

Direção-Geral de Política Externa  
Plano Atividades 2020



**Título:** Plano Atividades 2020

**Autoria:** Direção-Geral de Política Externa

**Contributos:** Unidades Orgânicas da DGPE

**Data de edição:** fevereiro 2019

**DGPE-**Direção-Geral de Política Externa

**Ministério dos Negócios Estrangeiros**

**Largo do Rilvas, 1399-030 Lisboa**

**Telefone: +351 213946000**

# 1 - Introdução

## 1.1 - Missão

A DGPE é, de acordo com o Decreto regulamentar n.º 11/2012, de 19 de janeiro, alterado pelo Decreto Regulamentar n.º 3/2018, de 25 janeiro, um serviço central da administração direta do Estado, no âmbito do Ministério dos Negócios Estrangeiros (MNE). Inclui na sua missão assegurar a coordenação e decisão dos assuntos de natureza político-diplomática e económica, incluindo a Política Externa de Segurança Comum (PESC) e a Política Comum de Segurança e Defesa (PCSD) da União Europeia, bem como outras matérias no domínio da segurança e defesa, e questões bilaterais e multilaterais de natureza política, económica, científica e técnica, contribuindo, desse modo, para uma visão global e integrada das diferentes matérias relevantes para a definição e execução da política externa portuguesa.

## 1.2 - Atribuições

A DGPE prossegue as seguintes atribuições:

- a)* Assegurar genericamente as funções de coordenação político-diplomática, bem como a coordenação interministerial no tratamento de todas as questões de política externa, no âmbito das suas competências, por forma a garantir a necessária coerência e unidade da ação externa do Estado;
- b)* Assegurar a coordenação interministerial de todas as visitas bilaterais ao nível político e económico no âmbito das suas competências;
- c)* Estudar, emitir pareceres, decidir ou apresentar propostas de atuação sobre todos os assuntos atinentes às matérias da sua competência;
- d)* Recolher informação, analisar e apresentar propostas de atuação sobre assuntos de particular relevância político-diplomática;
- e)* Acompanhar e assegurar a participação em organismos internacionais, designadamente os que assumem carácter estratégico no âmbito da atividade externa do Estado;
- f)* Assegurar a representação do MNE nas comissões interministeriais e outros organismos nacionais quando as atribuições destes abrangem questões de natureza política e económica, no âmbito das suas competências;
- g)* Assegurar a presidência das comissões e delegações de carácter político e económico, que caiba ao MNE, no domínio das suas atribuições;
- h)* Garantir, a nível nacional, o desenvolvimento das ações necessárias à aplicação da Política Externa e de Segurança Comum (PESC) e da Política Comum de Segurança e Defesa (PCSD);
- i)* Orientar e coordenar a participação nacional na Organização das Nações Unidas e instituições especializadas;
- j)* Orientar e coordenar a participação nacional na Organização do Tratado do Atlântico Norte, na Organização para a Segurança e Cooperação na Europa e no Conselho da Europa;

- l) Orientar e coordenar a participação nacional na Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP);
- m) Assegurar o apoio necessário à Autoridade Nacional para a Convenção sobre a Proibição do Desenvolvimento, Produção, Armazenamento e Utilização das Armas Químicas (ANCPAQ) e à Autoridade Nacional para efeitos do Tratado de Proibição Total de Ensaios Nucleares (ANTPEN);
- n) Orientar e coordenar a participação nacional nas cimeiras ibero-americanas;
- o) Coordenar a condução e a promoção das candidaturas nacionais às organizações internacionais, no âmbito das suas competências;
- p) Recolher informações sobre a realidade política nas diferentes regiões e países não membros da União Europeia e assegurar a atualização de elementos sobre essa mesma realidade;
- q) Contribuir para a diplomacia económica definida pelo Governo, em articulação com o membro do Governo responsável pela área da economia e com os outros departamentos, serviços ou organismos sectoriais competentes;
- r) Assegurar a cooperação entre os outros serviços, organismos e estruturas do MNE e a Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, E. P. E. (AICEP, E. P. E.);
- s) Assegurar a coordenação com os outros departamentos, serviços ou entidades públicas de todos os assuntos de carácter económico, técnico ou científico cuja decisão vincule o Estado Português;
- t) Preparar, coordenar e assegurar a transmissão das instruções que, na área das suas atribuições, devam ser enviadas às embaixadas, missões e representações permanentes, missões temporárias e postos consulares de Portugal;
- u) Prestar apoio técnico em matéria de definição e estruturação das políticas, prioridades e objetivos do MNE, bem como acompanhar e avaliar a execução das políticas e programas do Ministério;
- v) Apoiar a definição das principais opções em matéria orçamental, bem como assegurar a articulação entre os instrumentos de planeamento, de previsão orçamental e de reporte;
- x) Analisar, em colaboração com o Ministério da Defesa Nacional, os pedidos de entidades estrangeiras para a utilização do espaço aéreo, bases militares e aeroportos portugueses por aeronaves militares e ou de Estado e propor superiormente a respetiva autorização diplomática;
- z) Analisar, em concertação com outros ministérios e entidades públicas e privadas, os pedidos para entrada e pesquisa em águas territoriais portuguesas por navios militares e oceanográficos e propor superiormente a respetiva autorização.

