sgmne
03-08-2018

120109/2018

GMNE - Saída:3999
Data:26-07-2018

Dr. Paula Sofia Santos (DGM) 6/8/18

Ministério dos Negócios Estrangeiros

Gabinete do Ministro

DE: GMNE

PARA: GSG

Assunto: Relatório de Atividades 2017 – FRI

Junto se remete o Relatório de Atividades mencionado em epígrafe, sobre o qual o Senhor Ministro exarou o seguinte despacho:

"Homologo.
23.07.2018
Augusto Santos Silva"

MINISTÉRIO DOS NEGÓCIOS ESTRANGEIROS * GABINETE DO MINISTRO

RR

RELATÓRIO DE ATIVIDADES

FRI 2017

Homologo

23. 07. 2018

AMJ

Augusto Santos Silva
Ministro dos Negócios Estrangeiros

Índice

Nota Introdutória_ 2

1. Missão 3

2. Identificação dos destinatários 3

3. Atribuições e competências 3

4. Modelo Organizacional 4

5. Metodologia de elaboração do relatório 5

6. Cumprimentos dos objetivos estabelecidos 6

6.1 Análise dos resultados alcançados e dos desvios verificados – QUAR 2017 6

2.1.1 Objetivos operacionais de eficácia (OOA) 2017 6

2.1.2 Objetivo operacional de eficiência (OOÊ) 2017 7

7. Estratégias adotadas para cumprimento dos objetivos 8

2.1.3 Objetivos operacionais de qualidade (OOQ) 2017 8

8. Avaliação dos sistemas de controlo interno 9

9. Análise da afetação dos recursos atribuídos ao FRI 9

10. Conclusão 10

Nota Introdutória

CARATERIZAÇÃO DO AMBIENTE INTERNO E EXTERNO EM QUE SE INSERE A ATIVIDADE DO FUNDO PARA S RELAÇÕES INTERNACIONAIS, I.P

Durante o ano de 2017, a atividade do Fundo para as Relações Internacionais pautou-se por uma procura de ganhos de eficiência na gestão dos recursos disponíveis. Face ao imperativo de contenção no uso das finanças públicas, foi previsto o estabelecimento de prioridades procurando a eficiência na gestão dos recursos, assegurando ao mesmo tempo a prossecução das atividades desenvolvidas em anos anteriores, em estreita cooperação com os vários serviços do Ministério dos Negócios Estrangeiros.

Foram também identificados no QUAR objetivos estratégicos específicos, bem como um conjunto de indicadores que permitem o acompanhamento e a avaliação de desempenho deste Instituto Público I.P no quadro em que se insere, muito em particular com a Secretaria-Geral e nas várias missões diplomáticas.

1. MISSÃO

A sua atividade desenvolve-se de acordo com o previsto na Lei n.º 3/2004, de 15 de Janeiro, na redação vigente, no artigo 2.º do Decreto-Lei n.º 121/2011, de 29 de Dezembro e no artigo 3.º do Decreto-Lei n.º 10/2012, de 19 de Janeiro, podendo identificar-se como suas atribuições:

- Apoiar as ações de modernização dos serviços do MNE;
- Apoiar obras necessárias à manutenção e modernização do património do MNE;
- Apoiar as medidas de inovação, designadamente as relativas ao reforço da utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação nos serviços da administração direta e indireta do MNE;
- Comparticipar em ações de natureza social promovidas por entidades de natureza associativa, visando o apoio, direto ou indireto, aos agentes das relações internacionais;
- Apoiar atividades de natureza social, cultural, económica e comercial, designadamente, as destinadas às comunidades portuguesas, promovidas por entidades públicas e privadas, nacionais e estrangeiras, no quadro das diversas vertentes da política externa portuguesa;
- Satisfazer os encargos ocasionados por ações extraordinárias de política externa;
- Apoiar ações de formação e conceder subsídios e bolsas a entidades públicas e privadas, nacionais ou estrangeiras, no âmbito da política definida em matéria de relações internacionais.

2. IDENTIFICAÇÃO DOS DESTINATÁRIOS

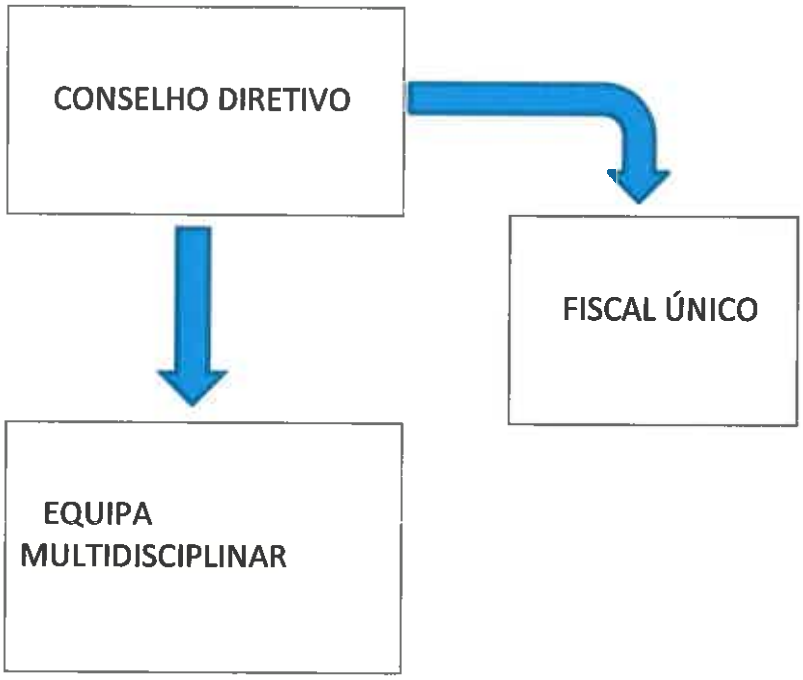
Para prossecução das suas atribuições, o Fundo para as Relações Internacionais tem como principais destinatários os vários Serviços do MNE, bem como as várias missões diplomáticas sedeadas no estrangeiro.

3. ATRIBUIÇÕES E COMPETÊNCIAS

Para a concretização dos objetivos a que se propõe constituem-se como recursos fundamentais as receitas arrecadas pelos postos consulares nos vários países onde se encontram localizados.

4. MODELO ORGANIZACIONAL

O FRI dispõe unicamente dos órgãos "Conselho Diretivo" e "Fiscal Único" como espelhado no organograma seguinte:



O Conselho Diretivo do FRI é composto por três membros, sendo presidido pelo Secretário-Geral do Ministério dos Negócios Estrangeiros, por inerência do respetivo cargo, pelo Diretor-Geral dos Assuntos Consulares e Comunidades Portuguesas e pelo Diretor do Departamento Geral de Administração, também por inerência dos respetivos cargos, conforme o disposto no art.º 5º do Decreto-Lei n.º 10/2012, de 19 de Janeiro.

Os trabalhadores que prestam serviço no FRI são provenientes da Secretária-Geral do Ministério dos Negócios Estrangeiros, nos termos do art.º 8º do Decreto-Lei n.º 10/2012, de 19 de Janeiro.

5. METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO

A elaboração do relatório de atividades teve por base os objetivos do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) para o ano de 2017, bem como os resultados da monitorização das atividades planeadas assim como dos objetivos do QUAR para o ano de 2017.

No plano de atividades para 2017 foi definido um conjunto de áreas de intervenção, nomeadamente:

O FRI manteve as suas atribuições inalteradas em 2017, tendo centrado a sua atividade essencialmente no financiamento de ações extraordinárias de política externa, em projetos de formação no âmbito da política de relações internacionais, em projetos de modernização dos serviços do Ministério dos Negócios Estrangeiros, no apoio às medidas de inovação, designadamente as relativas ao reforço da utilização das tecnologias de informação e comunicação nos serviços da administração direta e indireta do MNE, em ações de natureza

social de apoio a agentes das relações internacionais e em atividades de apoio às comunidades portuguesas radicadas no estrangeiro. Este quadro genérico traduziu-se em apoios concretos nas áreas da proteção social complementar, das missões de serviço público e das ações de natureza social e cultural, no âmbito das comunidades portuguesas e da modernização dos serviços do MNE, na manutenção e modernização do património daquele Ministério e na informatização dos Postos Consulares.

Assim sendo, o QUAR para 2017, não apresenta variações significativas relativamente aos anteriores, no que respeita ao estabelecimento dos objetivos, quer estratégicos, quer operacionais. Por conseguinte, a missão do FRI, tal como definida no QUAR, tem como metas apoiar a modernização dos serviços do património do MNE, as ações de natureza social e apoio a agentes das relações internacionais e atividades destinadas às comunidades portuguesas, ações especiais de política externa e projetos de formação no âmbito da política de relações internacionais.

6. CUMPRIMENTOS DOS OBJETIVOS ESTABELECIDOS

6.1. Análise dos resultados alcançados e dos desvios verificados – QUAR 2017:

Os objetivos estratégicos definidos no QUAR 2017 previam:

i) Contribuir para a melhoria e modernização dos serviços do MNE (OE1);

ii) Assegurar o financiamento da ação diplomática extraordinária, maximizando a racionalização dos recursos financeiros (OE2);

iii) Apoiar atividades de natureza social, cultural, económica e comercial dirigida às comunidades portuguesas e associações (OE3).

De referir que o QUAR do FRI inicialmente aprovado pela tutela não sofreu, em fase de monitorização, qualquer alteração face aos objetivos propostos inicialmente.

O FRI conseguiu alcançar todos os objetivos estabelecidos no QUAR 2017 tendo atingido cinco dos objetivos propostos e superado os restantes dois, conforme resulta do exposto abaixo.

2.1.1 Objetivos operacionais de eficácia (OOA) 2017

O1 : Gerir as receitas dos Postos Consulares

Este objetivo tem por base o prazo de registo da execução orçamental. Neste sentido, estabeleceu-se como meta a atingir o dia 8 do mês seguinte ao qual se reportam os dados contabilísticos a tratar. Ora, tendo sido alcançada aquela data, a taxa de realização fixou-se nos 100%. Apesar de se tratar de um objetivo cujo seu cumprimento dependia do envio de outros Departamentos do Ministério dos Negócios Estrangeiros , este objetivo foi cumprido.

O2 : Verificar a conformidade dos documentos de despesa enviados pelos postos consulares

No que concerne ao tempo médio de verificação da conformidade dos documentos de despesa, constatou-se que o objetivo foi cumprido. A taxa de realização do tempo médio de verificação da conformidade dos documentos de despesa (7 dias) fixou-se nos 100%.

O cumprimento do presente objetivo, deveu-se sobretudo ao elevado empenho dos trabalhadores do FRI, devendo salientar-se também a boa colaboração dos postos consulares, quer no que respeita ao envio atempado da documentação

necessária, quer no âmbito dos esclarecimentos que foram posteriormente prestados.

O3 : Assegurar a atualização dos bens do MNE

A inventariação dos bens afetos ao FRI foi concluída no dia 15 de Abril 2017, pelo que o presente objetivo foi cumprido. Note-se que a meta a atingir foi fixada até dia 15 de Abril de 2017. O bom resultado obtido deveu-se à utilização plena dos recursos da nova aplicação informática de gestão de aprovisionamento, logística e património, por parte dos trabalhadores da equipa multidisciplinar direcionados para a concretização do objetivo ora em apreço.

