

DIREÇÃO-GERAL DO LIVRO, DOS ARQUIVOS E DAS BIBLIOTECAS

# Relatório de Atividades 2016

---

Março 2017

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO .....	2
1. CARACTERIZAÇÃO DA DGLAB .....	4
1.1. Enquadramento legal.....	4
1.2. Missão .....	6
1.3. Visão .....	6
1.4. Atribuições DGLAB .....	6
1.5. Estrutura organizacional DGLAB .....	7
1.6. Atividades e processos organizacionais.....	10
1.7. Projetos.....	13
1.8. Os Produtos e os Clientes .....	13
2. PLANEAMENTO E ANÁLISE ESTRATÉGICA.....	15
3. AUTO-AVALIAÇÃO.....	16
3.1. Universo em análise.....	16
3.2. Apresentação global dos objetivos da DGLAB 2016 .....	16
3.3. Resultados Auto Avaliação 2016 .....	17
3.4. Descriminação analítica de objetivos.....	18
3.5. Avaliação externa e percepção de qualidade dos clientes externos .....	21
3.6. Satisfação dos Clientes.....	22
3.6.1 Satisfação com o pessoal dos Serviços .....	22
3.6.2 Capacidade de resposta dos serviços às necessidades do Cliente .....	22
3.6.3 Áreas prioritárias para melhoria: Análise dos Indicadores Globais.....	22
4. INQUÉRITO À SATISFAÇÃO DOS TRABAHADORES DA DGLAB.....	24
4.1 Quadro Sinóptico de Resultados Apurados.....	24
5. AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO .....	26
6. ANÁLISE COMPARADA DOS ARQUIVOS DEPENDENTES.....	29
6.1 Análise comparativa de resultados.....	30
7. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS.....	32
7.1. Atividades por Eixos de Atuação .....	32
7.1.1 Área Livro .....	32
7.1.2 Área Arquivo .....	33
7.1.3 Área Bibliotecas .....	35
7.2. Projetos .....	36
8. RECURSOS HUMANOS E FINANCEIROS, FORMAÇÃO.....	46
8.1. Recursos humanos .....	48
8.2. Formação .....	48
8.3. Recursos Financeiros .....	50
9. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	53
ANEXOS .....	54

## INTRODUÇÃO

O presente Relatório de Atividades materializa a ação da Direção-Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas (DGLAB) relativo ao ano de 2016 e está suportado no Plano de Atividades, Orçamento e QUAR<sup>1</sup> aprovados.

Tendo em conta a missão da DGLAB são duas as grandes linhas orientadoras da atividade, a saber: a salvaguarda, fruição e divulgação do Património Arquivístico e Fotográfico, bem como o apoio financeiro ao desenvolvimento da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas e a programas que visam valorizar e internacionalizar os autores portugueses e o livro não escolar, procurou-se durante o ano 2016 estabelecer um equilíbrio entre os recursos afetos e as necessidades objetivas de apoio dos vários setores e atores envolvidos na problemática do livro, arquivos e bibliotecas públicas.

Pelo exposto, destacam-se as atividades/ processos e eventos de maior relevância. Assim, 2016 foi o ano:

- Da conclusão da fusão/ integração do Arquivo Histórico Ultramarino na DGLAB, pela qual se afetaram os Recursos Humanos daquela estrutura do extinto Instituto de Investigação Científica Tropical, os bens (moveis e imóvel) e respetivo acervo documental, sem o correspondente reforço de recursos financeiros.
- Da requalificação do edifício sede do Centro Português de Fotografia, com um investimento na ordem do meio milhão de euros, resultante do cofinanciamento do FRCP, que veio a receber a atribuição e classificação de monumento nacional em janeiro p.p..
- Comemorações do Centenário da criação dos Arquivos Distritais de Bragança, de Leiria e Évora.
- Das iniciativas e mostras comemorativas dos 150 anos da abolição da pena de morte em Portugal (1867-2017), marca do Património Europeu, atribuída em 2015.
- Da parceria com o Município de Belmonte ao nível de empréstimo de documentos de importância local, nacional e internacional (exposição dos originais da *Carta de Pero Vaz de Caminha* (1500) e *Crónica da Tomada de Ceuta* (Séc. XV) que se traduziu num crescimento turístico de cerca de 15%.
- Do novo paradigma na RNBP com vista ao cruzamento do apoio e desenvolvimento de serviços de biblioteca com a criação de redes de bibliotecas intermunicipais.
- Da presença na Feira do Livro de Leipzig, em articulação com a Embaixada de Portugal na Alemanha. Portugal esteve pela primeira vez representado com stand próprio e comitiva de autores nesta Feira, que decorreu de 17 a 20 de março de 2016,

---

<sup>1</sup>Anexo I

presença a que se quer dar continuidade pelo grande impacto que obteve junto do público alemão.

Dando continuidade a trabalhos já anteriormente desenvolvidos, dos quais se destacam os seguintes:

- O processo de tratamento técnico dos Arquivos custodiados e o incremento de novas aquisições de fundos documentais, quer por imperativos legais, ou outras formas, como por exemplo, doação ou depósito. A área de arquivos da DGLAB cumpre um papel crucial na salvaguarda de documentos produzidos pela Administração Pública e encontra-se em permanente contraciclo: a administração tem vindo a ver reduzida a sua capacidade, aumentando em contrapartida - fruto de fusões, extinções, etc.- a necessidade dos arquivos recolherem os documentos para evitar abandonos e perdas irreparáveis da identidade e memória nacionais.
- Apesar dos constrangimentos financeiros foi possível continuar a apoiar os programas de fomento da tradução de autores portugueses, participar em feiras do livro - realce para as mais importantes, Frankfurt e Bolonha, nas respetivas áreas de atividade - bem como assegurar a iniciativa do Concurso Nacional de Leitura, mobilizando um público jovem e escolar para um contacto inicial que lhes permita combater a iliteracia.
- O processo de implementação da Macroestrutura Funcional (MEF - 2<sup>a</sup> versão). Este processo tem exigido um acompanhamento formativo de várias entidades da Administração Pública - em particular as Secretarias-Gerais -, originado a revisão e o desenvolvimento de vários planos de classificação documental com vista à constituição de uma interoperabilidade de sistemas. Como complemento e em alinhamento com a MEF, foram preparados os instrumentos do Projeto ASIA (Avaliação Suprainstitucional da Informação arquivística) o qual visa agilizar o processo de avaliação e gestão de documentos na Administração Pública, articulando com os processos de Modernização Administrativa e ajudando a resolver um magno problema que se cifra em cerca de 1.200 Km de documentação acumulada.
- Por último saliente-se o enorme esforço no sentido da divulgação e fruição do Património Arquivístico e Fotográfico através de novos media, em particular a disponibilização de registos e imagens (incremento de mais 5.100.000 novas imagens de documentos, ultrapassando as 20.000.000 de imagens disponibilizadas na web [www.digitarq.arquivos.pt](http://www.digitarq.arquivos.pt) e passíveis de reutilização) que suportam um acesso estruturado à informação, tendo como indicador que este ano a aplicação DigitArq e a plataforma da Sala de Leitura Virtual CRAV permitiu que fossem alcançados valores correspondentes a 60 anos de presenças físicas nas salas de leitura dos arquivos.

Lisboa, 29 de Março de 2017.

Silvestre de Almeida Lacerda  
Diretor-Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas

## 1. CARACTERIZAÇÃO DA DGLAB

### 1.1. Enquadramento legal

A Direção-Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas é um serviço central da administração direta do Estado, dotado de autonomia administrativa sendo tutelado Ministro da Cultura.

As suas atuais atribuições e orgânica interna foram definidas pelo Decreto-Lei n.º 103/2012, de 16 de maio, que operou a fusão da Direção-Geral do Livro e das Bibliotecas com a Direção-Geral dos Arquivos, no âmbito do Plano de Redução e Melhoria da Administração Central (PREMAC), definindo a respetiva missão, atribuições e tipo de organização interna obedecendo ao modelo de estrutura hierarquizada. Através da Portaria n.º 192/2012, de 19 de junho, foi fixada a estrutura nuclear da DGLAB e as competências das respetivas unidades orgânicas, bem como fixado o número máximo de unidades orgânicas flexíveis.

