serviços.

Exemplo de indicadores de realização de resultado e de impacte:

- Realização - *N.º de ações de formação;*
- Resultado - *N.º de pessoas formadas;*
- Impacte - *N.º de entidades beneficiadas com colocação dos formandos.*

Eficiência

O conceito de eficiência relaciona outputs (bens produzidos e serviços prestados) com *inputs* (recursos utilizados). Melhorar a eficiência implica fazer mais com os mesmos recursos ou obter os mesmos *outputs* com menos recursos.

Relacionam os custos de produção com a produção obtida, sendo por isso, por vezes, designados de indicadores de produtividade.

Os indicadores de eficiência são normalmente expressos em rácios que conjugam indicadores de realização ou de resultados ou, mais raramente, de impactes, com indicadores de meios, como por exemplo:

- *Taxa de efetivos da força policial no ativo afetos a funções de polícia e não funções administrativas;*
- *% do número de utentes atendidos num determinado período de tempo, pelo mesmo corpo clínico do Centro de Saúde;*
- *% de processos concluídos após a implementação de um novo sistema informático de workflow;*
- *% de redução do custo em consumíveis, por exemplo papel de impressão;*
- *% de pedidos de helpdesk, classificados como "muito grave", resolvidos dentro do tempo previamente definido.*

Recomenda-se a utilização de custos-padrão, como elemento facilitador de objetivação da medida. Incluem-se neste tipo de indicadores os indicadores de produtividade.

<i>Indicador de eficiência</i>	=	<i>Produção (bens e/ou serviços)</i> <i>obtida</i>	/	<i>Produção (bens e/ou serviços)</i> <i>prevista</i>
		<i>Custos reais</i>		<i>Custos padrão</i>

- *Custo por Km de estradas construídas; custo de construção de habitações para fins sociais;*
- *Custos de emissão de certidões eletrónicas, de vistos, passaporte eletrónico;*
- *Custo hora de formação ministrada, custos de materiais (inertes, máquinas e outros).*

Qualidade

A qualidade técnica é traduzida como o conjunto de propriedades e características de bens ou serviços, que lhes conferem aptidão para satisfazer necessidades explícitas ou implícitas dos utilizadores. Pode ser medida na perspetiva da satisfação expressa pelos utentes ou na ótica do respeito por procedimentos pré-definidos, daí os dois tipos de indicadores que lhes correspondem:

- os que medem a satisfação dos utentes, por exemplo - *Nível de satisfação dos utentes*;
- os que medem a qualidade dos processos, por exemplo - *Taxa de erro*; *Tempo de espera*;

Para a determinação destes indicadores deve ter-se em conta fatores como a análise das necessidades que fundamentam a definição de critérios de qualidade, a fixação de padrões ou *standards* e o recurso a instrumentos de medida.

4. BOAS PRÁTICAS DE FORMULAÇÃO DE OBJETIVOS E INDICADORES

De modo a otimizar a utilização do QUAR, enquanto instrumento de gestão de apoio à tomada de decisões de desempenho, face a eventuais necessidades de reorientação de atuação, sugerem-se de seguida algumas sugestões de boas práticas a aplicar aos objetivos e indicadores:

- Para melhor compreensão da construção do QUAR, a elaboração de uma **memória descritiva**, contribui para a sua clarificação, ao apresentar o enquadramento geral e a descrição detalhada, dos objetivos estratégicos, dos objetivos operacionais e indicadores inscritos naquele instrumento de gestão;
- Para que os serviços avaliem se estão a ir pelo caminho certo no cumprimento da estratégia, importa definir uma forma de análise e controle. A mensuração da estratégia através da **atribuição de metas aos objetivos estratégicos** e o apuramento do respetivo grau de concretização em sede de prestação de contas, ambos contemplados no modelo QUAR (*ET- QUAR*), revela-se uma boa prática, que possibilita a monitorização do desempenho do serviço a longo prazo, permitindo o ajustamento dos objetivos operacionais para o cumprimento da sua missão.

O apuramento do grau de concretização de cada objetivo estratégico poderá ser operacionalizado, por exemplo, através de uma média simples ou ponderada, dos graus de realização dos objetivos

operacionais associados, em função da relevância do contributo para a concretização do objetivo estratégico. A Identificação do alinhamento entre os objetivos estratégicos e operacionais poderá recorrer da adoção de uma matriz de alinhamento, que deverá acompanhar a proposta de QUAR.

De seguida apresenta-se um exemplo de exemplo memória descritiva associada aos objetivos estratégicos e operacionais.

4.1. Exemplos de modelo de memória descritiva

Memória descritiva - OE | QUAR ano n+1

Objetivo estratégico (OE_1,...OE_n)	Identificação do OE igual à inscrita em QUAR
Meta	Anual, plurianual ou outro período de tempo; percentagem que corresponde ao período
Descrição	Maior detalhe sobre o que se pretende alcançar pela ação do OE no período definido
Alinhamento com o nível Político	Elencar as medidas de política pública, relacionadas com o OE, com referência aos diversos instrumentos de política (p.e. Carta de Missão, Programa do Governo, GOP, LOE, Documentos de alinhamento estratégico do setor/área governativa)
Metodologia de aferição do grau de concretização do OE	Quais os OP e respetivas ponderações que concorrem para a aferição do grau de concretização do OE
Grau de Concretização ano n	Referir se é novo face ao ciclo de gestão anterior