2.1.2. Objetivo operacional de eficiência (OOÊ) - 2017

O4: Processar os pagamentos dos processos autorizados

Tendo por base o tempo médio de autorização das despesas após o registo de cabimento orçamental dos processos e o prazo médio de pagamentos (nacionais), com base na meta a atingir (2 dias para conclusão de cada procedimento), constata-se que este objetivo foi superado, com uma concretização de 4 dias para o tempo médio de autorização das despesas, e de 3 dias como prazo médio dos pagamentos (nacionais), o que representa uma taxa de realização de 100% e de 125%, respetivamente. A superação do presente objetivo deveu-se, sobretudo, à coordenação e esforço do FRI na colaboração com os outros serviços do MNE (DGACCP; os vários serviços do DGA; e serviços periféricos externos), nomeadamente no que se refere à área dos processos de despesa, cujo especial empenho viabilizou a superação desta ambiciosa meta.

O5: Implementar metodologias/procedimentos internos que assegurem o controlo da despesa

A taxa de execução das iniciativas previstas com impacto no controlo da despesa, cuja meta foi fixada em 30 dias, obteve uma taxa de realização de 100%. No âmbito da análise da concretização do presente objetivo, constata-se que o pagamento das faturas referentes a deslocações para o estrangeiro foi concretizado no prazo médio de 9 dias, o que representa uma redução face à meta inicialmente prevista. Neste sentido, cabe salientar que o presente objetivo foi cumprido conseguida graças à implementação e adequação de um conjunto de procedimentos e metodologias para assegurar o alcance dos resultados estabelecidos e a observância das diretrizes previstas para o ano de 2017. Desta forma, a adoção de novas técnicas de "reporte" e controle interno das despesas vieram possibilitar que os Órgãos de Direção estejam sempre assessorados da forma mais conveniente, recebendo, em tempo útil, informações precisas e claras que permitem a tomada de decisões adequadas e assertivas no plano económico-financeiro.

Assim, a eficácia na implementação das medidas atrás mencionadas traduziu-se numa maior eficiência do circuito do processamento, conferência e pagamento.

O6: Integração do Programa da Gestão Documental "SMARTDOC'S"

Durante o presente ano 2017 foram desenvolvidos todos os procedimentos para se proceder à integração do programa de Gestão Documental – " Smartdoc's" dando-se cumprimento a este objetivo.

7. ESTRATÉGIAS ADOTADAS PARA CUMPRIMENTO DOS OBJETIVOS

2.1.3. Objetivos operacionais de qualidade (OOQ) 2017

O7: Avaliação da satisfação dos utilizadores

A avaliação por amostragem da satisfação dos utilizadores do FRI revela um grau de satisfação de para os serviços internos e de para os serviços externos.

Considera-se, assim, que o objetivo foi superado, o que se deve ao elevado nível de envolvimento, participação e acessibilidade dos funcionários do FRI, bem como do espírito de colaboração e sentido de missão de toda a equipa multidisciplinar, que se empenhou na melhoria global dos serviços prestados pelo Instituto.

Os questionários, baseados no modelo CAF, foram remetidos aos utilizadores com base nos seguintes critérios:

- Seis utilizadores dos serviços externos, optou-se por remeter um questionário por continente, com a exceção do continente Americano para onde foram expedidos dois questionários (América Norte e América do Sul),

- Três para os serviços internos, tendo por base os Serviços com quem este Instituto estabelece uma maior articulação de funções;

- Quatro colaboradores, que desempenham funções neste Serviço;

A classificação obtida foi de 4,50% para os Serviços Externos, de 4,61% para os serviços Internos, 3.93%, por parte dos colaboradores.

A escala do questionário aplicada foi de 1 a 5, sendo:

1- Muito Insatisfeito;
2- Insatisfeito;

3- Pouco Satisfeito;

4- Satisfeito;

5- Muito Satisfeito.

O8: Assegurar um conjunto de políticas de gestão de pessoas, visando a qualificação, capacitação e satisfação dos colaboradores

Analisando, a concretização do presente objetivo constata-se que a taxa de execução do plano de formação estabelecida para 2017 foi cumprida. Salienta-se que constituiu uma preocupação do serviço garantir que a maioria dos colaboradores obtivesse formação adequada às suas necessidades.

O8: Nível de satisfação dos Utilizadores:

De destacar que o nível de satisfação dos colaboradores também superou a meta estabelecida (3,5), com uma realização de 3,93.

A escala dos questionários aplicada foi de 1 a 5, sendo:

1- Muito Insatisfeito;
2- Insatisfeito;
3- Pouco Satisfeito;
4- Satisfeito;
5- Muito Satisfeito.

Os questionários tiveram por base o modelo CAF e foram entregues pessoalmente aos funcionários afetos ao FRI (ao serviço no Instituto em 2017). Todos os funcionários responderam, num prazo médio de 2 dias, tendo a taxa de resposta sido de 100%. Os resultados alcançados são fruto também do empenho e motivação do pessoal, aliados ao espírito de equipa consolidado durante o ano de 2017, no seio do FRI.

No âmbito da análise dos dois indicadores acima descritos, verifica-se que o presente objetivo foi cumprido.

8. AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO

O Sistema de Controlo Interno existente no FRI é amplamente satisfatório, devendo existir melhorias no alargamento da especificação técnica dos procedimentos internos.

De uma forma geral tem sido feito um esforço na redefinição e reorganização dos processos com vista à sua simplificação e desmaterialização.

9 . ANÁLISE DA AFETAÇÃO DOS RECURSOS ATRIBUÍDOS AO FRI

No que diz respeito aos recursos humanos, verifica-se uma alteração do número de efetivos a exercer funções no FRI, isto é, de 6 em 2012, passou para 9 em 2013: uma chefia de equipa multidisciplinar, 2 técnicos superiores e 6 assistentes técnicos. O aumento do efetivo do FRI no ano de 2013 deveu-se ao facto de estar prevista a passagem de 3 trabalhadores à aposentação, o que veio a ocorrer no início de 2014. Em 2015 um dos técnicos desta equipa saiu por concurso público para a Direção Geral do Orçamento. Para colmatar esta perda recorreu-se à mobilidade de uma Técnica Superior do Ministério do Trabalho e da Segurança Social, não tendo sido consolidada a sua mobilidade por inaptidão para as funções propostas para este serviço No final de Dezembro de 2016 o mapa de pessoal do FRI I.P foi substancialmente alterado com a entrada de dois técnicos superiores e um assistente técnico por recurso a mobilidade, a saber:

- uma recolocação de um técnico superior proveniente do DGA/DRH;

- uma mobilidade interna de um técnico superior proveniente da Região Autónoma da Madeira;

- uma mobilidade interna de um assistente técnico superior proveniente da Faculdade de Arquitetura de Lisboa.

Em 2017 o quadro de pessoal de recursos humanos, manteve-se inalterável em comparação a 2016.

No âmbito dos recursos financeiros, será de referir que, à semelhança do que aconteceu em 2016 os mesmos foram fortemente marcados pelos constrangimentos orçamentais, conforme as vinculações emanadas pelo Ministério das Finanças, refletindo-se os condicionalismos legalmente previstos na execução da despesa do FRI, durante o respetivo ano económico. Em 2017, o quadro manteve-se inalterado.

10. Conclusão

O desempenho do FRI no ano de 2017 revelou-se claramente positivo atendendo aos resultados obtidos.

Foram notórias as melhorias em matéria de procedimentos e celeridade das respostas às várias solicitações internas e externas, devido à flexibilidade e adaptação dos recursos humanos existentes, bem como à exploração dos recursos da aplicação do Sistema Integrado para a Nova Gestão da Administração Pública – SINGAP, que vem sendo implementada desde 2012.

Anexos:

- Questionários de avaliação dos colaboradores;
- Questionários de avaliação dos serviços internos;
- Questionários de avaliação dos serviços externos.

QUAR: 2017

Ministério dos Negócios Estrangeiros

FUNDO PARA AS RELAÇÕES INTERNACIONAIS, I.P.

MISSÃO
Apoiar a modernização dos serviços e do património do MNE, as acções de natureza social de apoio a agentes das relações internacionais e actividades destinadas às comunidades portuguesas, acções extraordinárias de política externa e projectos de formação no âmbito da política de relações internacionais

Objectivos Estratégicos

OE 1: Contribuir para a melhoria e modernização dos serviços do MNE

OE 2: Assegurar o financiamento da acção diplomática extraordinária, maximizando a racionalização dos recursos financeiros

OE 3: Apoiar actividades de natureza social, cultural, económica e comercial dirigida às comunidades portuguesas e associações

Objectivos Operacionais

EFICACIA 45,0%

O1. Gerir as receitas dos Postos Consulares (OE 1) Ponderação: 40,0%

Indicadores	2014	2015	2016	Meta 2017	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 1 Prazo de registo da execução orçamental	9	8 do mês seguinte		8 do mês seguinte	1 dia	5 dias	100,0%	8.º dia	100,00%	Cumpre	0,00%

O2. Verificar a conformidade dos documentos de despesa enviados pelos Postos Consulares (OE 2) Ponderação: 30%

Indicadores	2014	2015	2016	Meta 2017	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 2 Tempo médio de verificação da conformidade dos documentos de despesa	7,5	10		8 dias	2,5 dias	4 dias	50,0%	7 dias	100,00%	Cumpre	0,00%
Ind 3 Registo e verificação da receita arrecadada pelos Postos	n.d.	até ao dia 08 do mês seguinte		até dia 8 do mês seguinte	1 dia	até dia 5 do mês seguinte	50,0%	8.º dia	100,00%	Cumpre	0,00%

O3. Assegurar a actualização dos bens do MNE (OE 2) Ponderação: 30%

Indicadores	2014	2015	2016	Meta 2017	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 4 Data da conclusão do processo de inventariação dos bens	n.d	n d		15 de Abril	5 dias	16 de Março	100,0%	15 de abril	100,00%	Cumpre	0,00%

EFICIÊNCIA 30,0%

O4. Processar o pagamento dos Processos autorizados (OE 2 e 3) Ponderação: 30%

Indicadores	2014	2015	2016	Meta 2017	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 5 Tempo médio de autorização da despesa após o cabimento do processo	3,50	5 dias	5 dias	5 dias	2 dias	2 dias	50,0%	3 dias	100,00%	Cumpre	0,00%
Ind 6. Prazo médio de pagamento (nacionais)	4,00	5 dias	5 dias	5 dias	1 dia	2 dias	50,0%	3 dias	100,00%	Cumpre	0,00%

O5. Implementar metodologias/procedimentos internos que assegurem o controlo da despesa (OE 2) Ponderação: 40,0%

Indicadores	2014	2015	2016	Meta 2017	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 7. Redução do tempo medio de pagamento das faturas referentes a deslocações para o estrangeiro	10 dias	10 dias	9 dias	9 dias	2 dias	5 dias	100,0%	9 dias	100,00%	Cumpre	0,00%

O6. Integração do programa de inventário Ponderação: 30%

Indicadores	2014	2015	2016	Meta 2017	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 8 Data de conclusão	n.d.	n.d	n.d	Até 15 de abril	30 dias	23 de abril	100,0%	15 de abril	100,00%	Cumpre	0,00%