Assim, nos termos do PREMAC e em consonância com a orgânica da Presidência do Conselho de Ministros, instituída pelo Decreto-Lei n.º 126-A/2011, de 29 de dezembro, no que respeita aos serviços e organismos da área da cultura, a Direção-Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas, resulta da fusão da Direção-Geral do Livro e das Bibliotecas com a Direção-Geral dos Arquivos, sucedendo nas respetivas atribuições, com exceção das atribuições da Direção-Geral do Livro e das Bibliotecas relativas à Biblioteca Pública de Évora.

Com a publicação do Decreto-Lei n.º 141/2015, de 31 de julho procede-se à integração na DGLAB da missão, das atribuições, do património e dos recursos humanos do Instituto de Investigação Científica e Tropical, I.P. (IICT, relativos ao Arquivo Histórico Ultramarino.

Salienta-se que os serviços de arquivo da DGLAB possuem à sua guarda cerca de 200 km de documentos (com originais desde o séc. IX e o séc. XXI) e, de entre eles, o Arquivo Nacional da Torre do Tombo, herdeiro do Real Arquivo da Coroa Portuguesa, que possui atualmente à sua guarda cerca de 100 km de documentos.

Como enquadramento legal da atividade, menciona-se, ainda em termos globais, o estabelecido nos diplomas que regem o Regime Geral de Arquivos, decorrendo atualmente um processo detalhado de análise e estudo com vista à sua eventual revisão, cujos trabalhos virão a ser superiormente apresentados e enquadrados pela recente aprovação da Lei nº 26/2016, de 22 de agosto que aprova o regime de acesso à informação administrativa e ambiental e de reutilização dos documentos administrativos, transpondo a Diretiva 2003/4/CE, do Parlamento Europeu e do

Conselho, de 28 de janeiro, e a Diretiva 2003/98/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 17 de novembro.

Dentro do mesmo quadro legal importa também referenciar o enquadramento da atividade dado pelas disposições que regulam o acesso aos documentos administrativos e a proteção dos dados pessoais, bem como as de segurança de matérias classificadas.

Da reorientação estratégica promovida no âmbito do Compromisso Eficiência decorre que a DGLAB, a par da atividade voltada para,

- a responsabilidade de custodiar o património arquivístico e fotográfico e de facultar o acesso aos documentos, assegurando a consulta presencial ou remota, bem como a sua divulgação e fruição; a responsabilidade na gestão administrativa da AP, no âmbito da modernização administrativa e do governo eletrónico, mediante o desenvolvimento de políticas com vista à sustentabilidade de uma cultura organizacional racional, rigorosa e transparente, essenciais para o funcionamento em pleno das sociedades democráticas, implicando a qualificação dos arquivos<sup>2</sup>.
- também se constitui, hoje, como organismo responsável pela execução de uma política integrada do livro não escolar, das bibliotecas e da leitura, pela elaboração e desenvolvimento de programas e projetos que contribuam para a consolidação de uma economia sustentável do setor do livro, pela promoção do livro e do autor português no estrangeiro, pelo desenvolvimento e consolidação de uma rede de bibliotecas públicas municipais e pela intensificação da difusão do livro português nos países de língua oficial portuguesa, em suma, a promoção das literacias e da cidadania.

Por último, é de salientar que os Arquivos, dada a sua natureza, são organizações em permanente crescimento, não só devido à sucessiva incorporação de documentos, em cumprimento da lei, como em face das novas áreas da constituição e gestão de arquivos eletrónicos na Administração Pública, e aos fenómenos do incremento diversificado do número de clientes. Neste sentido, destaca-se que a Reforma da Administração Pública, determinando a extinção de organismos e recolha de documentos produzidos por funções do Estado extintas, acelera ainda mais esta característica.

Um outro fator que se tem revelado decisivo é a elaboração de portarias de gestão de documentos, identificando, como no caso do Ministério da Justiça, os arquivos dependentes da DGLAB, como prestadores de serviço de depósito de documentos dos tribunais e em última instância os responsáveis pela salvaguarda desta importante parte da memória e identidade nacional.

---

<sup>2</sup> É este o sentido para o qual apontam as orientações, tanto do Conselho Internacional de Arquivos, como da Comissão Europeia.

## 1.2. Missão

De acordo com a sua lei orgânica, “*A DGLAB tem por missão assegurar a coordenação do sistema nacional de arquivos e a execução de uma política integrada do livro não escolar, das bibliotecas e da leitura*”<sup>3</sup>.

## 1.3. Visão

Fruto do seu posicionamento estratégico no domínio da política arquivística, enquanto entidade coordenadora do sistema nacional de arquivos e das suas responsabilidades ao nível da execução de uma política integrada do livro não escolar, das bibliotecas e da leitura, a DGLAB assume como visão estratégica **constituir-se como organismo de excelência e de referência a nível nacional e internacional, apostando na constante valorização dos seus recursos humanos e na qualidade dos produtos e serviços prestados aos seus clientes.**

## 1.4. Atribuições DGLAB

Para a concretização da sua missão, a DGLAB é detentora de um leque, hoje mais alargado, de atribuições:

### Na área do Livro:

- Assegurar o desenvolvimento de uma política do livro não escolar e da leitura; promover a leitura, em articulação com os setores públicos e privado; fomentar a criação em todos os domínios da produção literária, através do apoio à criação e à edição, a prémios e a entidades que concorram para o desenvolvimento do setor do livro; estimular a pesquisa e a elaboração de estudos, em particular sobre o mercado do livro e sobre os hábitos de leitura, em articulação com o GEPAC; elaborar e desenvolver programas e projetos que contribuam para a consolidação de uma economia sustentável do setor do livro; promover uma reformulação do quadro normativo do setor do livro; planear e executar a difusão dos autores portugueses e das respetivas obras no estrangeiro; intensificar a difusão do livro português nos países de língua oficial portuguesa, sem prejuízo das atribuições próprias do Ministério dos Negócios Estrangeiros; produzir e disponibilizar informação sobre autores portugueses, editores e livrarias; representar o setor do livro em organismos e fóruns internacionais em articulação com o GEPAC.

### Na área dos Arquivos:

- Assegurar a execução e o desenvolvimento da política arquivística nacional e o cumprimento das obrigações do Estado no domínio da património arquivístico e da gestão de arquivos, em qualquer forma ou suporte e em todo o território nacional; promover a qualidade dos arquivos enquanto recurso fundamental ao exercício da atividade administrativa, de prova ou de informação visando a sua eficiência e eficácia, nomeadamente no que se refere às suas relações com os cidadãos;

<sup>3</sup> N.º 1 do art.º 2 do Decreto-Lei nº 103/2012, de 16 de maio.

superintender técnica e normativamente e realizar ações de auditorias em todos os arquivos do Estado, autarquias locais e empresas públicas, bem como em todos os conjuntos documentais que, nos termos da lei, venham a integrar o património arquivístico e fotográfico protegido; assegurar a aplicação das disposições integrantes da lei de bases da política cultura e do regime de proteção e valorização do património cultural, no âmbito do património arquivístico e fotográfico; promover o desenvolvimento e a qualificação da rede nacional de arquivos e facilitar o acesso integrado à informação arquivística; assegurar, em articulação com as entidades competentes, a cooperação internacional no domínio arquivístico; exercer, em representação do Estado, o direito de preferência em caso de alienação, designadamente em hasta pública ou leilão, de espécies arquivísticas valiosas ou de interesse histórico-cultural do património arquivístico e fotográfico, independentemente da sua classificação ou inventariação; exercer, em representação do Estado, os demais direitos patrimoniais relativos ao acervo de que é depositário; aceitar, em representação do Estado, doações, heranças e legados desde que previamente autorizados pelo membro do Governo responsável pela área da cultura, bem como aceitar dação, depósito, incorporação, permuta ou reintegração de documentos de arquivo; representar o setor dos arquivos em organismos e fóruns internacionais em articulação com o GEPAC.