Memória descritiva - OP | QUAR ano n+1

Objetivo operacional (OP_1,...OP_n)	Identificação do OP igual à inscrita em QUAR
Dimensão Parâmetro	Eficácia/ Eficiência/ Qualidade
Indicador 1 (Ind_1)	Identificação da métrica associada ao objetivo igual à inscrita em QUAR
Descrição:	Este indicador visa medir se os procedimentos internos garantem o cumprimento do “Programa Pagar a tempo e horas” e a redução do número médio de dias de pagamento.
Fórmula de Cálculo:	O método de cálculo deste indicador baseia-se na fórmula constante do ponto 4 do Despacho nº 9870/2009 de 6 de Abril de 2009, i.e., descrever a fórmula de cálculo...
Meta global Meta por UO:	Resultado numérico pretendido para o indicador
Tolerância:	Valor que somado ou subtraído à meta formará um intervalo que deverá ser diferente do VC; qualquer resultado situado entre aquele intervalo tem associado o mesmo grau de esforço e a taxa de realização associada é 100%, significando que o objetivo foi atingido.
Valor crítico:	O VC deverá corresponder a um resultado almejado pelo serviço e que normalmente está associado a um <i>benchmark</i> (referencial de excelência, em termos nacionais e/ou internacionais, na área/sector de atuação do serviço para o qual se pretende convergir ou até mesmo superar). Se este valor crítico for alcançado ou mesmo ultrapassado, na conjuntura prospetivada e com os meios planeados, significa que o serviço alcançou um resultado considerado excelente.
Métrica:	Expressão do indicador em % / data / n.º
Polaridade:	Indicador de incremento negativo/incremento positivo
Período de monitorização:	Mensal / trimestral/ semestral, de forma a saber quando o indicador será monitorizável
Iniciativas/ações:	Descrever Iniciativas/ações com contribuição direta para a concretização do OP; fatores críticos
Referência para o valor crítico:	Referir o melhor resultado de ciclos de gestão anteriores; <i>benchmark</i> nacional/internacional; resultado ideal com todos os recursos disponíveis
Fonte de verificação:	Referir o sistema de informação xxx / processo n.º xxx, / ata n.º, etc., utilizado para consulta/verificação do resultado obtido

4.2. Exemplos de boas práticas de definição de objetivos e indicadores

Os seguintes conjuntos de objetivos exemplificam boas práticas de construção e expressão/comunicação:

- *Reduzir em 5% a taxa de sinistralidade rodoviária;*
- *Garantir a execução de 20% das ações de divulgação das medidas de autoproteção em situação de acidente;*
- *Reforçar os serviços com 2 helicópteros para combater incêndios florestais;*
- *Diminuir em 5% os custos com as comunicações móveis.*

Identificam claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: reduzir, garantir, reforçar e diminuir) e o que se visa atingir (diminuir custos com comunicações móveis, reduzir a sinistralidade rodoviária, reforçar serviços com helicópteros e divulgação das medidas de autoproteção em situação de acidente).

-
- *Dinamizar ações de divulgação no âmbito das medidas de auto proteção em caso de acidente;*
 - *Reforçar os meios à disposição dos serviços na área de transporte de urgência;*
 - *Reduzir o tempo de resposta às emergências locais;*
 - *Aumentar as horas de formação técnico profissional nas forças policiais;*
 - *Diminuir o tempo de espera para a obtenção de visto para residentes;*
 - *Melhorar a espera para a transparência dos processos de contraordenação;*
 - *Assegurar o reequipamento das forças de segurança com armas ligeiras;*
 - *Garantir a qualidade dos serviços prestados aos utentes;*
 - *Aumentar o grau de informatização dos processos de queixas.*

Identificam claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: dinamizar, reforçar, reduzir, aumentar, diminuir, melhorar, assegurar e garantir) e o que se visa atingir (dinamizar ações de divulgação das medidas de autoproteção, reforçar os serviços na área de transporte de urgência, reduzir as respostas em situações de emergência, aumentar a formação técnico profissional nas forças policiais, aumentar o grau de informatização dos processos de queixas, entre outros).

OP: Reduzir em 5% a análise dos processos de atribuição de subsídios sociais	
Ind.1	Taxa de redução de processos analisados
Meta	5%
Fórmula de cálculo	$(n^\circ \text{ de processos analisados no ano } n - n^\circ \text{ de processos analisados no ano } n-1) / n^\circ \text{ de processos analisados no ano } n-1) * 100$
Ind.2	Taxa de redução de subsídios atribuídos
Meta	5%
Fórmula de cálculo	$n^\circ \text{ de subsídios atribuídos no ano } n - n^\circ \text{ de subsídios atribuídos no ano } n-1) / n^\circ \text{ de subsídios atribuídos no ano } n-1) * 100$

Identifica claramente o que se pretende alcançar (reduzir o tempo de análise dos processos de atribuição de subsídios) e quantifica claramente o que se visa atingir (redução de tempo em 5%).