### 1.3 - Competências

Para além da Missão e Atribuições da DGPE atrás identificadas, que em si apontam já, de forma detalhada, para as competências globais desta Direção-Geral, importa ainda descrever as competências do Diretor-Geral, vertidas igualmente na lei orgânica da DGPE.

Compete assim ao Diretor-Geral *a)* Dirigir e coordenar as atividades de natureza político-diplomática no âmbito do MNE; *b)* Assegurar a coordenação com os outros departamentos, serviços ou entidades públicas de todos os assuntos de carácter económico, técnico ou científico cuja decisão vincule o Estado Português; *c)* Propor as ações tendentes ao desenvolvimento e à execução das grandes linhas da política externa portuguesa, no âmbito das atribuições da DGPE; *d)* Convocar e presidir às reuniões do Conselho Coordenador Político -Diplomático nas ausências ou impedimentos do secretário-geral, ou em urgentes matérias político-diplomáticas; *e)* Convocar e presidir às reuniões da Comissão Interministerial de Política Externa e proceder à adequada difusão das iniciativas aí anunciadas e ou de outras decisões ou questões relevantes; *f)* Preparar, coordenar e assegurar a transmissão de instruções aos serviços internos e serviços periféricos externos.

### 1.4 - Estrutura Orgânica

A DGPE é dirigida por um Diretor-Geral, coadjuvado por três Subdiretores-Gerais, estruturando-se, de acordo com a Portaria n.º 31/2012, de 31 de janeiro, alterada pela Portaria n.º 94/2014 de 11 de fevereiro, em oito Unidades Orgânicas Nucleares:

- Direção de Serviços dos Assuntos Políticos Europeus (DS APE);
- Direção de Serviços para os Assuntos de Segurança e Defesa (DS DSD);
- Direção de Serviços das Organizações Políticas Internacionais (DS SPM);
- Direção de Serviços das Organizações Económicas Internacionais (DS SEM);
- Direção de Serviços da África Subsariana (DS SAS);
- Direção de Serviços do Médio Oriente e do Magrebe (DS MOM);
- Direção de Serviços das Américas (DS DSA);
- Direção de Serviços da Ásia e da Oceânia (DS SAO).

As DS DSD, SPM, SEM e, nalgumas matérias, a APE desempenham funções sobretudo no âmbito multilateral, sendo as competências das DS SAS, MOM, DSA e SAO de natureza predominantemente geográfica/bilateral. A APE tem também uma componente bilateral.