QUALIDADE 25,0%

O7. Avaliação da satisfação dos utilizadores Ponderação: 60,0%

Indicadores	2014	2015	2016	Meta 2017	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 9. Nível de Satisfação dos Utilizadores		4,5		3,5	0,5	5	100,0%	4,52	113,00%	Supera	13,00%

O8. Assegurar um conjunto de políticas de gestão de pessoas, visando a qualificação, capacitação e satisfação dos colaboradores Ponderação: 40,0%

Indicadores	2014	2015	2016	Meta 2017	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 10. Taxa de execução do plano de formação aprovado		80%		85%	5%	100%	50,0%	100%	111,00%	Supera	11,00%
Ind 11 Nível de Satisfação dos Colaboradores		3,5		4,0	0,5	5	50,0%	3,50	100,00%	Cumpre	0,00%

Os objectivos mais relevantes são: O1, O2 e O3

Recursos Humanos - 2017	Pontuação	2017 Planeado		2017 Executado		Desvio
		Efetivos	Pontuação	Efetivos	Pontuação	
Dirigentes - Direcção superior	20					0
Dirigentes - Direcção Intermédia e Chefes de equipa	16	1	16	1	16	0
Diplomata	12					0
Técnico Superior	12	2	24	1	12	-1
Assistente Técnico	8	6	48	6	48	0
Assistente Operacional	5					0
Total		9	88	8	76	

Nº de Efectivos no Serviço	31-12-2013	31-12-2014	31-12-2015	31-12-2016	31-12-2017
Nº de efectivos a exercer funções no Serviço	9	9	9	9	8

OBJECTIVOS 2017

Serviço: Fundo Para as Relações Internacionais

			AVALIAÇÃO FINAL

Tipologia dos Objectivos (EFQM)	Perspectiva dos Objectivos (BSC)	Tipologia dos Objectivos	Tipo	Tipo	OBJECTIVO (o que se pretende concretizar)	INDICADOR	META	INTERVALO	Ponderação	Resultado	Tx. Realiz.	Classificação	Classif. Média	AVALIAÇÃO
Satisfação dos Utilizadores/ Serviços do MNE e Impacto na Sociedade	Mercado/ Ubizadores	Qualidade e Serviço	Q		Avaliação da satisfação dos utilizadores	Nível de Satisfação dos Utilizadores	3,50	[3 a 4]	18,0%				0,0	0,000
Resultados-Chave do Serviço/ Actividade	Processos	Produção e Eficiência Operacional	EF		Gerir as receitas dos Postos Consulares	Prazo de registo da execução orçamental	9 do mês seguinte	[8 a 10 do mês seguinte]	14,0%				0,0	
			ef	CD	Processar o pagamento dos Processos autorizados	Tempo médio de autorização do pagamento da despesa após o cabimento do processo	5 dias	[3 a 7 dias]	12,3%					
						Prazo médio de pagamento (nacionais)	5 dias	[4 a 6 dias]	12,3%					
			EF		Verificar a conformidade dos documentos de despesa enviados pelos postos consulares	Tempo médio de verificação da conformidade dos documentos de despesa	12,5 dias	[10 a 15 dias]	5,3%					
						Prazo de execução das reconciliações bancárias dos Postos	até dia 30 do mês seguinte	15 do mês seguinte a 15 do mês a seguir	5,3%					
			EF		Assegurar a actualização dos bens do MNE	Prazo de inventariação dos bens	20 de Abril	15 a 25 de Abril	10,5%					
	Financeira	Eficiência económico-financeira	ef	CD	Implementar metodologias/procedimentos internos que assegurem o controlo da despesa	Redução do tempo médio de pagamento de faturas referentes a deslocações para o estrangeiro	30 dias	[15 a 25 dias]	10,5%				0,0	
Satisfação dos Colaboradores	Aprendizagem e Desenv Organizacional	Recursos Humanos	Q		Assegurar um conjunto de políticas de gestão de pessoas, visando a qualificação, capacitação e satisfação dos colaboradores	Taxa de execução do plano de formação aprovado	80%	[75% a 85%]	6,0%				0,0	
						Nível de satisfação dos colaboradores	3,5	[3 a 4]	6,0%					

Dirigente:	
Data:	

100,00%

AVALIAÇÃO 0,00%

Questionário de satisfação para colaboradores

ANEXO 1

Identificação da Organização: FUNDO PAR AS RELAÇÕES INTERNACIONAIS
Data:22/03/2018

Instruções de resposta ao questionário:

Este questionário versa um conjunto de temáticas relativas ao modo como o colaborador perceciona a organização de modo a aferir o seu grau de satisfação e de motivação sobre as atividades que desenvolve.

É de toda a conveniência que responda com o máximo de rigor e honestidade, pois só assim é possível à sua organização apostar numa melhoria contínua dos serviços que presta.

Não **há respostas certas ou erradas** relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera.

Este questionário é de natureza **confidencial**. O tratamento deste, por sua vez, é efetuado de uma forma global, não sendo sujeito a uma análise individualizada, o que significa que o seu **anonimato** é respeitado.

NOTA: ADAPTAR O QUE FOR NECESSÁRIO.

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

1. Satisfação global dos colaboradores com a organização

Satisfação com...	Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria
	1	2	3	4	5	
Imagem da organização					X	
Desempenho global da organização (para a sociedade e cidadãos/clientes)				X		
Relacionamento da organização com os cidadãos e a sociedade				X		
Forma como a organização gere os conflitos de interesse				X		
Nível de envolvimento dos colaboradores na organização e na respetiva missão				X		
Envolvimento dos colaboradores nos processos de tomada de decisão				X		
Envolvimento dos colaboradores em atividades de melhoria				X		
Mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores e gestão		X				
Responsabilidade social da organização				X		

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

2. Satisfação com a gestão e sistemas de gestão

Satisfação com...		Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria
		1	2	3	4	5	
Aptidão da liderança para conduzir a organização (estabelecer objetivos, afetar recursos, monitorizar o desempenho global, gerir os processos...)	Gestão de topo			X			
	Gestão de nível intermédio				X		
Aptidão da gestão para comunicar	Gestão de topo			X			
	Gestão de nível intermédio				X		
Forma como o sistema de avaliação do desempenho em vigor foi				X			

implementado						
Forma como os objetivos individuais e partilhados são fixados				X		
Forma como a organização reconhece os esforços individuais				X		
Forma como a organização reconhece os esforços das equipas				x		
Postura da organização face à mudança e à inovação		x				

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

3. Satisfação com as condições de trabalho						
Satisfação com...	Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria
	1	2	3	4	5	
Clima de trabalho (como lida com os conflitos, queixas ou problemas pessoais)				x		
Flexibilidade do horário de trabalho			x			
Possibilidade de conciliar a vida profissional com a vida familiar e assuntos pessoais			x			
Igualdade de oportunidades			x			
Igualdade de tratamento na organização		x				
Condições de higiene e segurança	x					
Serviço de refeitório/cantina/copa	x					

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

4. Satisfação com o desenvolvimento da carreira						
Satisfação com...	Grau de Satisfação					O que falta para que o seu grau de satisfação seja 5?
	1	2	3	4	5	
Política de gestão de recursos humanos existente na organização				x		
Oportunidade de desenvolver novas competências				x		
Acesso a formação relevante para desenvolver os objetivos individuais				x		A nível de chefia intermédia

1 = Muito desmotivado, 2 = Desmotivado, 3 = Pouco Motivado, 4 = Motivado e 5 = Muito Motivado.

5. Níveis de motivação						
Motivação para...	Grau de Motivação					O que falta para que o seu grau de motivação seja 5?
	1	2	3	4	5	

Aprender novos métodos de trabalho				X			
Desenvolver trabalho em equipa			X				
Participar em ações de formação				X			
Participar em projetos de mudança na organização			X				
Sugerir melhorias		X					

C= Concordo; D= Discordo
1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

6. Satisfação com a liderança (gestor de topo e gestor intermédio)								
Satisfação com...	**Concordo**	**Discordo**	**Grau de Satisfação**					**Registe aqui as suas sugestões de melhoria**
			1	**2**	**3**	**4**	**5**	
O gestor de topo...								
Lidera através do exemplo							X	
Informa e consulta os colaboradores com regularidade sobre os assuntos importantes da organização						X		
Demonstra empenho no processo de mudança						X		
Aceita críticas construtivas						X		
Aceita sugestões de melhoria					X			
Encoraja a confiança mútua e o respeito						X		
Promove uma cultura de aprendizagem e melhoria contínua					X			
Promove ações de formação					(X)		(X)	
Cria condições para a delegação de poderes, responsabilidades e competências				(X)	(X)			
Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas				X				
Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa					(X)	(X)		

Satisfação com...	**Concordo**	**Discordo**	**Grau de Satisfação**					**Registe aqui as suas sugestões de melhoria**
			1	**2**	**3**	**4**	**5**	
O gestor de nível intermédio...								
Lidera através do exemplo						X		

Informa e consulta os colaboradores com regularidade sobre os objetivos e as atividades da unidade orgânica		X			
Aceita críticas construtivas		X			
Aceita sugestões de melhoria				X	
Estimula a iniciativa das pessoas				X	
Encoraja a confiança mútua e o respeito				X	
Promove uma cultura de aprendizagem e melhoria contínua				X	
Promove/propõe ações de formação			X		
Ajuda os colaboradores a realizarem as suas tarefas, planos e objetivos			X		
Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas			X		
Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa			X		

* Este quadro tem dois objectivos: serve para complementar o diagnóstico do subcritério 1.3 (Fase Executar), uma vez que questiona os colaboradores sobre a existência de um conjunto de práticas de liderança (coluna Concordo e Discordo). Por outro lado, em relação ao mesmo subcritério, avalia o grau de satisfação dos colaboradores com o estilo de liderança (Fase Rever). O resultado do tratamento dos dados relativamente a este quadro deve ser integrado no diagnóstico do subcritério 1.3.

Muito obrigado pela sua colaboração.

Questionário de satisfação para colaboradores

Identificação da Organização:
Data:

Instruções de resposta ao questionário:

Este questionário versa um conjunto de temáticas relativas ao modo como o colaborador perceciona a organização de modo a aferir o seu grau de satisfação e de motivação sobre as atividades que desenvolve.

É de toda a conveniência que responda com o máximo de rigor e honestidade, pois só assim é possível à sua organização apostar numa melhoria contínua dos serviços que presta.

Não **há respostas certas ou erradas** relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera.

Este questionário é de natureza **confidencial**. O tratamento deste, por sua vez, é efetuado de uma forma global, não sendo sujeito a uma análise individualizada, o que significa que o seu **anonimato** é respeitado.

NOTA: ADAPTAR O QUE FOR NECESSÁRIO.