- *Aumentar para 100% as áreas protegidas com Plano de Ordenamento;*
- *Reforçar em 7% a capacidade de monitorização da qualidade do ar;*
- *Diminuir em 30% a área protegida sem prevenção de fogos florestais;*
- *Elevar para 30 as medidas preventivas de ocorrência de contaminação do meio hídrico.*

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: aumentar, reforçar, diminuir, elevar) e o que se visa atingir de forma quantificada (100% das áreas protegidas com Plano de Ordenamento, 7% da capacidade de monitorização da qualidade do ar, 30% da área protegida sem prevenção de fogos florestais, 30 medidas preventivas de contaminação do meio hídrico).

- *Consolidar a regulação estrutural do sector de saneamento básico;*
- *Melhorar a regulação económica das entidades gestoras;*
- *Implementar a regulação da qualidade de serviço das entidades gestoras;*
- *Criar um sistema integrado de Qualidade e Ambiente que assegure a certificação do IGP pelo IPQ;*
- *Implementar um sistema de informação georreferenciada do território;*
- *Induzir práticas de melhoria da eficiência na utilização dos materiais e produtos consumíveis;*
- *Otimizar a gestão de resíduos minimizando o impacto ambiental;*
- *Garantir a qualidade das auditorias ambientais;*
- *Aumentar o grau de informatização dos processos de apoio à habitação social.*

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: consolidar; melhorar, implementar, criar, induzir, aumentar, garantir e otimizar) e o que se visa atingir (regulação estrutural, regulação económica, práticas de melhoria de eficiência, qualidade das auditorias ambientais, informatização de processos de apoio à habitação social, entre outros).

OP: Atingir 100% da elaboração do Plano Sectorial da Rede Natura para 89 sítios	
Ind.1	<i>Percentagem de sítios caracterizados no âmbito do Plano Sectorial da Rede Natura</i>
Meta	100%
Fórmula de cálculo	<i>(n.º de sítios caracterizados no ano n / n.º total de sítios) * 100</i>
Ind.2	<i>Percentagem de Planos, Programas e Projetos analisados</i>
Meta	100%
Fórmula de cálculo	<i>(nº de análises de Planos, Programas e Projetos no ano n – nº de análises de Planos, Programas e Projetos no ano n-1) / nº de análises de Planos, Programas e Projetos no ano n-1</i>

Identifica claramente o que se pretende alcançar (elaborar o Plano Sectorial da Rede Natura) e quantifica o que se visa atingir (elaboração do Plano em 89 sítio).

- *Garantir em 50% a implementação do novo modelo de funcionamento nas estruturas regionais;*
- *Reforçar em 10% os mecanismos de defesa dos recursos genéticos;*
- *Diminuir em 5% o número de infrações à disciplina no sector do vinho;*
- *Elevar para 30 as ações de controlo que visem assegurar a qualidade do vinho.*

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: garantir, reforçar, diminuir e elevar) e o que se visa atingir de forma quantificada (implementar em 50% das estruturas regionais um novo modelo de funcionamento, diminuir em 5% as infrações no sector do vinho, entre outros).

- *Consolidar o modelo de funcionamento das estruturas regionais;*
- *Padronizar as ações de controlo para garantir o nível de qualidade do vinho;*
- *Diminuir o número de infrações à disciplina do sector;*

- *Melhorar o sistema de certificação de qualidade da produção agro-alimentar;*
- *Implementar um sistema de informação integrado do território florestal;*
- *Desenvolver o sistema de informação do vinho e da vinha;*
- *Implementar a reforma da Organização institucional do Sector;*
- *Aumentar o controlo aos operadores financiados;*
- *Assegurar a defesa dos recursos genéticos.*

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: consolidar, diminuir, melhorar, implementar, desenvolver, assegurar, aumentar e padronizar) e o que se visa atingir (consolidar o modelo de funcionamento, melhorar a qualidade, diminuir o número de infrações à disciplina, aumentar o controlo dos operadores financiados, entre outros).

OP: Aumentar em 20% os estabelecimentos visitados para controlo pós-venda	
Ind.1	<i>Taxa de crescimento do n.º de estabelecimentos visitados para controlo pós-venda</i>
Meta	<i>20%</i>
Fórmula de cálculo	<i>(nº de estabelecimentos visitados no ano n – nº de estabelecimentos visitados no ano n-1 / nº de estabelecimentos visitados no ano n-1) *100</i>
Ind.2	<i>Taxa de crescimento do controlo de amostras no pós-venda</i>
Meta	<i>20%</i>
Fórmula de cálculo	<i>(nº de amostras no ano n – nº de amostras no ano n-1 / nº de amostras no ano n-1) *100</i>

Identifica claramente o que se pretende alcançar (aumentar o número de estabelecimentos visitados) e quantifica o que se visa atingir (aumentar em 20% as visitas em estabelecimentos).

- *Aumentar em 10% a produção científica reconhecida internacionalmente;*
- *Assegurar 1M€ de financiamento externo para investigação;*
- *Celebrar 5 novos protocolos de cooperação com os países tropicais;*
- *Elevar a oferta de novos mestrados em 20%.*

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: aumentar, assegurar elevar e celebrar) e quantifica o que se visa atingir (10% de produção científica, 1M€ de financiamento externo, 5 novos protocolos e 20% oferta de novos mestrados).