Além disso, a DGPE é constituída por 17 unidades orgânicas flexíveis:

Direções de Serviço	Divisões
<b>Assuntos Políticos Europeus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política Externa e de Segurança Comum</li> <li>• Assuntos Bilaterais</li> </ul>
<b>Assuntos de Segurança e Defesa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organização do Tratado do Atlântico Norte</li> <li>• Política Comum de Segurança e Defesa</li> <li>• Desarmamento e Não-Proliferação de Armas Ligeiras e de Destruição Maciça</li> </ul>
<b>Organizações Políticas Internacionais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assuntos Relativos às Nações Unidas</li> <li>• Direitos Humanos</li> <li>• Organizações Políticas Regionais e das Questões Transnacionais</li> </ul>
<b>Organizações Económicas Internacionais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente, da Energia, do Desenvolvimento Sustentável e das Organizações Económicas, Técnicas e Científicas</li> <li>• Assuntos do Mar, dos Assuntos Multilaterais Económicos e Financeiros do Desenvolvimento, da Agricultura, da Saúde e do Trabalho</li> </ul>
<b>África Subsariana</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa e da África Austral</li> <li>• Questões Pan-Africanas e da África Ocidental, Central e Oriental</li> </ul>
<b>Médio Oriente e do Magrebe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relações Bilaterais com os Países do Magrebe/Maxerreque e Diálogos do Mediterrâneo</li> </ul>
<b>Américas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• América do Norte</li> <li>• América Latina e Caraíbas</li> </ul>
<b>Ásia e Oceânia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relações Bilaterais com os Países da Ásia e das Organizações Multilaterais Asiáticas</li> </ul>
<b>CPLP (Divisão)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunidade dos Países de Língua Portuguesa</li> </ul>

A Divisão da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP) não está integrada nas Unidades Orgânicas Nucleares.

As direções de serviço da DGPE disponibilizam o apoio necessário à Unidade de Sobrevoos e Escalas Navais (USEN), nas respetivas áreas de competência.

A este propósito importa recordar que à USEN compete: - analisar os pedidos de entidades estrangeiras para a utilização do espaço aéreo, bases militares e aeroportos portugueses por aeronaves de Estado; - analisar os pedidos para a entrada e utilização das áreas

marítimas e portos portugueses por parte de navios estrangeiros militares, oceanográficos ou outros e propor superiormente a sua autorização; - obter as autorizações de sobrevoo/aterragem para as missões das aeronaves de Estado portuguesas, bem como solicitar autorização para a entrada em águas e portos estrangeiros de navios de Estado e navios de guerra portugueses.

#### Funcionam junto da DGPE:

- a) A Comissão Interministerial de Política Externa<sup>1</sup>, com funções de coordenação ao nível técnico, das intervenções dos restantes ministérios no âmbito das relações internacionais, visando a ação unitária e coerente do Estado Português na ordem internacional;
- b) A Autoridade Nacional para a Convenção sobre a Proibição do Desenvolvimento, Produção, Armazenamento e Utilização das Armas Químicas<sup>2</sup>;
- c) A Autoridade Nacional para efeitos do Tratado de Proibição Total de Ensaios Nucleares<sup>3</sup>.