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

1. Satisfação global dos colaboradores com a organização						
Satisfação com...	Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria
	1	2	3	4	5	
Imagem da organização					x	
Desempenho global da organização (para a sociedade e cidadãos/clientes)					x	
Relacionamento da organização com os cidadãos e a sociedade				x		
Forma como a organização gere os conflitos de interesse				x		
Nível de envolvimento dos colaboradores na organização e na respetiva missão				x		
Envolvimento dos colaboradores nos processos de tomada de decisão					x	
Envolvimento dos colaboradores em atividades de melhoria					x	
Mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores e gestão				x		
Responsabilidade social da organização			x			

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

2. Satisfação com a gestão e sistemas de gestão							
Satisfação com...		Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria
		1	2	3	4	5	
Aptidão da liderança para conduzir a organização (estabelecer objetivos, afetar recursos, monitorizar o desempenho global, gerir os processos...)	Gestão de topo			x			
	Gestão de nível intermédio				X		
Aptidão da gestão para comunicar	Gestão de topo		X				
	Gestão de nível intermédio				X		
Forma como o sistema de avaliação do desempenho em vigor foi					x		

implementado						
Forma como os objetivos individuais e partilhados são fixados				X		
Forma como a organização reconhece os esforços individuais				X		
Forma como a organização reconhece os esforços das equipas				x		
Postura da organização face à mudança e à inovação		x				

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

3. Satisfação com as condições de trabalho						
Satisfação com...	Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria
	1	2	3	4	5	
Clima de trabalho (como lida com os conflitos, queixas ou problemas pessoais)				x		
Flexibilidade do horário de trabalho			x			
Possibilidade de conciliar a vida profissional com a vida familiar e assuntos pessoais				x		
Igualdade de oportunidades	x					
Igualdade de tratamento na organização	x					
Condições de higiene e segurança	x					
Serviço de refeitório/cantina/copa	x					

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

4. Satisfação com o desenvolvimento da carreira						
Satisfação com...	Grau de Satisfação					O que falta para que o seu grau de satisfação seja 5?
	1	2	3	4	5	
Política de gestão de recursos humanos existente na organização	x					
Oportunidade de desenvolver novas competências				x		
Acesso a formação relevante para desenvolver os objetivos individuais				x		A nível de chefia intermédia

1 = Muito desmotivado, 2 = Desmotivado, 3 = Pouco Motivado, 4 = Motivado e 5 = Muito Motivado.

5. Níveis de motivação						
Motivação para...	Grau de Motivação					O que falta para que o seu grau de motivação seja 5?
	1	2	3	4	5	

Aprender novos métodos de trabalho			x					
Desenvolver trabalho em equipa			x					
Participar em ações de formação			x					
Participar em projetos de mudança na organização			x					
Sugerir melhorias			x					

C= Concordo; D= Discordo
1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

6. Satisfação com a liderança (gestor de topo e gestor intermédio)								
Satisfação com...	**Concordo**	**Discordo**	**Grau de Satisfação**					**Registe aqui as suas sugestões de melhoria**
			1	**2**	**3**	**4**	**5**	
O gestor de topo...								
Lidera através do exemplo					x			
Informa e consulta os colaboradores com regularidade sobre os assuntos importantes da organização					x			
Demonstra empenho no processo de mudança				x				
Aceita críticas construtivas						x		
Aceita sugestões de melhoria			X					
Encoraja a confiança mútua e o respeito					x			
Promove uma cultura de aprendizagem e melhoria contínua					X			
Promove ações de formação							X	
Cria condições para a delegação de poderes, responsabilidades e competências				X				
Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas	X							
Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa	X							
Satisfação com...	**Concordo**	**Discordo**	**Grau de Satisfação**					**Registe aqui as suas sugestões de melhoria**
			1	**2**	**3**	**4**	**5**	
O gestor de nível intermédio...								
Lidera através do exemplo						x		

Informa e consulta os colaboradores com regularidade sobre os objetivos e as atividades da unidade orgânica	x	
Aceita críticas construtivas	x	
Aceita sugestões de melhoria		X
Estimula a iniciativa das pessoas		X
Encoraja a confiança mútua e o respeito	X	
Promove uma cultura de aprendizagem e melhoria contínua	X	
Promove/propõe ações de formação	X	
Ajuda os colaboradores a realizarem as suas tarefas, planos e objetivos		X
Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas		X
Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa		x

* Este quadro tem dois objectivos: serve para complementar o diagnóstico do subcritério 1.3 (Fase Executar), uma vez que questiona os colaboradores sobre a existência de um conjunto de práticas de liderança (coluna Concordo e Discordo). Por outro lado, em relação ao mesmo subcritério, avalia o grau de satisfação dos colaboradores com o estilo de liderança (Fase Rever). O resultado do tratamento dos dados relativamente a este quadro deve ser integrado no diagnóstico do subcritério 1.3.

Muito obrigado pela sua colaboração.

CAF 2013

Questionário de satisfação para colaboradores

Identificação da Organização: FUNDO PAR AS RELAÇÕES INTERNACIONAIS
Data:22/03/2018

Instruções de resposta ao questionário:

Este questionário versa um conjunto de temáticas relativas ao modo como o colaborador perceciona a organização de modo a aferir o seu grau de satisfação e de motivação sobre as atividades que desenvolve.

É de toda a conveniência que responda com o máximo de rigor e honestidade, pois só assim é possível à sua organização apostar numa melhoria contínua dos serviços que presta.

Não **há respostas certas ou erradas** relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera.

Este questionário é de natureza **confidencial**. O tratamento deste, por sua vez, é efetuado de uma forma global, não sendo sujeito a uma análise individualizada, o que significa que o seu **anonimato** é respeitado.

NOTA: ADAPTAR O QUE FOR NECESSÁRIO.

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

1. Satisfação global dos colaboradores com a organização						
Satisfação com...	Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria
	1	2	3	4	5	
Imagem da organização					X	
Desempenho global da organização (para a sociedade e cidadãos/clientes)				X		
Relacionamento da organização com os cidadãos e a sociedade				X		
Forma como a organização gere os conflitos de interesse				X		
Nível de envolvimento dos colaboradores na organização e na respetiva missão				X		
Envolvimento dos colaboradores nos processos de tomada de decisão				X		
Envolvimento dos colaboradores em atividades de melhoria				X		
Mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores e gestão				X		
Responsabilidade social da organização				X		

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

2. Satisfação com a gestão e sistemas de gestão							
Satisfação com...		Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria
		1	2	3	4	5	
Aptidão da liderança para conduzir a organização (estabelecer objetivos, afetar recursos, monitorizar o desempenho global, gerir os processos...)	Gestão de topo				X		
	Gestão de nível intermédio					X	
Aptidão da gestão para comunicar	Gestão de topo				X		
	Gestão de nível intermédio				X		
Forma como o sistema de avaliação do desempenho em vigor foi				X			

implementado					
Forma como os objetivos individuais e partilhados são fixados			X		
Forma como a organização reconhece os esforços individuais			X		
Forma como a organização reconhece os esforços das equipas				X	
Postura da organização face à mudança e à inovação			X		

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

3. Satisfação com as condições de trabalho						
Satisfação com...	**Grau de Satisfação**					**Registe aqui as suas sugestões de melhoria**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**	
Clima de trabalho (como lida com os conflitos, queixas ou problemas pessoais)					X	
Flexibilidade do horário de trabalho					X	
Possibilidade de conciliar a vida profissional com a vida familiar e assuntos pessoais					X	
Igualdade de oportunidades				X		
Igualdade de tratamento na organização				X		
Condições de higiene e segurança	X					
Serviço de refeitório/cantina/copa	X					

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

4. Satisfação com o desenvolvimento da carreira						
Satisfação com...	**Grau de Satisfação**					**O que falta para que o seu grau de satisfação seja 5?**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**	
Política de gestão de recursos humanos existente na organização				X		
Oportunidade de desenvolver novas competências				X		
Acesso a formação relevante para desenvolver os objetivos individuais			X			

1 = Muito desmotivado, 2 = Desmotivado, 3 = Pouco Motivado, 4 = Motivado e 5 = Muito Motivado.

5. Níveis de motivação						
Motivação para...	**Grau de Motivação**					**O que falta para que o seu grau de motivação seja 5?**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**	

Aprender novos métodos de trabalho		X				
Desenvolver trabalho em equipa				X		
Participar em ações de formação			X			
Participar em projetos de mudança na organização		X				
Sugerir melhorias		X				

C= Concordo; D= Discordo
1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

6. Satisfação com a liderança (gestor de topo e gestor intermédio)								
Satisfação com...	**Concordo**	**Discordo**	**Grau de Satisfação**					**Registe aqui as suas sugestões de melhoria**
			1	**2**	**3**	**4**	**5**	
O gestor de topo...								
Lidera através do exemplo						X		
Informa e consulta os colaboradores com regularidade sobre os assuntos importantes da organização							X	
Demonstra empenho no processo de mudança						X		
Aceita críticas construtivas				X				
Aceita sugestões de melhoria				X				
Encoraja a confiança mútua e o respeito					X			
Promove uma cultura de aprendizagem e melhoria contínua						X		
Promove ações de formação							X	
Cria condições para a delegação de poderes, responsabilidades e competências			X					
Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas					X			
Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa						X		
Satisfação com...	**Concordo**	**Discordo**	**Grau de Satisfação**					**Registe aqui as suas sugestões de melhoria**
			1	**2**	**3**	**4**	**5**	
O gestor de nível intermédio...								
Lidera através do exemplo						X		

Informa e consulta os colaboradores com regularidade sobre os objetivos e as atividades da unidade orgânica	X	
Aceita críticas construtivas	X	
Aceita sugestões de melhoria	X	
Estimula a iniciativa das pessoas	X	
Encoraja a confiança mútua e o respeito	X	
Promove uma cultura de aprendizagem e melhoria contínua	X	
Promove/propõe ações de formação		X
Ajuda os colaboradores a realizarem as suas tarefas, planos e objetivos	X	
Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas	X	
Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa	X	

* Este quadro tem dois objectivos: serve para complementar o diagnóstico do subcritério 1.3 (Fase Executar), uma vez que questiona os colaboradores sobre a existência de um conjunto de práticas de liderança (coluna Concordo e Discordo). Por outro lado, em relação ao mesmo subcritério, avalia o grau de satisfação dos colaboradores com o estilo de liderança (Fase Rever). O resultado do tratamento dos dados relativamente a este quadro deve ser integrado no diagnóstico do subcritério 1.3.

Muito obrigado pela sua colaboração.

CAF 2013

Questionário de satisfação para colaboradores

Identificação da Organização: FUNDO PAR AS RELAÇÕES INTERNACIONAIS
Data:22/03/2018

Instruções de resposta ao questionário:

Este questionário versa um conjunto de temáticas relativas ao modo como o colaborador perceciona a organização de modo a aferir o seu grau de satisfação e de motivação sobre as atividades que desenvolve.

É de toda a conveniência que responda com o máximo de rigor e honestidade, pois só assim é possível à sua organização apostar numa melhoria contínua dos serviços que presta.

Não **há respostas certas ou erradas** relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera.

Este questionário é de natureza **confidencial**. O tratamento deste, por sua vez, é efetuado de uma forma global, não sendo sujeito a uma análise individualizada, o que significa que o seu **anonimato** é respeitado.

NOTA: ADAPTAR O QUE FOR NECESSÁRIO.