- *Otimizar a avaliação de candidaturas através de sistemas de videoconferência;*
- *Diversificar os canais de comunicação e formas de acesso às candidaturas;*
- *Promover o Centro de Documentação do Pólo Científico;*
- *Apoiar o desporto no Ensino Superior;*
- *Aumentar a divulgação do património científico;*
- *Implementar um sistema de contabilidade analítica;*
- *Aumentar a articulação entre o sistema de ensino superior e o sistema produtivo;*
- *Assegurar a inspeção e avaliação dos estabelecimentos de ensino superior;*
- *Disponibilizar informação do arquivo para os utilizadores com menor tempo de espera.*

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: promover, apoiar, aumentar, implementar, garantir e disponibilizar) e o que se visa atingir (avaliação de candidaturas, divulgação do património, aumentar a produção científica, implementar um sistema de contabilidade, disponibilizar informação do arquivo, inspeção e avaliação dos estabelecimentos de ensino superior, entre outros).

OP: Aumentar em 25% o nº de candidaturas de ID avaliadas por videoconferência	
Ind.1	<i>Taxa de crescimento do nº de candidaturas de ID avaliadas por videoconferência</i>
Meta	25%
Fórmula de cálculo	<i>(nº candidaturas avaliadas por videoconferência para projetos de ID no ano n - nº candidaturas avaliadas por videoconferência para projetos de ID no ano n-1 / nº candidaturas avaliadas por videoconferência para projetos de ID no ano n-1) * 100</i>
Ind.2	<i>Taxa de crescimento do nº de candidaturas avaliadas</i>
Meta	25%
Fórmula de cálculo	<i>(nº candidaturas avaliadas no ano n - nº candidaturas avaliadas no ano n-1 / nº candidaturas avaliadas no ano n-1) * 100</i>

Identifica claramente o que se pretende alcançar (aumentar o n.º de candidaturas de I&D apreciadas por videoconferência) e quantifica o que se visa atingir (aumentar em 25%).

- *Garantir o acesso ao público de 50% dos acervos fotográficos;*
- *Recuperar 10% do património cultural móvel¹;*
- *Obter 5 novas certificações de museus;*
- *Construir 20 plataformas de Bibliotecas Digitais.*

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: garantir, recuperar, obter e construir) e quantifica o que se visa atingir (acesso ao público de 50% dos acervos fotográficos, 10% do património cultural móvel, 5 novas certificações).

- *Incrementar o tratamento de dados arquivísticos;*
- *Valorizar o património cultura imóvel;*
- *Difundir boas práticas museológicas;*
- *Reforçar a afirmação internacional dos museus portugueses;*
- *Disponibilizar informação museológica na Internet;*
- *Assegurar o acesso ao público de acervos fotográficos;*
- *Aumentar a oferta cultural;*
- *Criar novos públicos para o Cinema português;*
- *Elevar os níveis de literacia.*

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: incrementar, valorizar, difundir, reforçar, disponibilizar e assegurar) e o que se visa atingir (tratamento de dados arquivísticos, boas práticas museológicas, afirmação internacional dos museus portugueses, acesso a acervos fotográficos e níveis de literacia).

OP: Aumentar em 20% a produção de novas edições públicas	
Ind.1	<i>Taxa de crescimento do nº de espectadores</i>
Meta	<i>20%</i>
Fórmula de cálculo	<i>(nº de espectadores no ano n - nº de espectadores no ano n-1 / nº de espectadores no ano n-1) * 100</i>
Ind.2	<i>Taxa de crescimento do nº de edições</i>
Meta	<i>20%</i>
Fórmula de cálculo	<i>(nº de edições no ano n - nº de edições no ano n-1 / nº de edições no ano n-1) * 100</i>

Identifica claramente o que se pretende alcançar (produção de novas edições públicas) e quantifica o que se visa atingir (aumentar em 20%).

- *Contribuir em 1% para o mercado europeu de equipamentos de defesa;*
- *Elevar em 20% a qualidade na produção das cartas topográficas;*
- *Aumentar em 7% o número de recetores e respetivas antenas GNSS;*
- *Melhorar em 15% a resposta nacional às necessidades de defesa e militares;*
- *Estabelecer 5 novas parcerias estratégicas em inovação tecnológica em necessidades de defesa e militares;*
- *Assegurar um padrão de qualidade de ambiente operacional não inferior a 3,5 pontos;*

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: contribuir, elevar, aumentar, melhorar, estabelecer, assegurar) e quantifica o que se visa concretizar (1% do mercado de equipamentos de defesa, 20% da qualidade das cartas topográficas, 7% o número de recetores e respetivas antenas).

- *Dinamizar as atividades de investigação científica ligadas à defesa;*
- *Melhorar o tempo de resposta dos pedidos formulados para aquisição de cartas topográficas;*
- *Diminuir o número de fotografias digitais não satisfeitas em 5 dias úteis;*
- *Redirecionar o financiamento dos projetos para a computação e processamento de sinal;*
- *Difundir os novos conhecimentos recenseados sobre estratégia militar;*
- *Obter a certificação de qualidade dos cursos ministrados no IESM;*
- *Alargar a divulgação de informação sobre a luta contra o terrorismo a todos os Centros de Estratégia portugueses;*
- *Inventariar as necessidades de ensino dos 3 ramos das forças armadas;*
- *Celebrar novos protocolos com congéneres internacionais.*

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: dinamizar, melhorar, diminuir, redirecionar, difundir, obter, alargar, inventariar e celebrar) e o que se visa atingir (tempo de resposta, certificação da qualidade dos cursos ministrados, necessidades de ensino, informação sobre a luta contra o terrorismo).