**Na área das Bibliotecas:**

- Assegurar a execução da política nacional para as bibliotecas públicas, em conformidade com as orientações dos organismos do setor, em articulação com as autarquias, às quais compete a tutela e gestão desses equipamentos; superintender técnica e normativamente as bibliotecas públicas, de acordo com o quadro legislativo para o setor; acompanhar a evolução da sociedade da informação e do conhecimento, promovendo no setor das bibliotecas públicas a produção e o acesso a recursos e serviços eletrónicos; promover a qualidade do serviço de biblioteca pública procedendo, regularmente e em articulação com o GEPAC, à sua avaliação, bem como à elaboração de estudos; promover, em conjunto com outras entidades, a formação dos técnicos de bibliotecas; promover, em colaboração com outras entidades, à reformulação do quadro normativo do setor; representar o setor das bibliotecas em organismos e fóruns internacionais em articulação com o GEPAC.

**1.5. Estrutura organizacional DGLAB**

A DGLAB, enquanto serviço executivo da administração direta do Estado, exerce as suas competências em todo o território nacional e comprehende unidades orgânicas geograficamente desconcentradas, encontrando-se organizada internamente de acordo com o modelo de estrutura hierarquizada com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei 141/2015, de 31 de julho. Este diploma opera a extinção, por fusão, do Instituto de Investigação Científica e Tropical, I.P. (IICT, I.P.) e promove a primeira alteração ao Decreto-Lei 103/2012, de 16 de maio, que aprova a orgânica da Direção-Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas.

A estrutura da DGLAB<sup>4</sup> é constituída pelas seguintes unidades orgânicas nucleares:

- Direção de Serviços do Livro (DSL);
- Direção de Serviços de Arquivística e Normalização (DSAN);
- Direção de Serviços de Inovação e Administração Eletrónica (DSIAE);
- O Arquivo Nacional da Torre do Tombo (ANTT);
- O Centro Português de Fotografia (CPF);
- Arquivo Distrital do Porto (ADPRT);
- A Direção de Serviços de Bibliotecas (DSB);
- A Direção de Serviços de Planeamento, Gestão e Informação (DSPGI).

Por Despacho n.º 9339/2012, e de acordo com o limite fixado no artigo 10.º da Portaria n.º 192/2012, de 19 de junho, para o número de unidades orgânicas flexíveis, foi determinada a criação das unidades orgânicas flexíveis seguintes:

- Divisão de Normalização e Apoio à Administração, sob alçada da Direção de Serviços de Arquivística e Normalização;
- Divisão de Comunicação e Acesso e Divisão de Tratamento Técnico Documental e Aquisições, sob alçada do Arquivo Nacional Torre do Tombo;
- Divisão de Sistemas de Informação, Estatística e Qualidade, sob alçada da Direção de Serviços de Planeamento, Gestão e Informação;
- Divisão de Disponibilização e Produção de Conteúdos Digitais, na dependência do Diretor Geral da DGLAB.
- Arquivos- serviços dependentes<sup>5</sup>, em n.º de 18:
  - a) Arquivo Nacional da Torre do Tombo/arquivo distrital de Lisboa;
  - b) Centro Português de Fotografia;
  - c) Arquivo Distrital do Porto;
  - d) Arquivo Distrital de Aveiro;
  - e) Arquivo Distrital de Beja;
  - f) Arquivo Distrital de Bragança;
  - g) Arquivo Distrital de Castelo Branco;
  - h) Arquivo Distrital de Évora;
  - i) Arquivo Distrital de Faro;
  - j) Arquivo Distrital da Guarda;
  - k) Arquivo Distrital de Leiria;
  - l) Arquivo Distrital de Portalegre;
  - m) Arquivo Distrital de Santarém;
  - n) Arquivo Distrital de Setúbal;
  - o) Arquivo Distrital de Viana do Castelo;
  - p) Arquivo Distrital de Vila Real;
  - q) Arquivo Distrital de Viseu;
  - r) Arquivo Histórico Ultramarino.

A organização interna da DGLAB é representada pelo seguinte organograma:

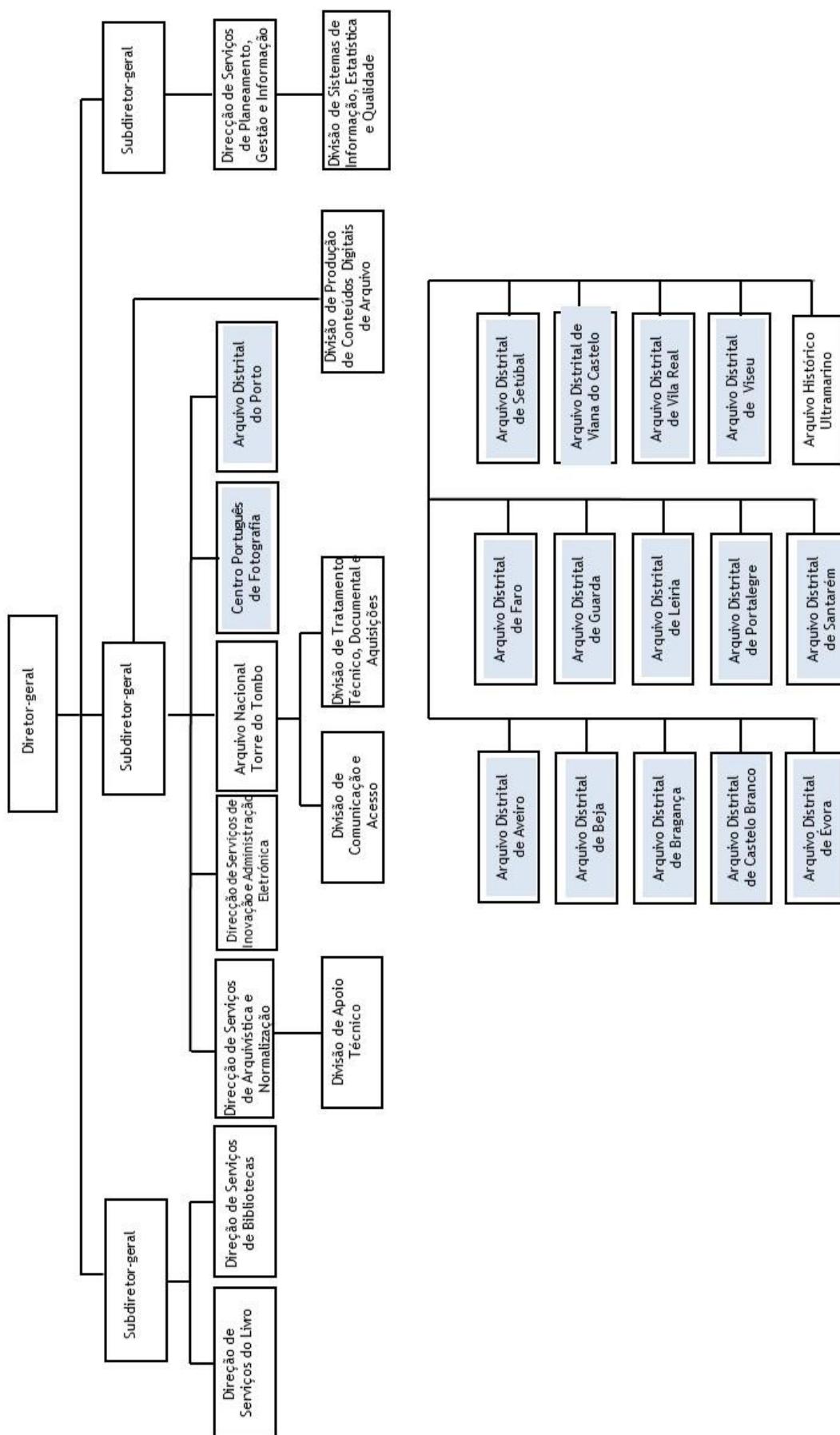
---

<sup>4</sup> Aprovada ao abrigo da Portaria nº 192/2012, de 19/junho.