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

1. Satisfação global dos colaboradores com a organização

Satisfação com...	Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria
	1	2	3	4	5	
Imagem da organização					X	
Desempenho global da organização (para a sociedade e cidadãos/clientes)				X		
Relacionamento da organização com os cidadãos e a sociedade				X		
Forma como a organização gere os conflitos de interesse				X		
Nível de envolvimento dos colaboradores na organização e na respetiva missão				X		
Envolvimento dos colaboradores nos processos de tomada de decisão				X		
Envolvimento dos colaboradores em atividades de melhoria				X		
Mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores e gestão				X		
Responsabilidade social da organização				X		

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

2. Satisfação com a gestão e sistemas de gestão

Satisfação com...		Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria
		1	2	3	4	5	
Aptidão da liderança para conduzir a organização (estabelecer objetivos, afetar recursos, monitorizar o desempenho global, gerir os processos...)	Gestão de topo			X			
	Gestão de nível intermédio				X		
Aptidão da gestão para comunicar	Gestão de topo			X			
	Gestão de nível intermédio					X	
Forma como o sistema de avaliação do desempenho em vigor foi					X		

implementado					
Forma como os objetivos individuais e partilhados são fixados				X	
Forma como a organização reconhece os esforços individuais				X	
Forma como a organização reconhece os esforços das equipas				X	
Postura da organização face à mudança e à inovação			X		

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

3. Satisfação com as condições de trabalho

Satisfação com...	Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria
	1	2	3	4	5	
Clima de trabalho (como lida com os conflitos, queixas ou problemas pessoais)				X		
Flexibilidade do horário de trabalho			X			
Possibilidade de conciliar a vida profissional com a vida familiar e assuntos pessoais				X		
Igualdade de oportunidades		X				
Igualdade de tratamento na organização	X					
Condições de higiene e segurança	X					
Serviço de refeitório/cantina/copa	X					

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

4. Satisfação com o desenvolvimento da carreira

Satisfação com...	Grau de Satisfação					O que falta para que o seu grau de satisfação seja 5?
	1	2	3	4	5	
Política de gestão de recursos humanos existente na organização	X					
Oportunidade de desenvolver novas competências			X			
Acesso a formação relevante para desenvolver os objetivos individuais			X			

1 = Muito desmotivado, 2 = Desmotivado, 3 = Pouco Motivado, 4 = Motivado e 5 = Muito Motivado.

5. Níveis de motivação

Motivação para...	Grau de Motivação					O que falta para que o seu grau de motivação seja 5?
	1	2	3	4	5	

Aprender novos métodos de trabalho					X		
Desenvolver trabalho em equipa					X		
Participar em ações de formação					X		
Participar em projetos de mudança na organização					X		
Sugerir melhorias					X		

C= Concordo; D= Discordo
1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

6. Satisfação com a liderança (gestor de topo e gestor intermédio)								
Satisfação com...	**Concordo**	**Discordo**	**Grau de Satisfação**					**Registe aqui as suas sugestões de melhoria**
			1	**2**	**3**	**4**	**5**	
O gestor de topo...								
Lidera através do exemplo						X		
Informa e consulta os colaboradores com regularidade sobre os assuntos importantes da organização						X		
Demonstra empenho no processo de mudança						X		
Aceita críticas construtivas						X		
Aceita sugestões de melhoria						X		
Encoraja a confiança mútua e o respeito						X		
Promove uma cultura de aprendizagem e melhoria contínua						X		
Promove ações de formação						X		
Cria condições para a delegação de poderes, responsabilidades e competências						X		
Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas						X		
Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa						X		
Satisfação com...	**Concordo**	**Discordo**	**Grau de Satisfação**					**Registe aqui as suas sugestões de melhoria**
			1	**2**	**3**	**4**	**5**	
O gestor de nível intermédio...								
Lidera através do exemplo							X	

Informa e consulta os colaboradores com regularidade sobre os objetivos e as atividades da unidade orgânica		X
Aceita críticas construtivas		X
Aceita sugestões de melhoria	X	
Estimula a iniciativa das pessoas	X	
Encoraja a confiança mútua e o respeito	X	
Promove uma cultura de aprendizagem e melhoria contínua	X	
Promove/propõe ações de formação	X	
Ajuda os colaboradores a realizarem as suas tarefas, planos e objetivos	X	
Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas	X	
Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa	X	

* Este quadro tem dois objectivos: serve para complementar o diagnóstico do subcritério 1.3 (Fase Executar), uma vez que questiona os colaboradores sobre a existência de um conjunto de práticas de liderança (coluna Concordo e Discordo). Por outro lado, em relação ao mesmo subcritério, avalia o grau de satisfação dos colaboradores com o estilo de liderança (Fase Rever). O resultado do tratamento dos dados relativamente a este quadro deve ser integrado no diagnóstico do subcritério 1.3.

Muito obrigado pela sua colaboração.

Questionário de satisfação para colaboradores

Identificação da Organização:
Data:

Instruções de resposta ao questionário:

Este questionário versa um conjunto de temáticas relativas ao modo como o colaborador perceciona a organização de modo a aferir o seu grau de satisfação e de motivação sobre as atividades que desenvolve.

É de toda a conveniência que responda com o máximo de rigor e honestidade, pois só assim é possível à sua organização apostar numa melhoria contínua dos serviços que presta.

Não **há respostas certas ou erradas** relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera.

Este questionário é de natureza **confidencial**. O tratamento deste, por sua vez, é efetuado de uma forma global, não sendo sujeito a uma análise individualizada, o que significa que o seu **anonimato** é respeitado.

NOTA: ADAPTAR O QUE FOR NECESSÁRIO.

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

1. Satisfação global dos colaboradores com a organização						
Satisfação com...	Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria
	1	2	3	4	5	
Imagem da organização				x		
Desempenho global da organização (para a sociedade e cidadãos/clientes)				x		
Relacionamento da organização com os cidadãos e a sociedade				x		
Forma como a organização gere os conflitos de interesse				x		
Nível de envolvimento dos colaboradores na organização e na respetiva missão				x		
Envolvimento dos colaboradores nos processos de tomada de decisão				x		
Envolvimento dos colaboradores em atividades de melhoria				x		
Mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores e gestão				x		
Responsabilidade social da organização				x		

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

2. Satisfação com a gestão e sistemas de gestão							
Satisfação com...		Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria
		1	2	3	4	5	
Aptidão da liderança para conduzir a organização (estabelecer objetivos, afetar recursos, monitorizar o desempenho global, gerir os processos...)	Gestão de topo			x			
	Gestão de nível intermédio			x			
Aptidão da gestão para comunicar	Gestão de topo			x			
	Gestão de nível intermédio				x		
Forma como o sistema de avaliação do desempenho em vigor foi				x			

implementado					
Forma como os objetivos individuais e partilhados são fixados			x		
Forma como a organização reconhece os esforços individuais			x		
Forma como a organização reconhece os esforços das equipas			x		
Postura da organização face à mudança e à inovação			x		

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

3. Satisfação com as condições de trabalho						
Satisfação com...	**Grau de Satisfação**					**Registe aqui as suas sugestões de melhoria**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**	
Clima de trabalho (como lida com os conflitos, queixas ou problemas pessoais)			x			
Flexibilidade do horário de trabalho				x		
Possibilidade de conciliar a vida profissional com a vida familiar e assuntos pessoais				x		
Igualdade de oportunidades				x		
Igualdade de tratamento na organização				x		
Condições de higiene e segurança	x					
Serviço de refeitório/cantina/copa	x					

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

4. Satisfação com o desenvolvimento da carreira						
Satisfação com...	**Grau de Satisfação**					**O que falta para que o seu grau de satisfação seja 5?**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**	
Política de gestão de recursos humanos existente na organização				x		
Oportunidade de desenvolver novas competências			x			
Acesso a formação relevante para desenvolver os objetivos individuais			x			

1 = Muito desmotivado, 2 = Desmotivado, 3 = Pouco Motivado, 4 = Motivado e 5 = Muito Motivado.

5. Níveis de motivação						
Motivação para...	**Grau de Motivação**					**O que falta para que o seu grau de motivação seja 5?**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**	

Aprender novos métodos de trabalho				x				
Desenvolver trabalho em equipa				x				
Participar em ações de formação				x				
Participar em projetos de mudança na organização				x				
Sugerir melhorias				x				

C= Concordo; D= Discordo
1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

6. Satisfação com a liderança (gestor de topo e gestor intermédio)								
Satisfação com...	**Concordo**	**Discordo**	**Grau de Satisfação**					**Registe aqui as suas sugestões de melhoria**
			1	**2**	**3**	**4**	**5**	
O gestor de topo...								
Lidera através do exemplo					x			
Informa e consulta os colaboradores com regularidade sobre os assuntos importantes da organização					x			
Demonstra empenho no processo de mudança				x				
Aceita críticas construtivas				x				
Aceita sugestões de melhoria				x				
Encoraja a confiança mútua e o respeito						x		
Promove uma cultura de aprendizagem e melhoria contínua						x		
Promove ações de formação						x		
Cria condições para a delegação de poderes, responsabilidades e competências					x			
Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas				x				
Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa				x				

Satisfação com...	**Concordo**	**Discordo**	**Grau de Satisfação**					**Registe aqui as suas sugestões de melhoria**
			1	**2**	**3**	**4**	**5**	
O gestor de nível intermédio...								
Lidera através do exemplo						x		

Informa e consulta os colaboradores com regularidade sobre os objetivos e as atividades da unidade orgânica		x	
Aceita críticas construtivas			x
Aceita sugestões de melhoria			x
Estimula a iniciativa das pessoas			X
Encoraja a confiança mútua e o respeito			X
Promove uma cultura de aprendizagem e melhoria contínua			X
Promove/propõe ações de formação			X
Ajuda os colaboradores a realizarem as suas tarefas, planos e objetivos			X
Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas			X
Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa		X	

* Este quadro tem dois objectivos: serve para complementar o diagnóstico do subcritério 1.3 (Fase Executar), uma vez que questiona os colaboradores sobre a existência de um conjunto de práticas de liderança (coluna Concordo e Discordo). Por outro lado, em relação ao mesmo subcritério, avalia o grau de satisfação dos colaboradores com o estilo de liderança (Fase Rever). O resultado do tratamento dos dados relativamente a este quadro deve ser integrado no diagnóstico do subcritério 1.3.

Muito obrigado pela sua colaboração.

ANEXO 2

Questionário de satisfação para serviços/clientes

Identificação da Organização: Camões – Instituto da Cooperação e da Língua, I.P.
Data: 22 de março de 2018

Instruções de resposta ao questionário:

A procura de uma melhoria contínua dos **serviços prestados** é o principal compromisso assumido por esta organização.

Neste sentido, conhecer o grau de satisfação dos clientes é fundamental. Disso depende a criação de novas alternativas e a oferta de um atendimento cada vez mais eficaz.

Colabore com a nossa organização na prossecução dessa meta, preenchendo este questionário. Tenha presente que pretendemos a sua opinião pessoal e objectiva relativamente aos nossos serviços.

Não **há respostas certas ou erradas** relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera.

Este questionário é de natureza **confidencial e anónima.**

NOTA: Este questionário deve ser adaptado ao tipo de serviços/produtos prestados aos clientes da organização, quer os clientes internos (departamentos da organização), como os clientes externos (outras organizações).