OP: Aumentar em 10% a divulgação de novos conhecimentos recenseados sobre estratégia militar	
Ind.1	<i>Taxa de crescimento de divulgação de novos conhecimentos recenseados sobre estratégia militar</i>
Meta	10%
Fórmula de cálculo	<i>(n.º de novos conhecimentos recenseados e divulgados no ano n - n.º de novos conhecimentos recenseados e divulgados no ano n-1 / n.º de novos conhecimentos recenseados e divulgados no ano n-1) *100</i>

Identifica claramente o que se pretende alcançar (a difusão de novos conhecimentos recenseados sobre estratégia militar) e quantifica o que se visa atingir (aumentar em 10% o número de conhecimentos difundidos).

- *Reduzir em 5% o abandono escolar;*
- *Aumentar em 20% o número de alunos a frequentar cursos profissionais;*
- *Assegurar a informatização de 80% dos estabelecimentos do ensino básico;*
- *Reforçar em 10% o investimento na rede de bibliotecas escolares;*
- *Aumentar para 90% a taxa de pré-escolarização;*
- *Celebrar com 20 escolas, contratos de autonomia.*

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: reduzir, aumentar, assegurar, reforçar e celebrar) e quantifica o que se visa concretizar (5% do abandono escolar, 20% do número de alunos a frequentar cursos profissionais, 80% dos estabelecimentos do ensino básico, entre outros).

- *Alargar o ensino do inglês aos estabelecimentos de educação pré-escolar;*
- *Aumentar o número de alunos beneficiados com a ação social escolar;*
- *Promover a integração dos alunos provenientes de outras nacionalidades;*
- *Reforçar as medidas de segurança nas escolas;*
- *Implementar o plano de ação para a melhoria dos resultados na disciplina de Matemática no ensino básico;*
- *Promover o desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação (TIC) no ensino secundário;*
- *Alargar o número de alunos beneficiários de ensino assistido;*
- *Reorganizar a rede de escolas do primeiro ciclo;*
- *Rever as condições de acesso à profissão de professor.*

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: alargar, aumentar, promover, reforçar, implementar, reorganizar e rever) e o que se visa atingir (integração dos alunos provenientes de outras nacionalidades, mais segurança nas escolas, melhorar os resultados na Matemática, otimizar instalações e recursos, entre outros).

OP: Aumentar para 90% a contratação direta de professores em regime de substituição temporária	
Ind.1	<i>Taxa de crescimento de contratação direta de professores pela escola</i>
Meta	90%
Fórmula de cálculo	<i>(n.º de contratos celebrados diretamente pela escola no ano n - n.º de contratos celebrados diretamente pela escola no ano n-1 / n.º de contratos celebrados diretamente pela escola no ano n-1) * 100</i>
Ind.2	<i>Taxa de crescimento de contratação de professores pelo ME</i>
Meta	90%
Fórmula de cálculo	<i>(n.º de contratos celebrados pelo ME no ano n - n.º de contratos celebrados pelo ME no ano n-1 / n.º de contratos celebrados pelo ME no ano n-1) * 100</i>

Identifica claramente o que se pretende alcançar (aumentar a contratação direta de professores pelas escolas) e quantifica o que se visa atingir (90% de contratação direta pelas escolas).

- *Reduzir em 20% a dependência energética do exterior;*
- *Elevar em 5% os incentivos ao investimento empresarial qualificado;*
- *Aumentar em 50% a presença da Marca Portugal na web;*
- *Expandir em 20% a oferta de escolas de formação hoteleira e turística;*
- *Aumentar em 10% a utilização de biocombustíveis nos transportes públicos;*
- *Assegurar em 95% a execução financeira dos pedidos de pagamento apresentados no ano.*

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: reduzir, elevar, aumentar, expandir, assegurar) e quantifica o que se visa concretizar (20% da dependência energética do exterior, 5% dos incentivos ao investimento empresarial qualificado, 50% da presença da Marca Portugal na Web, entre outros).

- *Fomentar o espírito empreendedor entre os jovens;*
- *Melhorar o grau de satisfação dos clientes;*
- *Melhorar o grau de satisfação dos clientes;*
- *Garantir a adequação ambiental de todo o processo energético;*
- *Aumentar a perceção positiva de estrangeiros que nos visitam durante grandes eventos;*
- *Alargar a rede de emissores de informação válida e relevante;*
- *Assegurar a criação de emprego qualificado;*
- *Aumentar a utilização de energias renováveis;*
- *Promover o aumento das exportações nacionais nos mercados externos prioritários.*

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: fomentar, melhorar, estimular, garantir, aumentar, alargar, promover e assegurar) e o que se visa atingir (o empreendedorismo, diagnosticar a satisfação dos clientes, a criação de processos inovadores de desenvolvimento empresarial, a adequação ambiental de todo o processo energético, entre outros).

OP: Aumentar em 30% a utilização dos Centros de Contacto do instituto	
Ind.1	<i>Taxa de crescimento de utilizadores registados nos Centros de Contacto do instituto</i>
Meta	<i>30%</i>
Fórmula de cálculo	<i>(n.º de utilizadores registados no ano n - n.º de utilizadores registados no ano n-1 / n.º de utilizadores registados no ano n-1) * 100</i>
Ind.2	<i>Taxa de crescimento de atendimentos pelos Centros de Contacto do instituto</i>
Meta	<i>30%</i>
Fórmula de cálculo	<i>(n.º de atendimentos no ano n - n.º de atendimentos no ano n- 1 / n.º de atendimentos no ano n- 1) * 100</i>

Identifica claramente o que se pretende alcançar (aumentar a utilização dos centros) e quantifica o que se visa atingir (aumentar em 30% a utilização dos Centros).