<sup>5</sup> Conforme identificados nas alíneas d) a q) do anexo I a que se refere o n.º 2 do artigo 1.º do Decreto-Lei n.º 103/2012, de 16 de maio, alterado pelo DL nº 141/2015, de 31 de julho



Organograma  
da Direção-Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas



## 1.6. Atividades e processos organizacionais

Tendo em conta que as ATIVIDADES repercutem a missão e atribuições da organização e que estas se podem identificar em 10 macroprocessos organizacionais que a seguir se identificam:

### ATIVIDADES / MACRO PROCESSOS ORGANIZACIONAIS:

1. Promoção e divulgação do livro e do autor português
2. Apoio e modernização das bibliotecas públicas
3. Promoção, qualificação e auditoria da rede de arquivos e fomento da cooperação institucional e da articulação técnica
4. Salvaguarda do património arquivístico
5. Organização, descrição e gestão da documentação arquivística
6. Promoção da fruição, comunicação e acesso ao património arquivístico e fotográfico e transferência de suportes conexa
7. Preservação e conservação do património arquivístico e fotográfico
8. Cooperação internacional
9. Gestão e manutenção de infraestruturas e dos sistemas aplicacionais
10. Apoio, planeamento e administração

Em termos de orçamento de funcionamento são os macro processos organizacionais acima elencados que representam toda a despesa realizada, porquanto a estas estão alocados *todos* os recursos humanos da DGLAB sendo que as despesas de estrutura têm na sua origem e fundamento o desenvolvimento corrente das atividades.

No anexo II é possível analisar os resultados alcançados e respetivos desvios por UO tendo em conta os objetivos operacionais contratualizados.

De seguida conjugam-se as competências por unidade orgânica com as Atividades/Macroprocessos organizacionais.

<b>Macro processos organizacionais/ ATIVIDADES</b>	<b>Competências/Ações a desenvolver</b>
<b>1. Promoção e divulgação do Livro e do autor português</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Apoiar e incentivar a atividade criadora dos autores, através de programas e projetos que reconheçam a sua importância fundamental no quadro do setor do livro;</li> <li>▪ Apoiar e promover a edição de obras de relevante interesse literário e cultural, através de programas que contribuam para incrementar a oferta editorial e possibilitem um maior conhecimento do património literário nacional;</li> <li>▪ Produzir e disponibilizar informação sobre escritores e ilustradores portugueses, mantendo atualizada a base de dados do Centro de Documentação de Autores Portugueses;</li> <li>▪ Produzir e disponibilizar informação sobre editoras e livrarias, mantendo atualizada as respetivas bases de dados e divulgando as suas atividades;</li> <li>▪ Apoiar iniciativas e atividades de editores e livrarias; Incentivar a ilustração de livros para crianças e jovens, através da atribuição do Prémio Nacional de Ilustração e do apoio à participação de ilustradores em eventos, tanto em Portugal como no estrangeiro;</li> <li>▪ Organizar o Prémio Camões, em conformidade com o estabelecido no respetivo Protocolo, em articulação com o Gabinete de Estratégia, Planeamento e Avaliação Culturais (GEPAC); Desenvolver um programa nacional de promoção da leitura, através de projetos próprios ou em articulação com entidades dos setores público e privado, de forma a que contribua decisivamente para combater a iliteracia e a exclusão social;</li> <li>▪ Estimular a realização de estudos, em particular sobre o mercado do livro e hábitos de leitura, em articulação com o GEPAC;</li> <li>▪ Atualização constante do Centro de Documentação de Autores Portugueses;</li> <li>▪ Atualização constante da base de dados de Prémios Literários, bem como disponibilização ao público de informação atual sobre a abertura de prémios literários;</li> <li>▪ Disponibilização das atividades da Direção de Serviços do Livro nas ferramentas da Web 2.0 entretanto criadas ou reformuladas;</li> <li>▪ Articulação dos vários indicadores produzidos ou facultados pelo INE, APEL, Eurostat, PNL, OAC, JFK;</li> <li>▪ Participar ativamente no CERLALC, através da troca de informação sobre promoção da leitura, direito de autor e estatísticas do livro nos países ibero-americanos.</li> </ul>
<b>2. Promoção, qualificação e auditoria de uma rede de arquivos e de fomento da cooperação institucional e da articulação técnica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realização de auditorias e fiscalização em arquivos;</li> <li>▪ Realizar diagnósticos destinados a garantir um conhecimento sobre o património arquivístico nacional e manter atualizado um sistema de referenciamento de entidades detentoras do património arquivístico;</li> <li>▪ Emitir parecer sobre os projetos de portarias de gestão de documentos, bem como sobre propostas de conservação e eliminação de documentos, identificadas pelas administrações produtoras;</li> <li>▪ Emitir parecer sobre a criação de serviços de arquivo públicos, de âmbito nacional, regional e local e sobre a qualidade de serviços e sistemas de arquivo;</li> <li>▪ Promover a qualidade dos sistemas de arquivo da administração, nomeadamente através de processos de apoio técnico e publicação de documentos técnicos e normativos;</li> <li>▪ Promover e assegurar a gestão da Rede Portuguesa de Arquivos;</li> <li>▪ Participar em programas que visem a racionalização da produção documental, da sua gestão e do acesso à informação do sector público</li> </ul>
<b>3. Salvaguarda do património arquivístico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaborar e propor políticas e planos nacionais de proteção, valorização e promoção do património arquivístico;</li> <li>▪ Assegurar os procedimentos e formalidades necessários à proteção legal dos bens culturais arquivísticos;</li> <li>▪ Assegurar as incorporações previstas, nos termos da lei, e promover outras aquisições de património arquivístico de interesse.</li> </ul>
<b>4. Organização, descrição e gestão da documentação arquivística</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Assegurar a gestão dos registos patrimoniais de inventário e de classificação</li> <li>▪ Elaborar e propor políticas de aquisição, descrição, ainda de comunicação e divulgação do património arquivístico à guarda dos arquivos dependentes</li> <li>▪ Elaborar normas e orientações técnicas para o tratamento arquivístico e promover a sua aplicação;</li> <li>▪ Assegurar a gestão do Ficheiro Nacional de Autoridade Arquivística</li> </ul>

Macro processos organizacionais/ ATIVIDADES	Competências/Ações a desenvolver
<b>5. Promoção da fruição, comunicação e acesso ao património arquivístico e fotográfico e transferência de suportes conexa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acompanhar as iniciativas de governo eletrónico desenvolvendo estudos e projetos que contribuam para a preservação do património arquivístico digital</li> <li>▪ Desenvolver planos nacionais de digitalização e acompanhar projetos de implementação transversal no domínio do património arquivístico e fotográfico</li> <li>▪ Apoiar os arquivos dependentes na conceção, desenvolvimento e implementação de projetos de digitalização e outros</li> <li>▪ Coordenar a promoção e exploração dos meios web para o acesso ao património arquivístico nacional e a prestação de serviços aos utilizadores</li> <li>▪ Promover o conhecimento e a fruição do património arquivístico de que é depositário</li> </ul>
<b>6. Preservação e conservação do património arquivístico e fotográfico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promover a investigação, publicação e divulgação relativas à preservação e conservação do património arquivístico e património fotográfico.</li> <li>▪ Executar as ações adequadas à preservação ou ao restauro do património arquivístico e património fotográfico.</li> </ul>
<b>7. Gestão e manutenção de infra-estruturas e dos sistemas aplicacionais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Coordenar, gerir e apoiar a Secretaria-geral no planeamento, execução e controle dos procedimentos relativos a projetos, obras, afetações e utilização dos imóveis, bem como à sua conservação, manutenção e segurança incluindo dos equipamentos adstritos às instalações</li> <li>▪ Efetuar o planeamento de sistemas de informação, em todo o âmbito de atuação da DGLAB, bem como definir as políticas e orientações gerais de gestão e exploração dos arquivos dependentes;</li> <li>▪ Apoiar tecnicamente a definição e desenvolvimento de projetos de informatização e digitalização da DGLAB;</li> <li>▪ Assegurar a gestão e exploração dos sistemas e equipamentos informáticos da DGLAB, bem como a gestão e exploração da rede de comunicações</li> </ul>
<b>8. Apoio e modernização das bibliotecas públicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gerir o programa da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas, planeando e acompanhando as medidas da política para o setor;</li> <li>▪ Elaborar e promover a aplicação de orientações técnicas e normativas de caráter nacional e internacional, aplicáveis ao setor das bibliotecas públicas;</li> <li>▪ Elaborar e colaborar na elaboração de diplomas legais na área das bibliotecas públicas;</li> <li>▪ Acompanhar, em articulação com o GEPAC, a adoção de medidas legislativas no domínio do direito de autor, aplicáveis ao setor das bibliotecas públicas;</li> <li>▪ Promover a qualidade do serviço de biblioteca pública, através da sua monitorização e avaliação regular;</li> <li>▪ Constituir e orientar equipes de consulta técnica para acompanhamento de projetos nas suas diversas vertentes;</li> <li>▪ Promover a cooperação e o trabalho em rede entre bibliotecas, em colaboração com outras entidades;</li> <li>▪ Incentivar e apoiar a criação de novos serviços, com recurso às tecnologias de informação e comunicação e participar em projetos e iniciativas que promovam a inovação e a qualidade nesse domínio;</li> <li>▪ Cooperar com outras entidades, no plano nacional e internacional, na conceção e execução de projetos e programas específicos da área, incluindo os relativos à formação e qualificação dos técnicos de bibliotecas;</li> <li>▪ Participar em iniciativas, a nível local, regional, nacional e internacional que contribuam para a inovação no sector.</li> </ul>
<b>9. Cooperação internacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definir, planejar e executar programas e ações de divulgação dos autores portugueses e das respetivas obras no estrangeiro, contribuindo para uma crescente difusão e reconhecimento da literatura e dos autores portugueses junto dos diferentes públicos e mercados editoriais;</li> <li>▪ Viabilizar o acesso ao livro em português nos países africanos de língua oficial portuguesa e Timor -Leste, através do apoio técnico e financeiro a projetos propostos pelos países parceiros, sem prejuízo das atribuições próprias do Ministério dos Negócios Estrangeiros;</li> <li>▪ Participar em projetos internacionais na área da gestão e preservação de arquivos digitais, em articulação com o GEPAC da Cultura;</li> </ul>