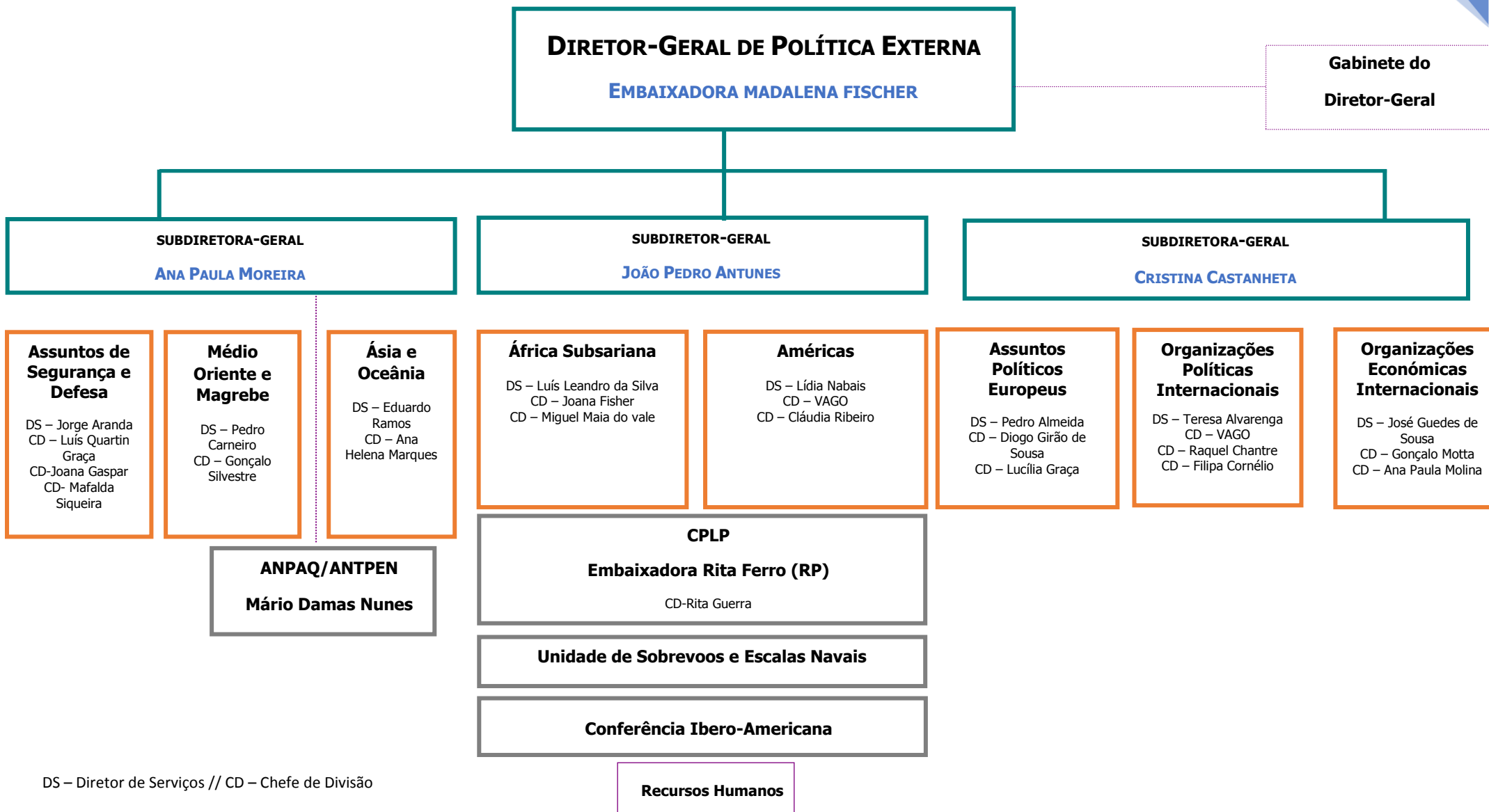
Para melhor ilustração, deixa-se na página seguinte a estrutura orgânica da DGPE em formato de organigrama.

---

<sup>1</sup> A CIPE tem as seguintes competências: a) Contribuir para a coordenação estratégica da ação externa, promovendo a troca de informações entre os diferentes departamentos governamentais responsáveis pelo acompanhamento e tratamento das questões internacionais; b) Contribuir para a definição das posições negociais nacionais, assegurando a coordenação interministerial; c) Contribuir para a coordenação de agendas de visitas a Portugal e ao exterior, bem como o estabelecimento de orientações concertadas e a definição das posições portuguesas junto dos diferentes organismos internacionais; d) Contribuir para a avaliação das atividades desenvolvidas no plano externo, ao nível bilateral e multilateral, dos vários ministérios no âmbito das relações internacionais; e) Assegurar a articulação da negociação de instrumentos jurídicos que vinculem o Estado na ordem jurídica internacional, a fim de garantir a harmonia e compatibilização de todos os interesses nacionais nela envolvidos; f) Coordenar e ponderar as candidaturas nacionais a organismos internacionais. A CIPE integra os dirigentes máximos dos seguintes serviços: a) Direção-Geral de Política Externa; b) Serviço responsável pelo acompanhamento e tratamento das questões internacionais de cada um dos Ministérios setoriais, incluindo as áreas departamentais da Presidência do Conselho de Ministros; c) Agência para o Investimento e Comércio externo de Portugal, E.P.E. (AICEP, E.P.E.); d) Turismo de Portugal, I.P. O Presidente da CIPE é o Diretor-geral de Política Externa, que é substituído nas suas ausências e impedimentos por um dos subdiretores-gerais de Política externa por ele designado.