- *Melhorar em 2% a transparência das contas públicas;*
- *Aumentar em 5% a cobrança das receitas fiscais;*
- *Reduzir em 0,5% ao ano o deficit público;*
- *Incrementar em 4% o desempenho da inspeção tributária;*

- Melhorar em 10% os procedimentos de auditoria no âmbito do Sistema de Controlo Interno;
- Minimizar em 8% os custos da dívida pública.

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: melhorar, aumentar, reduzir, incrementar, melhorar, minimizar) e quantifica o que se visa concretizar (2% a transparência das contas públicas, 5% a cobrança das receitas fiscais, 0,5% ao ano o deficit público, 4% o desempenho da Inspeção Tributária, entre outros).

- Racionalizar os serviços na Administração Pública;
- Melhorar os procedimentos de elaboração das contas nacionais das Administrações Públicas;
- Modernizar o processo orçamental;
- Controlar a execução da política financeira do Estado;
- Melhorar a equidade no sistema fiscal;
- Combater a fraude e evasão fiscal;
- Reforçar a competitividade da economia nacional;
- Desenvolver sistemas de avaliação de desempenho de serviços do Ministério;
- Assegurar o funcionamento eficiente do mercado da dívida pública portuguesa.

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: racionalizar melhorar, modernizar, controlar, combater, reforçar, desenvolver, assegurar) e o que se visa atingir (serviços, procedimentos de elaboração das contas nacionais, processo orçamental, política financeira, sistema fiscal, sistemas de avaliação, funcionamento eficiente, entre outros).

OP: Incrementar a execução fiscal em 15%	
Ind.1	Taxa de crescimento do montante de Instauração da Dívida Executiva
Meta	15%
Fórmula de cálculo	$\frac{\text{Montante de Instauração da Dívida Executiva no ano } n - \text{Montante de instauração da Dívida Executiva no ano } n-1}{\text{Montante de instauração da Dívida Executiva no ano } n-1} * 100$
Ind.2	Taxa de crescimento do Saldo da Dívida Executiva
Meta	15%
Fórmula de cálculo	$\frac{(\text{Saldo da Dívida Executiva no ano } n - \text{Saldo da Dívida Executiva no ano } n-1)}{\text{Saldo da Dívida Executiva no ano } n-1} * 100$

Identifica claramente o que se pretende alcançar (incrementar a execução fiscal) e quantifica o que se visa atingir (reduzir em 15% o montante de instauração e o saldo da Dívida Executiva).

- *Reforçar em 10% a prevenção da criminalidade económica;*
- *Assegurar 100% da formação no âmbito da medicina legal;*
- *Avaliar a qualidade dos sistemas de indicadores de desempenho em 50% das entidades tuteladas;*
- *Diminuir em 20 dias úteis o tratamento de 100% da informação estatística da Justiça;*
- *Executar 75% das ações de formação programadas;*
- *Reduzir para 24 horas o tempo de resposta para acolhimento de jovens em perigo.*

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: reforçar, assegurar, avaliar, diminuir, executar, reduzir) e quantifica o que se visa concretizar (avaliar a qualidade da medição do desempenho em 50% das entidades tuteladas, limitar a 24 horas o tempo de resposta).

- *Garantir a avaliação da atividade desenvolvida em 85 % das conservatórias;*
- *Reduzir o número de processos para julgamento;*
- *Aumentar o número de indivíduos com pulseira eletrónica;*
- *Elevar o número de perícias médico-legais realizadas em capitais de distrito;*
- *Uniformizar os relatórios de perícia do médico-legal;*
- *Melhorar a preparação dos funcionários judiciais;*
- *Assegurar a aquisição de conhecimentos e técnicas de outras áreas do saber úteis para a compreensão judiciária;*
- *Diminuir a demora de entrega de relatórios sociais nos processos de justiça de menores;*
- *Fiscalizar os adiamentos de audiências e sessões de julgamento.*

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: garantir, reduzir, melhorar, uniformizar, assegurar, fiscalizar) e o que se visa atingir (avaliar atividade desenvolvida pelas conservatórias, indivíduos com pulseira eletrónica, preparação dos funcionários judiciais, entre outros).

OP: Formar 100% dos funcionários judiciais com as novas regras do processo penal	
Ind.1	<i>Percentagem de funcionários judiciais formados com as novas regras do processo penal</i>
Meta	<i>100%</i>
Fórmula de cálculo	<i>(nº de funcionários formados/n.º de funcionários formados) *100</i>

Identifica claramente o que se pretende alcançar (a formação dos funcionários judiciais em processo penal) e quantifica o que se visa atingir (formar 100% dos funcionários).