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

Satisfação com...		Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria?
		1	2	3	4	5	
Imagem global da organização	Desempenho da organização					X	
	A cortesia dos colaboradores que lidam com os serviços/clientes					X	
	Flexibilidade e autonomia dos colaboradores para resolver situações invulgares				X		
	As melhorias implementadas na organização					X	
Envolvimento e participação	Aferição do índice de satisfação dos serviços/clientes					X	
	Consulta aos serviços/clientes sobre oportunidades de melhoria dos serviços prestados					X	
	A possibilidade de utilização de vários canais de comunicação (telefone; e-mail; reuniões)					X	
	A existência de interlocutores responsáveis pelas relações com os serviços/clientes					X	
	A participação dos serviços/clientes em reuniões para debater a melhoria dos processos da organização				X		
Acessibilidade	Informação acessível				X		
	Meios expeditos na prestação do serviço (ex. uso de e-mail)					X	
	Atendimento telefónico				X		
	Atendimento por e-mail					X	
Produtos e serviços	Satisfação com os produtos entregues[1]					X	
	Satisfação com os serviços prestados[2]				X		
	Qualidade da informação disponibilizada					X	
	Tempo de resposta às solicitações					X	

Muito obrigado pela sua colaboração.

[1] Importa referir de forma individualizada os produtos produzidos pela organização que está a ser avaliada
[2] Importa referir de forma individualizada os serviços prestados pela organização que está a ser avaliada

Questionário de satisfação para serviços/clientes

Identificação da Organização: DGACCP
Data: 22/03/2018

Instruções de resposta ao questionário:

A procura de uma melhoria contínua dos **serviços prestados** é o principal compromisso assumido por esta organização.

Neste sentido, conhecer o grau de satisfação dos clientes é fundamental. Disso depende a criação de novas alternativas e a oferta de um atendimento cada vez mais eficaz.

Colabore com a nossa organização na prossecução dessa meta, preenchendo este questionário. Tenha presente que pretendemos a sua opinião pessoal e objectiva relativamente aos nossos serviços.

Não **há respostas certas ou erradas** relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera.

Este questionário é de natureza **confidencial e anónima.**

NOTA: Este questionário deve ser adaptado ao tipo de serviços/produtos prestados aos clientes da organização, quer os clientes internos (departamentos da organização), como os clientes externos (outras organizações).

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

Satisfação com...		Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria?
		1	2	3	4	5	
Imagem global da organização	Desempenho da organização				x		
	A cortesia dos colaboradores que lidam com os serviços/clientes				x		
	Flexibilidade e autonomia dos colaboradores para resolver situações invulgares						Não tive contacto que permita responder
	As melhorias implementadas na organização				x		
Envolvimento e participação	Aferição do índice de satisfação dos serviços/clientes					x	
	Consulta aos serviços/clientes sobre oportunidades de melhoria dos serviços prestados				x		
	A possibilidade de utilização de vários canais de comunicação (telefone; e-mail; reuniões)					x	
	A existência de interlocutores responsáveis pelas relações com os serviços/clientes					x	
	A participação dos serviços/clientes em reuniões para debater a melhoria dos processos da organização					x	
Acessibilidade	Informação acessível			x			
	Meios expeditos na prestação do serviço (ex. uso de e-mail)					x	
	Atendimento telefónico						Não tive contacto que permita responder
	Atendimento por e-mail					x	
Produtos e serviços	Satisfação com os produtos entregues[1]				x		
	Satisfação com os serviços prestados[2]				x		
	Qualidade da informação disponibilizada			x			
	Tempo de resposta às solicitações					x	

[1] Importa referir de forma individualizada os produtos produzidos pela organização que está a ser avaliada
[2] Importa referir de forma individualizada os serviços prestados pela organização que está a ser avaliada

Questionário de satisfação para serviços/clientes

Identificação da Organização: Consulado Geral de Portugal em Joanesburg
Data: 15 de março de 18

ANEXO 3

Instruções de resposta ao questionário:

A procura de uma melhoria contínua dos **serviços prestados** é o principal compromisso assumido por esta organização.

Neste sentido, conhecer o grau de satisfação dos clientes é fundamental. Disso depende a criação de novas alternativas e a oferta de um atendimento cada vez mais eficaz.

Colabore com a nossa organização na prossecução dessa meta, preenchendo este questionário. Tenha presente que pretendemos a sua opinião pessoal e objectiva relativamente aos nossos serviços.

Não **há respostas certas ou erradas** relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera.

Este questionário é de natureza **confidencial e anónima.**

NOTA: Este questionário deve ser adaptado ao tipo de serviços/produtos prestados aos clientes da organização, quer os clientes internos (departamentos da organização), como os clientes externos (outras organizações).

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

Satisfação com...		Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria?
		1	2	3	4	5	
Imagem global da organização	Desempenho da organização				X		
	A cortesia dos colaboradores que lidam com os serviços/clientes				X		
	Flexibilidade e autonomia dos colaboradores para resolver situações invulgares					X	
	As melhorias implementadas na organização			X			
Envolvimento e participação	Aferição do índice de satisfação dos serviços/clientes			X			
	Consulta aos serviços/clientes sobre oportunidades de melhoria dos serviços prestados			X			
	A possibilidade de utilização de vários canais de comunicação (telefone; e-mail; reuniões)					X	
	A existência de interlocutores responsáveis pelas relações com os serviços/clientes					X	
	A participação dos serviços/clientes em reuniões para debater a melhoria dos processos da organização			X			
Acessibilidade	Informação acessível			X			
	Meios expeditos na prestação do serviço (ex. uso de e-mail)				X		
	Atendimento telefónico				X		
	Atendimento por e-mail				X		
Produtos e serviços	Satisfação com os produtos entregues[1]				X		
	Satisfação com os serviços prestados[2]				X		
	Qualidade da informação disponibilizada				X		
	Tempo de resposta às solicitações			X			

Muito obrigado pela sua colaboração.

[1] Importa referir de forma individualizada os produtos produzidos pela organização que está a ser avaliada
[2] Importa referir de forma individualizada os serviços prestados pela organização que está a ser avaliada

Questionário de satisfação para serviços/clientes

Identificação da Organização :EMBAIXADA DE PORTUGAL LUANDA
Data:

Instruções de resposta ao questionário:

A procura de uma melhoria contínua dos **serviços prestados** é o principal compromisso assumido por esta organização.

Neste sentido, conhecer o grau de satisfação dos clientes é fundamental. Disso depende a criação de novas alternativas e a oferta de um atendimento cada vez mais eficaz.

Colabore com a nossa organização na prossecução dessa meta, preenchendo este questionário. Tenha presente que pretendemos a sua opinião pessoal e objectiva relativamente aos nossos serviços.

Não **há respostas certas ou erradas** relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera.

Este questionário é de natureza **confidencial e anónima.**

NOTA: Este questionário deve ser adaptado ao tipo de serviços/produtos prestados aos clientes da organização, quer os clientes internos (departamentos da organização), como os clientes externos (outras organizações).

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

Satisfação com...		Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria?
		1	2	3	4	5	
Imagem global da organização	Desempenho da organização					x	
	A cortesia dos colaboradores que lidam com os serviços/clientes					x	
	Flexibilidade e autonomia dos colaboradores para resolver situações invulgares					x	
	As melhorias implementadas na organização				x		
Envolvimento e participação	Aferição do índice de satisfação dos serviços/clientes					x	
	Consulta aos serviços/clientes sobre oportunidades de melhoria dos serviços prestados				x		
	A possibilidade de utilização de vários canais de comunicação (telefone; e-mail; reuniões)					x	
	A existência de interlocutores responsáveis pelas relações com os serviços/clientes					x	
	A participação dos serviços/clientes em reuniões para debater a melhoria dos processos da organização				x		
Acessibilidade	Informação acessível			x			
	Meios expeditos na prestação do serviço (ex. uso de e-mail)					x	
	Atendimento telefónico				x		
	Atendimento por e-mail					x	
Produtos e serviços	Satisfação com os produtos entregues[1]						Não aplicável
	Satisfação com os serviços prestados[2]					x	
	Qualidade da informação disponibilizada				x		
	Tempo de resposta às solicitações				x		

Muito obrigado pela sua colaboração.

[1] Importa referir de forma individualizada os produtos produzidos pela organização que está a ser avaliada
[2] Importa referir de forma individualizada os serviços prestados pela organização que está a ser avaliada

Questionário de satisfação para serviços/clientes

Identificação da Organização: REPER
Data:

Instruções de resposta ao questionário:

A procura de uma melhoria contínua dos **serviços prestados** é o principal compromisso assumido por esta organização.

Neste sentido, conhecer o grau de satisfação dos clientes é fundamental. Disso depende a criação de novas alternativas e a oferta de um atendimento cada vez mais eficaz.

Colabore com a nossa organização na prossecução dessa meta, preenchendo este questionário. Tenha presente que pretendemos a sua opinião pessoal e objectiva relativamente aos nossos serviços.

Não **há respostas certas ou erradas** relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera.

Este questionário é de natureza **confidencial e anónima.**

NOTA: Este questionário deve ser adaptado ao tipo de serviços/produtos prestados aos clientes da organização, quer os clientes internos (departamentos da organização), como os clientes externos (outras organizações).

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

Satisfação com...		Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria?
		1	2	3	4	5	
Imagem global da organização	Desempenho da organização					X	
	A cortesia dos colaboradores que lidam com os serviços/clientes					X	
	Flexibilidade e autonomia dos colaboradores para resolver situações invulgares				X		
	As melhorias implementadas na organização					X	
Envolvimento e participação	Aferição do índice de satisfação dos serviços/clientes				X		
	Consulta aos serviços/clientes sobre oportunidades de melhoria dos serviços prestados				X		
	A possibilidade de utilização de vários canais de comunicação (telefone; e-mail; reuniões)					X	
	A existência de interlocutores responsáveis pelas relações com os serviços/clientes					X	
	A participação dos serviços/clientes em reuniões para debater a melhoria dos processos da organização				X		
Acessibilidade	Informação acessível					X	
	Meios expeditos na prestação do serviço (ex. uso de e-mail)					X	
	Atendimento telefónico					X	
	Atendimento por e-mail					X	
Produtos e serviços	Satisfação com os produtos entregues[1]					X	
	Satisfação com os serviços prestados[2]					X	
	Qualidade da informação disponibilizada				X		
	Tempo de resposta às solicitações					X	

Muito obrigado pela sua colaboração.

[1] Importa referir de forma individualizada os produtos produzidos pela organização que está a ser avaliada
[2] Importa referir de forma individualizada os serviços prestados pela organização que está a ser avaliada

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

Satisfação com...		Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria?
		1	2	3	4	5	
Imagem global da organização	Desempenho da organização				X		
	A cortesia dos colaboradores que lidam com os serviços/clientes					X	
	Flexibilidade e autonomia dos colaboradores para resolver situações invulgares				X		
	As melhorias implementadas na organização				X		
Envolvimento e participação	Aferição do índice de satisfação dos serviços/clientes				X		
	Consulta aos serviços/clientes sobre oportunidades de melhoria dos serviços prestados						**N/A**
	A possibilidade de utilização de vários canais de comunicação (telefone; e-mail; reuniões)					X	
	A existência de interlocutores responsáveis pelas relações com os serviços/clientes				X		
	A participação dos serviços/clientes em reuniões para debater a melhoria dos processos da organização						**N/A**
Acessibilidade	Informação acessível				X		
	Meios expeditos na prestação do serviço (ex. uso de e-mail)					X	
	Atendimento telefónico				X		
	Atendimento por e-mail				X		
Produtos e serviços	Satisfação com os produtos entregues[1]						**N/A**
	Satisfação com os serviços prestados[2]				X		
	Qualidade da informação disponibilizada				X		
	Tempo de resposta às solicitações				X		

Muito obrigado pela sua colaboração.