Macro processos organizacionais/ ATIVIDADES	Competências/Ações a desenvolver
<b>10. Apoio, planeamento e administração</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Participar na preparação e execução de acordos culturais no domínio das competências da DGLAB em articulação com o GEPAC.</li><li>▪ Produzir todos os documentos de gestão estratégica e planeamento, nomeadamente o orçamento, o plano anual de atividades, os mapas de pessoal, o QUAR, o balanço social, o relatório anual de atividades e ou outros instrumentos de gestão necessários ao acompanhamento da execução;</li><li>▪ Preparar as candidaturas a fundos comunitários e assegurar o seu acompanhamento e controlo;</li><li>▪ Propor e desenvolver estratégias de captação de apoios mecenáticos;</li><li>▪ Assegurar a gestão orçamental e as tarefas relativas à gestão dos recursos humanos e a apresentação de relatórios periódicos de situação;</li><li>▪ Elaborar o plano anual de formação;</li><li>▪ Garantir o cumprimento das normas relativas às condições de higiene, saúde e segurança no trabalho;</li><li>▪ Colaborar com a Unidade Ministerial de Compras (UMC) do Ministério, efetuando a agregação das necessidades de aquisição de bens e serviços;</li><li>▪ Contribuir para a eficiência e qualidade dos serviços prestados, elaborando e mantendo atualizados manuais de procedimentos internos e propondo medidas visando a sua desmaterialização;</li><li>▪ Acompanhar as medidas preconizadas pela sociedade de informação e promover a sua aplicação visando alcançar objetivos de racionalização e modernização administrativa para a efetiva desmaterialização e simplificação dos procedimentos.</li></ul>

## 1.7. Projetos

Em conjugação com as Atividades, a DGLAB desenvolve um conjunto de Projetos exprimindo as ações não permanentes, pontuais, destinadas a satisfazer necessidades ocasionais indispensáveis a levar a bom termo qualquer das Atividades do serviço, introduzindo investimentos, melhorias, novas capacidades, etc., necessários a modernizar e a incrementar os resultados da/s Atividades em causa.

No ponto 8.4 encontram-se destacados os Projetos mais relevantes prosseguídos pela DGLAB em 2016.

## 1.8. Os Produtos e os Clientes

A DGLAB gera um leque alargado de **produtos e serviços** com origem nas suas atividades destinados aos seus **clientes** externos, a sua razão de existência enquanto organismo público responsável pela coordenação do sistema nacional de arquivos e pela execução de uma política integrada do livro não escolar, das bibliotecas e da leitura.

São os seguintes os **principais bens e serviços** prestados aos clientes externos:

## Do setor Livro e Bibliotecas

- Divulgação do Livro e do autor português no estrangeiro, através da participação e representação nos principais certames e organizações internacionais e do incremento das políticas de apoio à tradução e edição de obras de autores portugueses e apoio ao desenvolvimento do setor do livro e da leitura nos PALOP e Timor, integrando o sistema de cooperação português;
- Apoio a entidades que promovem o livro e a leitura;
- Parcerias no âmbito do Programa de Promoção da Leitura em articulação com as autarquias e as bibliotecas municipais;
- Reembolso dos portes do transporte de livros não escolares para as regiões autónomas;
- Produção e disponibilização de informação sobre autores portugueses, editores e livrarias;
- Apoio à criação e instalação de bibliotecas públicas municipais;
- Criação de grupos de trabalho de bibliotecas nas Comunidades Intermunicipais, numa ótica de desenvolvimento de serviços de bibliotecas em projetos candidatáveis ao Portugal2020 no âmbito dos Planos Estratégicos de Desenvolvimento Territorial;
- Desenvolvimento de conteúdos e serviços para as bibliotecas e cidadãos em geral, disponibilizando-os no portal da Rede de Conhecimentos das Bibliotecas Públicas.

## Do setor dos Arquivos

- Assessoria técnica a entidades externas;
- Produção e adaptação de instrumentos técnicos e normativos;
- Fornecimento de bens e serviços relativos à leitura presencial ou à distância dos documentos arquivísticos, com especial incidência na reprodução documental;
- Certificação de documentos;
- Cedência de instalações.

Como clientes destacam-se, de entre todos, os organismos da administração direta e indireta do Estado, da administração autárquica, as universidades e seus investigadores, os cidadãos, os detentores privados de arquivos, os PALOP, os autores, os editores / livreiros e, bem assim os organismos internacionais ao abrigo de protocolos ou acordos de parceria estabelecidos.

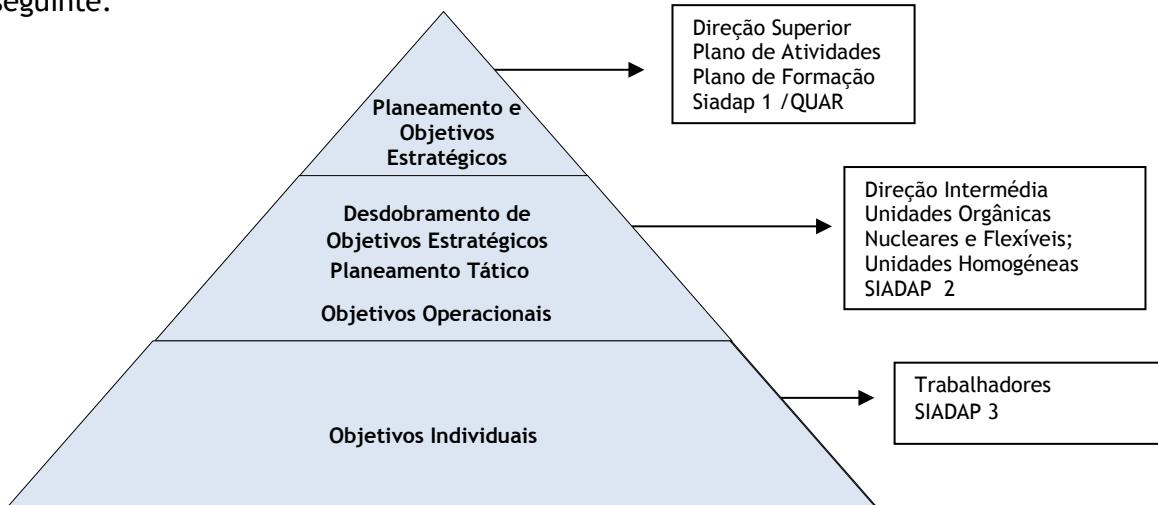
## 2. PLANEAMENTO E ANÁLISE ESTRATÉGICA

A existência de objetivos definidos na organização resulta do planeamento estratégico através do qual a Direção definiu, com os contributos dos dirigentes intermédios, os propósitos globais da organização, os seus objetivos e o modo para os alcançar.