- *Reforçar em 5% as relações externas de Portugal com os países beneficiários de Ajuda Pública ao Desenvolvimento (APD);*
- *Concretizar 80% das medidas propostas na estratégia de reorganização da cooperação portuguesa;*
- *Aumentar em 3% os compromissos internacionais em termos de ajuda ao desenvolvimento;*
- *Elevar em 10% a troca online da informação sobre cooperantes;*
- *Garantir 20% da avaliação prévia dos programas de cooperação;*
- *Melhorar em 2% a transparência dos processos de cooperação.*

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: reforçar, concretizar, aumentar, garantir, elevar, melhorar) e quantifica o que se visa concretizar (5% das relações externas com os países beneficiários de APD, 80% das medidas propostas na estratégia de organização, 3% dos compromissos internacionais em termos de ajuda ao desenvolvimento).

- *Alinhar a programação anual da ajuda ao desenvolvimento com as prioridades dos países terceiros;*
- *Melhorar o tempo de resposta dos pedidos formulados por terceiras entidades;*
- *Uniformizar critérios, conceitos e terminologia utilizados nos textos e quadros dos PAC;*
- *Assegurar a notificação a todos os participantes sobre transferências (aceites e recusadas) de armamento;*
- *Alargar a lógica subjacente da cooperação multilateral à bilateral;*
- *Garantir a complementaridade entre os programas com unitários e os PIC / PAC negociados com os países parceiros;*
- *Alargar a divulgação de informação económica a todas as Embaixadas Portuguesas*
- *Impulsionar a defesa do uso sustentável dos oceanos;*

- *Implementar o consulado virtual em todos os consulados Portugueses.*

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: alinhar, melhorar, uniformizar, assegurar, garantir, alargar, impulsionar, implementar) e o que se visa atingir (tempo de resposta, critérios, conceitos e terminologia, complementaridade entre programas, consulado virtual, uso sustentável dos oceanos).

OP: Aumentar em 30% a informatização total dos serviços consulares	
Ind.1	<i>Taxa de crescimento da informatização dos serviços consulares</i>
Meta	30%
Fórmula de cálculo	$(n.^{\circ} \text{ de serviços consulares informatizados no ano } n - n.^{\circ} \text{ de serviços consulares informatizados no ano } n-1) / n.^{\circ} \text{ de serviços consulares informatizados no ano } n-1) * 100$
Ind.2	<i>Taxa de crescimento de serviços informatizados a 100% (consulado virtual)</i>
Meta	30%
Fórmula de cálculo	$(n.^{\circ} \text{ de serviços informatizados a } 100\% \text{ (consulado virtual) no ano } n - n.^{\circ} \text{ de serviços informatizados a } 100\% \text{ (consulado virtual) no ano } n-1) / n.^{\circ} \text{ de serviços informatizados a } 100\% \text{ (consulado virtual) no ano } n-1) * 100$

Identifica claramente o que se pretende alcançar (a informatização total dos serviços consulares portugueses) e quantifica o que se visa atingir (aumentar em 30% o número de serviços 100% informatizados).

- *Reduzir de 3.1% para 0% o n.º de utentes s/ médico de família;*
- *Reduzir de 13% para 10% o n.º de consultas marcadas e não realizadas;*
- *Diminuir em 8% a taxa de Mortalidade de cancro da mama;*
- *Diminuir em 5% a incidência da Tuberculose;*
- *Diminuir em 5% a Taxa de mortalidade de Enfarte Agudo do Miocárdio (EAM) na população com idade <65 anos;*
- *Atingir 40% das consultas marcadas por telefone.*

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: reduzir, diminuir, atingir) e quantifica o que se visa concretizar (0% de número de utentes sem médico de família, 10% do número de consultas marcadas e não realizadas, 40% de consultas marcadas por telefone).

- *Comprovar a qualidade dos medicamentos e produtos de saúde;*
- *Garantir a fiabilidade da informação de Gestão prestada pelas Instituições do SNS;*
- *Reforçar a rede de desfibrilhação automática externa;*
- *Alargar a área de influência CODU;*
- *Alargar a rede de ambulâncias de socorro e da rede VMER;*
- *Garantir que a % de grávidas não vigiadas seja inferior a 1%;*
- *Proceder ao licenciamento das entidades relacionadas com o circuito do medicamento e produtos de saúde;*
- *Realizar as competências legais de fiscalização em matéria de inspeção a todos os agentes intervenientes no circuito da farmácia e do medicamento;*
- *Garantir a Normalização de Procedimentos nas Áreas de SI dos Centros de Saúde.*

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: comprovar, garantir, reforçar, alargar, proceder e realizar) e o que se visa atingir (qualidade dos medicamentos, fiabilidade da informação, rede de ambulâncias de socorro e da rede VIVER e licenciamento de entidades).

OP: Aumentar em 30% o n.º de diabéticos com acesso a 100% de todas as vertentes do Programa Nacional de Diabetes Mellitus (PN DM)	
Ind.1	<i>Taxa de crescimento de diabéticos com acesso a 100% de todas as vertentes do PN</i>
Meta	<i>30%</i>
Fórmula de cálculo	<i>(n.º de diabéticos com acesso a 100% de todas as vertentes do PN DM no ano n - n.º de diabéticos com acesso a 100% de todas as vertentes do PN DM no ano n-1 / n.º de diabéticos com acesso a 100% de todas as vertentes do PN DM no ano n-1) * 100</i>
Ind.2	<i>Taxa de crescimento de diabéticos com acesso inferior a 100% de todas as vertentes do PN</i>
Meta	<i>30%</i>
Fórmula de cálculo	<i>(n.º de diabéticos com acesso inferior a 100% de todas as vertentes do PN DM no ano n - n.º de diabéticos com acesso inferior a 100% de todas as vertentes do PN DM no ano n-1 / n.º de diabéticos com inferior acesso a 100% de todas as vertentes do PN DM no ano n-1) * 100</i>

Identifica claramente o que se pretende alcançar (acesso dos diabéticos a 100% de todas as vertentes do Programa Nacional de Diabetes Mellitus) e quantifica o que se visa atingir (aumentar em 30% o número de diabéticos com acesso).