[1] Importa referir de forma individualizada os produtos produzidos pela organização que está a ser avaliada
[2] Importa referir de forma individualizada os serviços prestados pela organização que está a ser avaliada

Questionário de satisfação para serviços/clientes

Identificação da Organização :EMBAIXADA DE PORTUGAL EM COPENHAGA
Data:

Instruções de resposta ao questionário:

A procura de uma melhoria contínua dos **serviços prestados** é o principal compromisso assumido por esta organização.

Neste sentido, conhecer o grau de satisfação dos clientes é fundamental. Disso depende a criação de novas alternativas e a oferta de um atendimento cada vez mais eficaz.

Colabore com a nossa organização na prossecução dessa meta, preenchendo este questionário. Tenha presente que pretendemos a sua opinião pessoal e objectiva relativamente aos nossos serviços.

Não **há respostas certas ou erradas** relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera.

Este questionário é de natureza **confidencial e anónima.**

NOTA: Este questionário deve ser adaptado ao tipo de serviços/produtos prestados aos clientes da organização, quer os clientes internos (departamentos da organização), como os clientes externos (outras organizações).

Questionário de satisfação para serviços/clientes

Identificação da Organização :Embaixada de Portugal em BUENOS AIRES

Data:

Instruções de resposta ao questionário:

A procura de uma melhoria contínua dos **serviços prestados** é o principal compromisso assumido por esta organização.

Neste sentido, conhecer o grau de satisfação dos clientes é fundamental. Disso depende a criação de novas alternativas e a oferta de um atendimento cada vez mais eficaz.

Colabore com a nossa organização na prossecução dessa meta, preenchendo este questionário. Tenha presente que pretendemos a sua opinião pessoal e objectiva relativamente aos nossos serviços.

Não **há respostas certas ou erradas** relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera.

Este questionário é de natureza **confidencial e anónima.**

NOTA: Este questionário deve ser adaptado ao tipo de serviços/produtos prestados aos clientes da organização, quer os clientes internos (departamentos da organização), como os clientes externos (outras organizações).

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

Satisfação com...		Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria?
		1	2	3	4	5	
Imagem global da organização	Desempenho da organização				x		
	A cortesia dos colaboradores que lidam com os serviços/clientes					x	
	Flexibilidade e autonomia dos colaboradores para resolver situações invulgares					x	
	As melhorias implementadas na organização				x		
Envolvimento e participação	Aferição do índice de satisfação dos serviços/clientes				x		
	Consulta aos serviços/clientes sobre oportunidades de melhoria dos serviços prestados						
	A possibilidade de utilização de vários canais de comunicação (telefone; e-mail; reuniões)				x		
	A existência de interlocutores responsáveis pelas relações com os serviços/clientes				x		
	A participação dos serviços/clientes em reuniões para debater a melhoria dos processos da organização						
Acessibilidade	Informação acessível						
	Meios expeditos na prestação do serviço (ex. uso de e-mail)					x	
	Atendimento telefónico				x		
	Atendimento por e-mail				x		
Produtos e serviços	Satisfação com os produtos entregues[1]					x	
	Satisfação com os serviços prestados[2]					x	
	Qualidade da informação disponibilizada				x		
	Tempo de resposta às solicitações				x		

Muito obrigado pela sua colaboração.

[1] Importa referir de forma individualizada os produtos produzidos pela organização que está a ser avaliada
[2] Importa referir de forma individualizada os serviços prestados pela organização que está a ser avaliada

Questionário de satisfação para serviços/clientes

Identificação da Organização :CONSULADO DE PORTUGAL EM SÂO PAULO
Data:

Instruções de resposta ao questionário:

A procura de uma melhoria contínua dos **serviços prestados** é o principal compromisso assumido por esta organização.

Neste sentido, conhecer o grau de satisfação dos clientes é fundamental. Disso depende a criação de novas alternativas e a oferta de um atendimento cada vez mais eficaz.

Colabore com a nossa organização na prossecução dessa meta, preenchendo este questionário. Tenha presente que pretendemos a sua opinião pessoal e objectiva relativamente aos nossos serviços.

Não **há respostas certas ou erradas** relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera.

Este questionário é de natureza **confidencial e anónima.**

NOTA: Este questionário deve ser adaptado ao tipo de serviços/produtos prestados aos clientes da organização, quer os clientes internos (departamentos da organização), como os clientes externos (outras organizações).

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

Satisfação com...		Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria?
		1	2	3	4	5	
Imagem global da organização	Desempenho da organização				X		
	A cortesia dos colaboradores que lidam com os serviços/clientes					X	
	Flexibilidade e autonomia dos colaboradores para resolver situações invulgares				X		
	As melhorias implementadas na organização				X		
Envolvimento e participação	Aferição do índice de satisfação dos serviços/clientes					X	
	Consulta aos serviços/clientes sobre oportunidades de melhoria dos serviços prestados					X	
	A possibilidade de utilização de vários canais de comunicação (telefone; e-mail; reuniões)					X	
	A existência de interlocutores responsáveis pelas relações com os serviços/clientes					X	
	A participação dos serviços/clientes em reuniões para debater a melhoria dos processos da organização			X			
Acessibilidade	Informação acessível			X			
	Meios expeditos na prestação do serviço (ex. uso de e-mail)				X		
	Atendimento telefónico					X	
	Atendimento por e-mail					X	
Produtos e serviços	Satisfação com os produtos entregues[1]				X		
	Satisfação com os serviços prestados[2]				X		
	Qualidade da informação disponibilizada			X			
	Tempo de resposta às solicitações			X			

Muito obrigado pela sua colaboração.

[1] Importa referir de forma individualizada os produtos produzidos pela organização que está a ser avaliada
[2] Importa referir de forma individualizada os serviços prestados pela organização que está a ser avaliada

Questionário de satisfação para serviços/clientes

Identificação da Organização :Missâo ONU
Data:

Instruções de resposta ao questionário:

A procura de uma melhoria contínua dos **serviços prestados** é o principal compromisso assumido por esta organização.

Neste sentido, conhecer o grau de satisfação dos clientes é fundamental. Disso depende a criação de novas alternativas e a oferta de um atendimento cada vez mais eficaz.

Colabore com a nossa organização na prossecução dessa meta, preenchendo este questionário. Tenha presente que pretendemos a sua opinião pessoal e objectiva relativamente aos nossos serviços.

Não **há respostas certas ou erradas** relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera.

Este questionário é de natureza **confidencial e anónima.**

NOTA: Este questionário deve ser adaptado ao tipo de serviços/produtos prestados aos clientes da organização, quer os clientes internos (departamentos da organização), como os clientes externos (outras organizações).

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

Satisfação com...		Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria?
		1	2	3	4	5	
Imagem global da organização	Desempenho da organização					X	
	A cortesia dos colaboradores que lidam com os serviços/clientes					X	
	Flexibilidade e autonomia dos colaboradores para resolver situações invulgares				X		
	As melhorias implementadas na organização				X		
Envolvimento e participação	Aferição do índice de satisfação dos serviços/clientes					X	
	Consulta aos serviços/clientes sobre oportunidades de melhoria dos serviços prestados					X	
	A possibilidade de utilização de vários canais de comunicação (telefone; e-mail; reuniões)					X	
	A existência de interlocutores responsáveis pelas relações com os serviços/clientes						NÃO É O NOSSO CASO
	A participação dos serviços/clientes em reuniões para debater a melhoria dos processos da organização				X		
Acessibilidade	Informação acessível					X	
	Meios expeditos na prestação do serviço (ex. uso de e-mail)					X	
	Atendimento telefónico					X	
	Atendimento por e-mail					X	
Produtos e serviços	Satisfação com os produtos entregues[1]						
	Satisfação com os serviços prestados[2]					X	
	Qualidade da informação disponibilizada			X			
	Tempo de resposta às solicitações				X		

Muito obrigado pela sua colaboração.

[1] Importa referir de forma individualizada os produtos produzidos pela organização que está a ser avaliada
[2] Importa referir de forma individualizada os serviços prestados pela organização que está a ser avaliada

Paulo Rodrigues

De: Angelina Fernandes
Enviado: segunda-feira, 12 de março de 2018 16:37
Para: Paulo Rodrigues
Assunto: FW: Inquerito de satisfação serviços
Anexos: CAF-Inquérito de satisfação serviços-clientes.doc

Querido Paulo,

Assumirei o que fiz e aguardei a autorização da chefia para mandar. Como não me responderam, respondo eu.

Beijinhos grandes e desculpe se não foi antes...

Angel

Ps: Veja se está bem!
PS1- Viu o e-mail que mandei semana passada?

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

Satisfação com...		Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria?
		1	2	3	4	5	
Imagem global	Desempenho da organização					x	

da organização	A cortesia dos colaboradores que lidam com os serviços/clientes				x		
	Flexibilidade e autonomia dos colaboradores para resolver situações invulgares				x		
	As melhorias implementadas na organização			x			
Envolvimento e participação	Aferição do índice de satisfação dos serviços/clientes			x			
	Consulta aos serviços/clientes sobre oportunidades de melhoria dos serviços prestados				x		
	A possibilidade de utilização de vários canais de comunicação (telefone; e-mail; reuniões)				x		
	A existência de interlocutores responsáveis pelas relações com os serviços/clientes				x		
	A participação dos serviços/clientes em reuniões para debater a melhoria dos processos da organização						Não é o nosso caso
Acessibilidade	Informação acessível			x			

	Meios expeditos na prestação do serviço (ex. uso de e-mail)					x	
	Atendimento telefónico					x	
	Atendimento por e-mail					x	
Produtos e serviços	Satisfação com os produtos entregues[1]						
	Satisfação com os serviços prestados[2]					x	
	Qualidade da informação disponibilizada			x			
	Tempo de resposta às solicitações				x		

Muito obrigado pela sua colaboração.

From: Paulo Rodrigues
Sent: segunda-feira, 12 de fevereiro de 2018 11:32
To: Angelina Fernandes
Subject: Inquerito de satisfação serviços

Exmos. Senhores

Boa tarde

Para que o Fundo para as Relações Internacionais I.P possa efetuar o relatório de atividades, solicito o favor de responder ao inquérito em anexo sobre a satisfação dos nossos serviços.

Antecipadamente grato.

Com os melhores cumprimentos,

Paulo Rodrigues

Chefe de Equipa Multidisciplinar
Fundo para as Relações Internacionais
paulo.rodrigues@mne.pt
Largo do Rilvas
1399-030 Lisboa

[1] Importa referir de forma individualizada os produtos produzidos pela organização que está a ser avaliada
[2] Importa referir de forma individualizada os serviços prestados pela organização que está a ser avaliada

Questionário de satisfação para serviços/clientes

Identificação da Organização: CONSULADO GERAL EM BOSTON
Data: 2018-03-20

Instruções de resposta ao questionário:

A procura de uma melhoria contínua dos **serviços prestados** é o principal compromisso assumido por esta organização.

Neste sentido, conhecer o grau de satisfação dos clientes é fundamental. Disso depende a criação de novas alternativas e a oferta de um atendimento cada vez mais eficaz.

Colabore com a nossa organização na prossecução dessa meta, preenchendo este questionário. Tenha presente que pretendemos a sua opinião pessoal e objectiva relativamente aos nossos serviços.