O planeamento implicou **três grandes níveis**, de acordo com o seu posicionamento na estrutura:

- **Planeamento Estratégico**, que definiu - a partir da missão e dos documentos de planeamento e programáticos do governo, anuais e para a legislatura, das orientações superiores na matéria, da avaliação do ambiente externo e interno<sup>6</sup> com que se confronta a entidade - os objetivos estratégicos a alcançar a médio e longo prazo e a organização e a afetação dos recursos materiais existentes;
- **Planeamento Tático**, em que foi efetuado o desdobramento do planeamento aprovado ao nível estratégico em planos e objetivos operacionais ou táticos, quer horizontalmente na organização, quer quanto a cada unidade orgânica;
- **Planeamento Operacional**, o qual se desenvolve ao nível da definição das ações, tarefas e operações a realizar no curto prazo.

Assim, face às regras em vigor, o modelo adotado pela DGLAB representa-se na figura seguinte:



Relativamente aos objetivos consubstanciados no QUAR, no âmbito do ciclo de gestão para 2016, foram os mesmos aprovados por despacho de S. Exa. o Ministro da Cultura a 30.12.2016 sobre a Informação de Serviço n.º 034/DSEPAC/2016 datada de 29/07/2016.

<sup>6</sup> Anexo III, Avaliação do Ambiente, de acordo com a aplicação da análise SWOT.

## 3. AUTO-AVALIAÇÃO

### 3.1. Universo em análise

A intervenção da DGLAB estende-se a áreas tão diversificadas como o desenvolvimento de políticas na área do livro não escolar e da leitura, difusão dos autores portugueses e respetivas obras no estrangeiro, gestão de documentos de arquivo, preservação digital, rede nacional de arquivos, proteção e classificação de património arquivístico, disseminação e acesso a património arquivístico custodiado, cooperação internacional nas áreas do livro, arquivo e bibliotecas, execução da política nacional para as bibliotecas públicas em articulação com as autarquias e superintender técnica e normativamente as bibliotecas públicas.

Além dos Serviços sediados em Lisboa no edifício do Arquivo Nacional/Torre do Tombo, a DGLAB tem 16 Arquivos dependentes (listados no ponto 1.5) que se encontram dispersos geograficamente.

As atividades destes arquivos são idênticas pelo que entram na categoria de unidades homogéneas, devendo assim ser comparativamente avaliados os respetivos resultados obtidos e medidos de acordo com o sistema de indicadores de desempenho em vigor na DGLAB.

### 3.2. Apresentação global dos objetivos da DGLAB 2016

Os objetivos estratégicos definidos pela DGLAB para o ano de 2016 são os seguintes:

- **OE 1:** Estruturar, valorizar e promover redes e comunidades de arquivos, públicos e privados, enquanto instrumento de accountability, eficiência e eficácia da gestão.
- **OE 2:** Construir estruturas sociais e tecnológicas que processem, acessibilizem e promovam a disseminação e fruição de conteúdos culturais.
- **OE 3:** Divulgar o livro e o autor português no estrangeiro.
- **OE 4:** Promover a criação literária e a leitura.
- **OE 5:** Apoiar a modernização de bibliotecas públicas municipais.

#### Eficácia

- **OB 1:** Assegurar a continuidade dos diferentes programas de apoio à edição, à tradução e à participação da DGLAB e dos autores portugueses nos principais certames internacionais ligados ao livro.

- **OB 2:** Promover ou apoiar iniciativas que contribuam para o fomento da criação literária e para o aumento de públicos leitores.
- **OB 3:** Incrementar a utilização da Macroestrutura Funcional (MEF) na Administração Pública fomentando a avaliação da informação arquivística no âmbito suprainstitucional.
- **OB 4:** Salvaguardar, Conservar, preservar, requalificar e divulgar o Património, do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas.

### Eficiência

- **OB 5** Aumentar a emissão de certificados eletrónicos em transações a pedido de organismos públicos.
- **OB 6** Disponibilizar conteúdos na web, contribuindo para afirmar a importância da língua portuguesa como instrumento de identidade de Portugal no mundo, incluindo património arquivístico comum com os países da CPLP.
- **OB 7** Garantir a eficiência gestionária dos recursos orçamentais da DG.
- **OB 8** Garantir a avaliação do estado de conservação dos imóveis afetos à DGLAB.

### Qualidade

- **OB 9** Melhorar o conhecimento sobre os recursos e serviços das bibliotecas da RNBP, promovendo validando e divulgando o apuramento dos resultados do questionário estatístico da DGLAB.
- **OB 10** Assegurar a realização de ações de formação previstas em Plano de Formação DGLAB 2016.

### 3.3. Resultados Auto Avaliação 2016

As ponderações foram distribuídas tendo em consideração os objetivos estratégicos tidos por determinantes para a prossecução da missão da DGLAB em 2016, incidindo na área da Eficácia e da Eficiência as ponderações relativas de maior peso.

	AVALIAÇÃO FINAL	Taxa de Realização	Classificação
	EFICÁCIA	123,76%	
001	Assegurar a continuidade dos diferentes programas de apoio à edição, à tradução e à participação da DGLAB e dos autores portugueses nos principais certames internacionais ligados ao livro.	171%	Superado

002	Promover ou apoiar iniciativas que contribuam para o fomento da criação literária e para o aumento de públicos leitores.	108%	Atingido
003	Incrementar a utilização da Macroestrutura Funcional (MEF) na Administração Pública fomentando a avaliação da informação arquivística no âmbito supra institucional	125%	Superado
004	Salvaguardar, Conservar, preservar, requalificar e divulgar o Património, do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas	99%	Não Atingido
<b>EFICIÊNCIA</b>			<b>198,58%</b>
005	Aumentar a emissão de certificados eletrónicos em transações a pedido de organismos públicos	137%	Superado
006	Disponibilizar conteúdos na web, contribuindo para afirmar a importância da língua portuguesa como instrumento de identidade de Portugal no mundo, incluindo património arquivístico comum com os países da CPLP	348%	Superado
007	Garantir a eficiência gestionária dos recursos orçamentais da DG	134%	Superado
008	Garantir a avaliação do estado de conservação dos imóveis afetos à DGLAB	130%	Superado
<b>QUALIDADE</b>			<b>166,88%</b>
009	Melhorar o conhecimento sobre os recursos e serviços das bibliotecas da RNBP, promovendo validando e divulgando o apuramento dos resultados do questionário estatístico da DGLAB e traduzir as orientações da IFLA.	129%	Atingido
010	Assegurar a realização de ações de formação previstas em Plano de Formação DGLAB 2015	205%	Superado

Os resultados apresentados demonstram que a estratégia da DGLAB foi bem-sucedida e teve forte impacto nos clientes externos.

O resultado auto proposto é de BOM.

### 3.4. Descriminação analítica de objetivos

#### Eficácia

**Objetivo 1:** Assegurar a continuidade dos diferentes programas de apoio à edição, à tradução e à participação da DGLAB e dos autores portugueses nos principais certames internacionais ligados ao livro.

**Indicador 1:** # de apoios a obras publicadas no estrangeiro e a presenças de autores, feitas direta ou indiretamente.

Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado	Taxa Realização	Estado de cumprimento do objetivo

100	10	125	171 Apoios concretizados	171%	Superou.
-----	----	-----	--------------------------	------	----------

**Objetivo 2** Promover ou apoiar iniciativas que contribuam para o fomento da criação literária e para o aumento de públicos leitores.

**Indicador 2:** # de iniciativas desenvolvidas pela DGLAB ou por associações e instituições que prossigam os mesmos objetivos em articulação com a DGLAB.

Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado	Taxa Realização	Estado de cumprimento do objetivo
60	3	75	65 Iniciativas desenvolvidas	108%	Atingido.

**Objetivo 3:** Incrementar a utilização da Macroestrutura Funcional (MEF) na Administração Pública fomentando a avaliação da informação arquivística no âmbito suprainstitucional

**Indicador 3:** Delinear uma estratégia para a qualificação dos sistemas de arquivo para a Administração Pública Central e Local.

Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado	Taxa Realização	Estado de cumprimento do objetivo
30	15	30 de outubro	31 de outubro	125 %	Superou

**Objetivo 4:** Salvaguardar, Conservar, preservar, requalificar e divulgar o Património, do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas

**Indicador 4:** # Públcos / Utilizadores da oferta Cultural

Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado	Taxa Realização	Estado de cumprimento do objetivo
140.010	310	175.013	138.347	99 %	Não Atingido <sup>7</sup>

## Eficiência

**Objetivo 5:** Aumentar a emissão de certificados eletrónicos em transações a pedido de organismos públicos

**Indicador 5:** % de certificados eletrónicos emitidos em transações a pedido de organismos públicos

Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado	Taxa Realização	Estado de cumprimento do objetivo
70 %	10%	87,50 %	96 %	137 %	Superado

<sup>7</sup> Estes são os valores absolutos do público presencial nos serviços da DGLAB. Para uma melhor compreensão do impacto público dos serviços prestados pela DGLAB, a estes valores haverá que acrescentar os números dos utilizadores das plataformas web, em 2016 cifraram-se em 954.667, com um tempo médio de permanência no sítio web de 9 minutos e 39 segundos.

**Objetivo 6:** Disponibilizar conteúdos na web, contribuindo para afirmar a importância da língua portuguesa como instrumento de identidade de Portugal no mundo, incluindo património arquivístico comum com os países da CPLP.

**Indicador 6:** # de imagens disponibilizadas

Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado	Taxa Realização	Estado de cumprimento do objetivo
1.500.000	200.000	1.875.000	5.248.443	350 %	Superado

**Indicador 7:** # de registos descritivos disponibilizadas

Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado	Taxa Realização	Estado de cumprimento do objetivo
250.000	40.000	312.500	860.015	344%	Superado

**Objetivo 7:** Garantir a eficiência gestionária dos recursos orçamentais da DG

**Indicador 8:** Taxa de execução orçamental.

Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado	Taxa Realização	Estado de cumprimento do objetivo
95%	2%	98 %	99,11 %	134,25 %	Superado

**Objetivo 8:** Garantir a avaliação do estado de conservação dos imóveis afetos à DGLAB

**Indicador 9:** Data de apresentação da Memória Descritiva / Estudo Prévio das operações de intervenção nos imóveis da DGLAB a candidatar a financiamento externo

Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado	Taxa Realização	Estado de cumprimento do objetivo
15-12-2016	15	15-11-2016	02-11-2016	135,83 %	Superado

**Indicador 10:** # de candidaturas submetidas a fundos externos com vista ao financiamento de obras de reabilitação e conservação de imóveis afetos à DGLAB

Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado	Taxa Realização	Estado de cumprimento do objetivo
2	0	3	3	125 %	Superado

## Qualidade

**Objetivo 9:** Melhorar o conhecimento sobre os recursos e serviços das bibliotecas da RNBP

**Indicador 11:** Data de validação, apuramento e divulgação dos resultados do questionário estatístico da DGLAB

Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado	Taxa Realização	Estado de cumprimento do objetivo
25-12-2016	15 dias	15-11-2016	07-10-2016	158 %	Superado

**Indicador 12:** Data de apresentação do relatório relativo ao serviço de consulta local de documentos sonoros, audiovisuais e CD-ROM

Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado	Taxa Realização	Estado de cumprimento do objetivo
15-12-2016	15 dias	15-11-2016	30-12-2016	100 %	Atingido

**Objetivo 10:** Assegurar a realização de ações de formação previstas em Plano de Formação DGLAB 2016

**Indicador 13:** # de ações de formação concretizadas ao abrigo de Protocolo estabelecido com o INA

Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado	Taxa Realização	Estado de cumprimento do objetivo
12	2	25	41	205 %	Superado

### 3.5. Avaliação externa e percepção de qualidade dos clientes externos

Foram desenvolvidos inquéritos destinados a captar a percepção dos utilizadores externos relativamente à ação de toda a estrutura orgânica da DGLAB, tendo em conta a sua vocação de serviço ao público.

Os inquéritos foram colocados on-line no sítio Web da DGLAB, do ANTT e Serviços Dependentes. A informação estatística aqui presente resulta da recolha de informação coligida, entre os dias 1 de janeiro de 2016 e 31 de dezembro de 2016.

O universo populacional é composto por cerca de 20.000 utilizadores, sendo a amostra constituída por 452 clientes da DGLAB (Arquivos de âmbito regional, Centro Português de Fotografia e Arquivo Nacional). Para um intervalo de confiança de 98%, a margem de erro é de 5%.

Os resultados foram processados e objeto de elaboração de relatório circunstancial do qual se transcreve a seguinte síntese.

Foi aferido um nível médio de satisfação de 4,16 (na escala de 0 a 5), a que corresponde a 83,2% (na escala de 0 a 100), constatando-se deste modo que os clientes estão satisfeitos ou muito satisfeitos com a qualidade dos produtos / serviços prestados pelos serviços da DGLAB.

### 3.6. Satisfação dos Clientes

#### 3.6.1 Satisfação com o pessoal dos Serviços

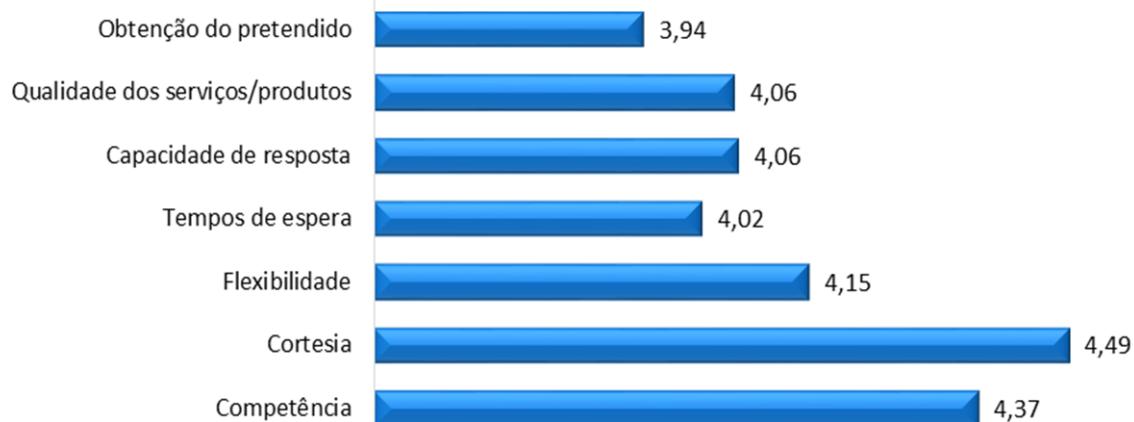
Verifica-se que a manutenção da obtenção dos níveis de satisfação mais elevados, resultam da prestação dos trabalhadores, ou seja:

- Cortesia do pessoal: 4,49 (89,7 %)
- Competência do pessoal: 4,37 (87,4%)
- Flexibilização do pessoal: 4,15 (83,1%)

#### 3.6.2 Capacidade de resposta dos serviços às necessidades do Cliente

Quanto ao nível de satisfação dos serviços prestados pelos Serviços Dependentes da DGLAB e pelo seu pessoal afeto ao atendimento, constatou-se que os clientes estão satisfeitos ou muito satisfeitos conforme gráfico abaixo:

**Nível de Satisfação quanto ao serviço globalmente prestado pelos Serviços Dependentes da DGLAB e pelo seu pessoal de atendimento**



#### 3.6.3 Áreas prioritárias para melhoria: Análise dos Indicadores Globais

Foi pedido aos clientes que selecionassem áreas prioritárias de intervenção para melhoria de serviço / produtos.

A ordem das prioridades compreende uma valoração de grau 1 (valoração máxima), 2 (média) e 3 (mínima).

Como prioridade de intervenção máxima, média e mínima, temos as seguintes áreas descriminadas por ordem de importância:

#### Prioridade Máxima

- Precisão dos instrumentos de pesquisa documental
- Razoabilidade dos preços
- Tempo de espera para obtenção do serviço / produto (certidões, reproduções, informações diversas, pedidos de autorização...)
- Diversidade das formas de acesso a serviços / informação / produtos (i.e.: via Internet, correio eletrónico, Fax...)