- Reduzir de 5% para 4% o n.º de famílias desfavorecidas economicamente;
- Aumentar em 10% a inclusão social de jovens e crianças;
- Aumentar para 100 o número de certificações de empresas prestadoras de serviços de SHST;
- Garantir a execução de 50% das ações regionais, previstas no âmbito da Campanha Sectorial de Intervenção no sector Agrícola e Florestal.

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: reduzir, aumentar e garantir) e o que se visa atingir (número de famílias desfavorecidas, inclusão de jovens e crianças, certificações de empresas, entre outros).

- Avaliar os Acordos com CCDs e Restaurantes;
- Promover a utilização correta das verbas FSE na ótica da boa gestão financeira;
- Garantir o funcionamento adequado do Sistema Integrado de Informação FSE;
- Promover a inclusão social de todas as crianças e jovens;
- Dinamizar a formação profissional como medida estrutural de combate ao desemprego;
- Contribuir para o funcionamento eficaz do Sistema Nacional de Controlo;
- Construir um novo modelo de intervenção no internato;
- Incrementar a cooperação externa para efeitos de benchmarking;
- Assegurar a integração económica dos grupos desfavorecidos.

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: avaliar, promover, garantir, contribuir incrementar e assegurar) e o que se visa atingir (utilização correta das verbas FSE, inclusão social, intervenções estruturais, cooperação externa, entre outros).

OP: Reduzir em 10% o tempo de conclusão dos processos de certificação de doenças profissionais	
Ind.1	Taxa de redução de processos pendentes
Meta	10%
Fórmula de cálculo	$(n^\circ \text{ de processos pendentes no ano } n - n^\circ \text{ de processos pendentes no ano } n-1 / n^\circ \text{ de processos pendentes no ano } n-1) * 100$
Ind.2	Taxa de crescimento de processos de certificação de doenças profissionais
Meta	10%
Fórmula de cálculo	$(n^\circ \text{ de processos de certificação de doenças profissionais concluídos no ano } n - n^\circ \text{ de processos de certificação de doenças profissionais concluídos no ano } n-1 / n^\circ \text{ de processos de certificação de doenças profissionais concluídos no ano } n-1) * 100$

Identifica claramente o que se pretende alcançar (redução do tempo de conclusão dos processos de certificação de doenças profissionais) e quantifica o que se visa atingir (redução de 10%).

- *Aumentar em 5% a execução de novas estradas em regime de rede concessionada;*
- *Aumentar de 3% para 5% o nº de alojamentos de pessoas em situação de carência habilitacional;*
- *Elevar para 20 o nº de medidas de segurança dos sistemas de transporte ferroviário;*
- *Diminuir em 1,5% o rácio custo/beneficiário nos infantários geridos pela Obra Social;*

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: aumentar, diminuir e elevar) e quantifica claramente o que se visa atingir (5% de execução de novas estradas, aumentar para 5% o nº de alojamentos, elevar para 20 as medidas de segurança e diminuir 1,5% do rácio do custo por beneficiário nos infantários).

- *Promover a segurança dos sistemas de transporte ferroviário;*
- *Melhorar os instrumentos de trabalho relativos à segurança marítima;*
- *Aumentar o número de Programas de alojamento de pessoas em situação de grave carência habilitacional (PROHABITA);*
- *Promover a reabilitação de património edificado degradado;*
- *Assegurar a reforma da regulamentação técnica ferroviária;*
- *Melhorar a relação de cumprimento dos processos de transposição de instrumentos regulatórios internacionais;*
- *Aumentar o número de resoluções extrajudiciais de conflitos no sector da construção;*
- *Promover a concorrência nos segmentos de mercado liberalizado;*
- *Melhorar a performance da gestão comercial dos portos marítimos e fluviais sob jurisdição do instituto.*

Identifica claramente o que se pretende alcançar (verbo de ação: promover, melhorar, aumentar e assegurar) e o que se visa atingir (promover a segurança nos transportes ferroviários, aumentar os alojamentos de pessoas carenciadas, aumentar as resoluções extrajudiciais no sector da construção, entre outros).

OP: Reduzir em 20% os pontos negros existentes nas estradas de maior tráfego	
Ind.1	<i>Taxa de redução de pontos negros existentes nas estradas de maior tráfego</i>
Meta	20%
Fórmula de cálculo	<i>(n.º de pontos negros existentes nas estradas de maior tráfego no ano n - n.º de pontos negros existentes nas estradas de maior tráfego no ano n-1 / n.º de pontos negros existentes nas estradas de maior tráfego no ano n-1) *100</i>

Identifica claramente o que se pretende alcançar (reestruturação do curso de engenharia) e quantifica o que se visa atingir (reestruturar a 100% o curso).



gt ccàs

Grupo de Trabalho
Conselho Coordenador
da Avaliação de Serviços