Não **há respostas certas ou erradas** relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera.

Este questionário é de natureza **confidencial e anónima.**

NOTA: Este questionário deve ser adaptado ao tipo de serviços/produtos prestados aos clientes da organização, quer os clientes internos (departamentos da organização), como os clientes externos (outras organizações).

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

Satisfação com...		Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria?
		1	2	3	4	5	
Imagem global da organização	Desempenho da organização					x	
	A cortesia dos colaboradores que lidam com os serviços/clientes					x	
	Flexibilidade e autonomia dos colaboradores para resolver situações invulgares					x	
	As melhorias implementadas na organização					x	
Envolvimento e participação	Aferição do índice de satisfação dos serviços/clientes					x	
	Consulta aos serviços/clientes sobre oportunidades de melhoria dos serviços prestados					x	
	A possibilidade de utilização de vários canais de comunicação (telefone; e-mail; reuniões)					x	
	A existência de interlocutores responsáveis pelas relações com os serviços/clientes					x	
	A participação dos serviços/clientes em reuniões para debater a melhoria dos processos da organização					x	
Acessibilidade	Informação acessível					x	
	Meios expeditos na prestação do serviço (ex. uso de e-mail)					x	
	Atendimento telefónico					x	
	Atendimento por e-mail					x	
Produtos e serviços	Satisfação com os produtos entregues[1]						N/A
	Satisfação com os serviços prestados[2]					x	
	Qualidade da informação disponibilizada					x	
	Tempo de resposta às solicitações					x	

Muito obrigado pela sua colaboração.

[1] Importa referir de forma individualizada os produtos produzidos pela organização que está a ser avaliada
[2] Importa referir de forma individualizada os serviços prestados pela organização que está a ser avaliada

Questionário de satisfação para serviços/clientes

Identificação da Organização: Embaixada de Portugal em Pequim
Data: 22/03/2018

Instruções de resposta ao questionário:

A procura de uma melhoria contínua dos **serviços prestados** é o principal compromisso assumido por esta organização.

Neste sentido, conhecer o grau de satisfação dos clientes é fundamental. Disso depende a criação de novas alternativas e a oferta de um atendimento cada vez mais eficaz.

Colabore com a nossa organização na prossecução dessa meta, preenchendo este questionário. Tenha presente que pretendemos a sua opinião pessoal e objectiva relativamente aos nossos serviços.

Não **há respostas certas ou erradas** relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera.

Este questionário é de natureza **confidencial e anónima.**

NOTA: Este questionário deve ser adaptado ao tipo de serviços/produtos prestados aos clientes da organização, quer os clientes internos (departamentos da organização), como os clientes externos (outras organizações).

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

Satisfação com...		Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria?
		1	2	3	4	5	
Imagem global da organização	Desempenho da organização					x	
	A cortesia dos colaboradores que lidam com os serviços/clientes					x	
	Flexibilidade e autonomia dos colaboradores para resolver situações invulgares					x	
	As melhorias implementadas na organização					x	
Envolvimento e participação	Aferição do índice de satisfação dos serviços/clientes					x	
	Consulta aos serviços/clientes sobre oportunidades de melhoria dos serviços prestados					x	
	A possibilidade de utilização de vários canais de comunicação (telefone; e-mail; reuniões)					x	
	A existência de interlocutores responsáveis pelas relações com os serviços/clientes					x	
	A participação dos serviços/clientes em reuniões para debater a melhoria dos processos da organização					x	
Acessibilidade	Informação acessível					x	
	Meios expeditos na prestação do serviço (ex. uso de e-mail)					x	
	Atendimento telefónico					x	
	Atendimento por e-mail					x	
Produtos e serviços	Satisfação com os produtos entregues[1]					x	
	Satisfação com os serviços prestados[2]					x	
	Qualidade da informação disponibilizada					x	
	Tempo de resposta às solicitações					x	

Muito obrigado pela sua colaboração.

[1] Importa referir de forma individualizada os produtos produzidos pela organização que está a ser avaliada
[2] Importa referir de forma individualizada os serviços prestados pela organização que está a ser avaliada

Questionário de satisfação para serviços/clientes

Identificação da Organização: Embaixada de Portugal em Díli
Data: 26/02/2018

Instruções de resposta ao questionário:

A procura de uma melhoria contínua dos **serviços prestados** é o principal compromisso assumido por esta organização.

Neste sentido, conhecer o grau de satisfação dos clientes é fundamental. Disso depende a criação de novas alternativas e a oferta de um atendimento cada vez mais eficaz.

Colabore com a nossa organização na prossecução dessa meta, preenchendo este questionário. Tenha presente que pretendemos a sua opinião pessoal e objectiva relativamente aos nossos serviços.

Não **há respostas certas ou erradas** relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera.

Este questionário é de natureza **confidencial e anónima.**

NOTA: Este questionário deve ser adaptado ao tipo de serviços/produtos prestados aos clientes da organização, quer os clientes internos (departamentos da organização), como os clientes externos (outras organizações).

1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito, 3 = Pouco Satisfeito, 4 = Satisfeito e 5 = Muito Satisfeito.

Satisfação com...		Grau de Satisfação					Registe aqui as suas sugestões de melhoria?
		1	2	3	4	5	
Imagem global da organização	Desempenho da organização				x		
	A cortesia dos colaboradores que lidam com os serviços/clientes					x	
	Flexibilidade e autonomia dos colaboradores para resolver situações invulgares				x		
	As melhorias implementadas na organização						Não tenho conhecimento
Envolvimento e participação	Aferição do índice de satisfação dos serviços/clientes						Não tenho conheimneto
	Consulta aos serviços/clientes sobre oportunidades de melhoria dos serviços prestados						Não tenho conhecimento
	A possibilidade de utilização de vários canais de comunicação (telefone; e-mail; reuniões)					x	
	A existência de interlocutores responsáveis pelas relações com os serviços/clientes				x		
	A participação dos serviços/clientes em reuniões para debater a melhoria dos processos da organização						Não tenho conhecimento
Acessibilidade	Informação acessível					x	
	Meios expeditos na prestação do serviço (ex. uso de e-mail)					x	
	Atendimento telefónico				x		
	Atendimento por e-mail					x	
Produtos e serviços	Satisfação com os produtos entregues[1]					x	
	Satisfação com os serviços prestados[2]					x	
	Qualidade da informação disponibilizada					x	
	Tempo de resposta às solicitações					x	

Muito obrigado pela sua colaboração.

[1] Importa referir de forma individualizada os produtos produzidos pela organização que está a ser avaliada
[2] Importa referir de forma individualizada os serviços prestados pela organização que está a ser avaliada

QUAR: 2017

Ministério dos Negócios Estrangeiros

FUNDO PARA AS RELAÇÕES INTERNACIONAIS, I.P.

MISSÃO

Apoiar a modernização dos serviços e do património do MNE, as acções de natureza social de apoio a agentes das relações internacionais e actividades destinadas às comunidades portuguesas, acções extraordinárias de política externa e projectos de formação no âmbito da política de relações internacionais

Objectivos Estratégicos

OE 1: Contribuir para a melhoria e modernização dos serviços do MNE

OE 2: Assegurar o financiamento da acção diplomática e extradiplomática, maximizando a racionalização dos recursos financeiros

OE 3: Apoiar actividades de natureza social, cultural, económica e comercial dirigida às comunidades portuguesas e associações

Objectivos Operacionais

EFICÁCIA — 45,0%

O1. Gerir as operações do Fundo e Contribuir para [illegible] — Ponderação: 30%

Indicadores	2014	2015	2016	Meta 2017	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 1. Prazo de registo da execução orçamental	9	8 do mês seguinte		8 do mês seguinte	1 dia	5 dias	100,0%	8.º dia	100,00%	Cumpre	0,00%

O2. Assegurar a racionalização dos [illegible] — Ponderação: 30%

Indicadores	2014	2015	2016	Meta 2017	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 2. Tempo médio de verificação da conformidade dos documentos de despesa	7,5	10		8 dias	2,5 dias	4 dias	50,0%	7 dias	100,00%	Cumpre	0,00%
Ind 3. Registo e verificação da receita arrecadada pelos Postos	n.d.	até ao dia 08 do mês seguinte		até dia 8 do mês seguinte	1 dia	até dia 5 do mês seguinte	50,0%	8.º dia	100,00%	Cumpre	0,00%

O3. Assegurar a boa [illegible] — Ponderação: 30%

Indicadores	2014	2015	2016	Meta 2017	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 4. Data da conclusão do processo de inventariação dos bens	n.d	n.d		15 de Abril	5 dias	16 de Março	100,0%	15 de abril	100,00%	Cumpre	0,00%

EFICIÊNCIA — 30,0%

O4. Processar e pagamento [illegible] — Ponderação: 20%

Indicadores	2014	2015	2016	Meta 2017	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 5. Tempo médio de autorização da despesa após o cabimento do processo	3,50	5 dias	5 dias	5 dias	2 dias	2 dias	50,0%	3 dias	100,00%	Cumpre	0,00%
Ind 6. Prazo médio de pagamento (nacionais)	4,00	5 dias	5 dias	5 dias	1 dia	2 dias	50,0%	3 dias	100,00%	Cumpre	0,00%

O5. Racionalizar [illegible] — Ponderação: 10%

Indicadores	2014	2015	2016	Meta 2017	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 7. Redução do tempo medio de pagamento das faturas referentes a deslocações para o estrangeiro	19 dias	10 dias	9 dias	9 dias	2 dias	5 dias	100,0%	9 dias	100,00%	Cumpre	0,00%

O6. Assegurar [illegible] — Ponderação: 20%

Indicadores	2014	2015	2016	Meta 2017	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 8. Data de conclusão	n.d.	n.d.	n.d	Até 15 de abril	30 dias	23 de abril	100,0%	15 de abril	100,00%	Cumpre	0,00%

QUALIDADE — 25,0%

O7. Assegurar [illegible] — Ponderação: 40%

Indicadores	2014	2015	2016	Meta 2017	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 9. Nível de Satisfação dos Utilizadores		4,5		3,5	0,5	5	100,0%	4,52	113,00%	Supera	13,00%

O8. Assegurar [illegible] — Ponderação: 40%

Indicadores	2014	2015	2016	Meta 2017	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 10. Taxa de execução do plano de formação aprovado		80%		85%	5%	100%	50,0%	100%	111,00%	Supera	11,00%
Ind 11. Nível de Satisfação dos Colaboradores		3,5		4,0	0,5	5	50,0%	3,50	100,00%	Cumpre	0,00%

Os objectivos mais relevantes são: O1, O2 e O3

Recursos Humanos - 2017	Pontuação	2017 Planeado		2017 Executado		Desvio
		Efetivos	Pontuação	Efetivos	Pontuação	
Dirigentes - Direcção superior	20					0
Dirigentes - Direcção Intermédia e Chefes de equipa	16	1	16	1	16	0
Diplomata	12					0
Técnico Superior	12	2	24	1	12	-1
Assistente Técnico	8	6	48	6	48	0
Assistente Operacional	6					0
Total		9	88	8	76	

Nº de Efectivos no Serviço	31-12-2013	31-12-2014	31-12-2015	31-12-2016	31-12-2017
Nº de efectivos a exercer funções no Serviço	9	9	8	9	8