<sup>2</sup> A Autoridade Nacional para a Convenção sobre a Proibição do Desenvolvimento, Produção, Armazenamento e Utilização das Armas Químicas tem por missão a ligação direta com a Organização para a Proibição de Armas Químicas (OPAQ) e com os outros Estados Partes para garantir o cumprimento das obrigações decorrentes da referida Convenção.

<sup>3</sup> A Autoridade Nacional para efeitos do Tratado de Proibição Total de Ensaios Nucleares tem por missão a ligação direta com a organização do Tratado de Proibição Total de Ensaios Nucleares e com os Estados Partes para garantir o cumprimento das obrigações decorrentes da ratificação do referido Tratado.





## **1.7 - Metodologia de elaboração do Plano de Atividades**

A coordenação do Plano de Atividades e do QUAR para 2020 foi da responsabilidade do núcleo de apoio ao Diretor-Geral de Política Externa, tendo a sua elaboração resultado do envolvimento de todos os seus dirigentes, incluindo o Diretor-Geral e os Subdiretores-gerais de Política Externa.

Destaca-se que, num momento inicial, foi efetuado um levantamento em todos os serviços da DGPE dos elementos necessários à elaboração do Plano. Posteriormente, a informação foi sistematizada e harmonizada, num processo de permanente diálogo com todas as unidades orgânicas da Direção-Geral.

A aprovação da versão final do Plano de Atividades é efetuada pela Direção.

A monitorização do Plano de Atividades é efetuada periodicamente com reporte semestral à Secretaria- Geral do MNE e aos Dirigentes da DGPE.

## **2 - Quadro de Avaliação e Responsabilização - QUAR 2020**

### **2.1 - Objetivos Estratégicos**

A DGPE assenta as suas atividades em três Objetivos Estratégicos (OE):

OE 1: Reforçar as relações bilaterais no plano político e económico e contribuir para a promoção do multilateralismo efetivo.

OE 2: Assegurar os mecanismos de coordenação, de recolha de informação, e de reflexão, com vista a reforçar a sua qualidade no processo decisório político diplomático e económico.

OE 3: Garantir o desenvolvimento das ações necessárias à aplicação da PESC e da PCSD.

### **2.2 - Objetivos operacionais, nas dimensões de eficácia, eficiência e qualidade, indicadores e metas**

Os objetivos operacionais, respetivos indicadores e metas, encontram-se definidos no QUAR da DGPE (vd. Anexo 1).

Para a concretização dos três objetivos estratégicos foram definidos oito objetivos operacionais, que são os seguintes:

### **Objetivos de Eficácia**

O.1 - Preparar de forma adequada e atempadamente as cimeiras, reuniões ministeriais e consultas políticas.

O.2 - Assegurar em colaboração com os restantes serviços do MNE e outros ministérios, a coordenação, definição e transmissão de instruções ou outros elementos a enviar às missões diplomáticas no âmbito de competências da DGPE.

O.3 - Assegurar a participação de Portugal no processo de construção europeia na sua área de competência.

### **Objetivos de Eficiência**

O.4 - Assegurar o cumprimento do prazo de resposta às solicitações.

O.5 - Garantir a coordenação da vertente PESC.

O.6- Aumentar a qualificação, capacitação e motivação dos colaboradores.

### **Objetivos de Qualidade**

O.7 - Melhorar a clareza e a síntese dos textos sobre matérias do foro político-diplomático.

O.8 - Garantir a satisfação dos Utilizadores.

O.9 - Assegurar um conjunto de políticas de gestão de pessoas visando a qualificação e capacitação dos colaboradores.

Os objetivos operacionais têm no total onze indicadores (quatro indicadores de eficácia, dois indicadores de eficiência e quatro indicadores de qualidade), cada um deles com metas estabelecidas que permitem analisar o grau de cumprimento dos objetivos operacionais.

### 3.3 – Plano de formação

Nos termos do artigo 2.º, n.º 3, alínea h) do Decreto-Regulamentar n.º 10/2012, de 19 de janeiro compete à Secretaria-Geral programar e coordenar a aplicação de medidas que promovam a formação ao longo da vida dos funcionários diplomáticos e do restante pessoal do MNE.

Nos termos do artigo 14.º, n.º 1, alínea c) do mesmo Decreto Regulamentar, e do Despacho do Secretário-Geral de 18/02/2012, compete ao Centro de Formação, sob a dependência do Instituto Diplomático (IDI) organizar e realizar cursos de formação inicial, complementar ou de atualização dos funcionários do quadro diplomático requeridos pelo seu estatuto profissional, nos termos que forem definidos pelo Secretário-Geral, bem como dos restantes grupos de pessoal do mapa do MNE.

Nesse sentido, o plano de formação da DGPE integra o plano estratégico de formação do MNE.

A DGPE tem como preocupação adaptar os interesses formativos dos seus funcionários, potenciando o desenvolvimento das suas competências, às necessidades identificadas pelos serviços, para que a formação seja uma mais-valia para ambos. É igualmente nossa preocupação, que todos os funcionários de todas as carreiras e categorias, possam frequentar ações de formação.

Para 2020 será efetuado um levantamento das necessidades de formação desta Direção-Geral, que terá em conta a preparação da Presidência Portuguesa do Conselho da União Europeia em 2021 (PPUE-2021).

Como áreas prioritárias continuaremos a privilegiar: Diplomacia, Administração Pública, Estratégia, Línguas e Tecnologias de informação.

## **Anexo 1**

QUAR 2020											
Ministério dos Negócios Estrangeiros											
DIREÇÃO-GERAL DE POLÍTICA EXTERNA											
<b>MISSÃO</b>											
Assegurar a coordenação da ação externa do Estado nos assuntos de natureza político-diplomática e económica, incluindo os respeitantes à Política Externa e de Segurança Comum (PESC) e a Política Comum de Segurança e Defesa (PCSD) da União Europeia, bem como noutras matérias no domínio da segurança e defesa, e em questões bilaterais e multilaterais de natureza política, económica, científica e técnica contribuindo, desse modo, para uma visão global das diferentes matérias relevantes para a definição e execução da política externa portuguesa.											
<b>Objetivos Estratégicos</b>											
OE 1: Reforçar as relações bilaterais no plano político e económico e contribuir para a promoção do multilateralismo efetivo											
OE 2: Assegurar os mecanismos de coordenação, de recolha de informação, e de reflexão, com vista a reforçar a sua qualidade no processo decisório político diplomático e económico.											
OE 3: Garantir o desenvolvimento das ações necessárias à aplicação da PESC e da PCSD;											
<b>Objetivos Operacionais</b>											
<b>EFICÁCIA</b>											30,0%
O1. Preparar de forma adequada e atempada, as cimeiras, reuniões ministeriais e consultas políticas (OE1)											Ponderação: 50,0%
Indicadores	2017	2018	2019	Meta 2020	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 1. Taxa de execução das reuniões de preparação e/ou coordenação interministerial e interdepartamental previstas	95,6%	90,3%		80%	5%	96,3%	50%				
Ind 2. Nº de Contributos	3547	3904		3063	298	3904	50%				
O2. Assegurar, em colaboração com os restantes serviços do MNE e outros ministérios, a coordenação, definição e transmissão de instruções ou outros elementos a enviar às missões diplomáticas, no âmbito de competências da DGPE (OE1).											Ponderação: 25,0%
Indicadores	2017	2018	2019	Meta 2020	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 3. Taxa de execução das comunicações previstas	94,2%	89,0%		80%	5%	94,2%	100%				
O3. Assegurar a participação de Portugal no processo de construção europeia na sua área de competência (OE3)											Ponderação: 25,0%
Indicadores	2017	2018	2019	Meta 2020	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 4. Nº de Coreus	91	100		128	28	92	100%				
<b>EFICIÊNCIA</b>											50,0%
O4. Assegurar o cumprimento do prazo de resposta às solicitações (OE2)											Ponderação: 25,0%
Indicadores	2017	2018	2019	Meta 2020	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 5. Percentagem de solicitações (pastas) respondidas dentro do prazo	100%	100%		95%	5%	100%	100%				
O5. Garantir a coordenação da vertente PESC (OE3)											Ponderação: 25,0%
Indicadores	2017	2018	2019	Meta 2020	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 6. Percentagem de instruções (COPS) enviadas dentro do prazo	100%	100%		95%	5%	100%	100%				
O6. Aumentar a qualificação, capacitação e motivação dos colaboradores (OE1, 2 e 3)											Ponderação: 50,0%
Indicadores	2017	2018	2019	Meta 2020	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 7. Taxa dos processos que favorecem a conciliação da vida pessoal e profissional deferidos	n.d	n.d		80%	5%	100%	100%				
<b>QUALIDADE</b>											20,0%
O7. Melhorar a clareza e a síntese dos textos sobre matérias de foro político-diplomático (OE2)											Ponderação: 30,0%
Indicadores	2017	2018	2019	Meta 2020	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 8. Grau de adequação dos textos	4,73	4,62		4,0	0,5	4,73	100,0%				
O8. Garantir a satisfação dos utilizadores (OE1, 2 e 3)											Ponderação: 30,0%
Indicadores	2017	2018	2019	Meta 2020	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 9. Nível de Satisfação dos Utilizadores	4,66	4,59		3,5	0,5	5	100,0%				
O9. Assegurar um conjunto de políticas de gestão de pessoas, visando a qualificação, capacitação e satisfação dos colaboradores (OE2)											Ponderação: 40,0%
Indicadores	2017	2018	2019	Meta 2020	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 10. Taxa de execução do plano de formação aprovado	97,36%	97,00%		80%	5%	100%	50,0%				
Ind 11. Nível de Satisfação dos Colaboradores	3,97	3,66		3,5	0,5	5,00	50,0%				
<b>Os objetivos mais relevantes são:</b>											
O1, O2 e O3											

Recursos Humanos - 2020	Pontuação	Pontos Planeados	Pontos Executados	Desvio	
Dirigentes - Direção superior	20	80		-80	
Dirigentes - Direção intermédia e Chefes de equipa	16	400		-400	
Diplomata	12	396		-396	
Técnico Superior	12	300		-300	
Assistente Técnico	8	144		-144	
Assistente Operacional	5	20		-20	
<b>Total</b>		<b>1340</b>		<b>-1340</b>	
<b>Nº de Efetivos no Serviço</b>	<b>31-12-2017</b>	<b>31-12-2018</b>	<b>31-12-2019</b>	<b>31-12-2020</b>	
Nº de efetivos a exercer funções no Serviço	108	112			
<b>Recursos Financeiros (euros) - 2017</b>			<b>Orçamento</b>	<b>Realizado</b>	<b>Desvio</b>
Orçamento Funcionamento					- €
Aquisição de bens e serviços					- €
Despesas com o Pessoal					- €
Transf. no âmbito das AP					- €
Financiamento Comunitário					- €
<b>Total</b>			<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>Indicadores</b>			<b>Fonte de Verificação</b>		
Ind 1. Taxa de execução das reuniões de preparação e/ou coordenação interministerial e interdepartamental previstas			Agendas, calendários, atas, apontamentos, relatos ou cifra		
Ind 2. N.º Contributos			Smartdocs, rede, arquivo do serviço		
Ind 3. Taxa de execução das comunicações previstas (telegramas)			Cifra, emails		
Ind 4. N.º de Coreus			Cifra, emails		
Ind 5. Percentagem de solicitações (pastas) respondidas dentro do prazo			Notas, emails ou apontamentos		
Ind 6. Percentagem de instruções (COPS) enviadas dentro do prazo			Cifra		
Ind 7. Taxa dos processos que favorecem a conciliação da vida pessoal e profissional deferidos			Sistema Gestão da Assiduidade e Pontualidade		
Ind 8. Grau de adequação dos textos			Relatório com o tratamento dos dados do inquérito para a classificação da adequação dos textos		
Ind 9. Nível de Satisfação dos Utilizadores			Relatório com o tratamento dos dados do inquérito para a avaliação da satisfação dos utilizadores		
Ind 10. Taxa de execução do plano de formação aprovado			Plano de Formação		
Ind 11. Nível de Satisfação dos Colaboradores			Relatório com o tratamento dos dados do inquérito para a avaliação da satisfação dos colaboradores		