#### Prioridade Média

- Tempo de espera para entrega dos documentos para consulta
- Capacidade auto-explicativa dos instrumentos de pesquisa documental
- Rapidez na obtenção de informação através da consulta dos instrumentos de pesquisa documental
- Facilidade do acesso à informação sobre os serviços / produtos

#### Prioridade Mínima

- Consistência e pertinência da informação
- Cortesia do pessoal dos serviços
- Competência do pessoal dos serviços

## 4. INQUÉRITO À SATISFAÇÃO DOS TRABAHADORES DA DGLAB

No âmbito do subsistema de avaliação SIADAP<sup>18</sup>, foi disponibilizado inquérito de satisfação/avaliação, em dezembro de 2015 e neste âmbito foi produzido um relatório com as conclusões resultantes da avaliação da percepção dos colaboradores da DGLAB, dirigentes intermédios e demais trabalhadores.

Com este exercício pretendeu-se aferir o grau de satisfação para com a organização, com a definição da missão, do ambiente de trabalho, da liderança e sistemas de gestão, as expetativas de desenvolvimento de carreira e os seus níveis de motivação.

Tendo em consideração a dispersão geográfica da população em análise e o volume de dados a serem coligidos, a recolha de informação foi realizada via on-line.

Foi tido em consideração o universo populacional de 286 colaboradores com conta de correio-e ativa na DGLAB.

Responderam, de modo completo ou parcial, 136 colaboradores (47,6% dos respondentes); não responderam ao inquérito 150 colaboradores (58,1%).

Para efeitos de análise estatística, foram considerados válidos para amostra apenas respostas completas.

Totalizam 117 os questionários (do total de 136) preenchidos integralmente, o que representa, 40,9 % do total do universo populacional em consideração (286 colaboradores).

Para uma margem de erro de 6% o nível de confiança desta amostra é, aproximadamente, de 90%.

### 4.1 Quadro Sinóptico de Resultados Apurados

Área	Média Avaliação	Pontos Fortes	Pontos Fracos	Prioridades melhoria	Nível Médio Satisfação
Liderança	3,35	Transformar a missão e a visão em objetivos estratégicos (médio e longo prazo).	Assegurar uma comunicação alargada da missão, visão, valores, objetivos estratégicos e operacionais a todos os colaboradores da organização bem como às outras partes interessadas.	Assegurar uma comunicação alargada da missão, visão, valores, objetivos estratégicos e operacionais a todos os colaboradores da organização bem como às outras partes interessadas.	3,22

<sup>18</sup> Em obediência ao requerido pela alinha f) do n.º 2 do art.º 15º da Lei n.º 66-B/2007, “(...) audição de dirigentes intermédios e dos demais trabalhadores na auto avaliação do serviço”.

Área	Média Avaliação	Pontos Fortes	Pontos Fracos	Prioridades melhoria	Nível Médio Satisfação
Sistemas de Gestão	3,35	Desenvolver e acordar objetivos e metas mensuráveis para o nível da unidade orgânica;	Comunicar as iniciativas de mudança e as razões para a mudança aos colaboradores e às partes interessadas.	Recompensar os esforços	3,24
Motivação e Apoio às Pessoas	3,45	Liderar através do exemplo	Respeitar e gerir as necessidades individuais e as situações pessoais dos colaboradores	Direção de Topo: Delegar competências e responsabilidades  Dirigentes Intermédios: Respeitar e gerir as necessidades individuais e as situações pessoais dos colaboradores.	3,16
Condições de trabalho	3,21	Possibilidade de conciliação de horários oferecidos na DGLAB	Igualdade de tratamento promovido pela DGLAB	Igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais	3,17
Desenvolvimento da Carreira	3,21	Conhecimento da Missão e dos objetivos da DGLAB	Política de gestão de recursos humanos existentes na organização	Política de gestão de recursos humanos existentes na organização	2,92
Níveis de motivação	3,21	Aprender novos métodos de trabalho	Desenvolver trabalho em equipa	Desenvolver trabalho em equipa	3,71
Condições de Higiene, Segurança no Trabalho e Equipamentos	3,21	Equipamentos de comunicação disponíveis.	Condições ambientais (climatização)	Condições ambientais (climatização)	3,11

### Quadro dos resultados obtidos

Média do Diagnóstico de Meios	Média Global de Satisfação dos Colaboradores para com a organização	Média dos Resultados de Satisfação
3,34 Pontos	3,28 Pontos	3,22 Pontos
66,8%	65,6%	64,4%

## 5. AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO

Questões	Aplicado		
	S	N	NA
<b>1 - Ambiente de controlo</b>			
1.1 Estão claramente definidas as especificações técnicas do sistema de controlo interno (SCI)?		N	
1.2 É efetuada internamente uma verificação efetiva sobre a legalidade, regularidade e boa gestão?		S	
1.3 Os elementos da equipa de controlo e auditoria possuem a habilitação necessária para o exercício da função?		NA	
1.4 Estão claramente definidos valores éticos e de integridade que regem o serviço (ex. códigos de ética e de conduta, carta do utente, princípios de bom governo)?		S	
1.5 Existe uma política de formação do pessoal que garanta a adequação do mesmo às funções e complexidade das tarefas?		S	
1.6 Estão claramente definidos e estabelecidos contactos regulares entre a direção e os dirigentes das unidades orgânicas?		S	
1.7 O serviço foi objeto de ações de auditoria e controlo externo?		S	
<b>2 - Estrutura organizacional</b>			
2.1 A estrutura organizacional estabelecida obedece às regras definidas legalmente?		S	
2.2 Qual a percentagem de colaboradores do serviço avaliados de acordo com o SIADAP 2 e 3?		100 %	
2.3 Qual a percentagem de colaboradores do serviço que frequentaram pelo menos uma ação de formação?		25 %	
<b>3 - Atividades e procedimentos de controlo administrativo implementados no serviço</b>			
3.1 Existem manuais de procedimentos internos?		S	
3.2 A competência para autorização da despesa está claramente definida e formalizada?		S	
3.3 É elaborado anualmente um plano de compras?		S	
3.4 Está implementado um sistema de rotação de funções entre trabalhadores?		S	
3.5 As responsabilidades funcionais pelas diferentes tarefas, conferências e controlos estão claramente definidas e formalizadas?		S	

Questões	Aplicado		
	S	N	NA
3.6 Há descrição dos fluxos dos processos, centros de responsabilidade por cada etapa e dos padrões de qualidade mínimos?	S		
3.7 Os circuitos dos documentos estão claramente definidos de forma a evitar redundâncias?	S		
3.8 Existe um plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas?	S		
3.9 O plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas é executado e monitorizado?	S		
<b>4 - Fiabilidade dos sistemas de informação</b>			
4.1 Existem aplicações informáticas de suporte ao processamento de dados, nomeadamente, nas áreas de contabilidade, gestão documental e tesouraria?	S		
4.2 As diferentes aplicações estão integradas permitindo o cruzamento de informação?	N		
4.3 Encontra-se instituído um mecanismo que garanta a fiabilidade, oportunidade e utilidade dos outputs dos sistemas?	N		
4.4 A informação extraída dos sistemas de informação é utilizada nos processos de decisão?	S		
4.5 Estão instituídos requisitos de segurança para o acesso de terceiros à informação ou ativos do serviço?	S		
4.6 A informação dos computadores de rede está devidamente salvaguardada (existência de backups)?	N		
4.7 A segurança na troca de informações e software está garantida?	S		

#### Fundamentação das questões do quadro acima sempre que pertinente:

**1.2** Esta verificação é realizada pela ação permanente de controlo, ajustamento e revisão exercida pelas chefias intermédias de 1º e 2º graus.

**1.3.** A DGLAB não dispõe de competência para a realização de auditorias orientadas para processos internos. Possui no entanto uma equipa de técnicos com certificação de auditores orientada para sistemas de arquivo e para auditoria externa.

**1.4** A DGLAB possui Código de Conduta aprovado e publicado na internet.

Relativamente ao utilizador externo, particularmente leitores, estão disponíveis regulamentos de utilização das salas de referência e leitura, assim como, manuais de utilização e manipulação de documentos. Internamente o sistema de arquivo é objeto de um

exaustivo manual, dividido em módulos, sendo regularmente emitidas instruções de trabalho.

**1.5** A DGLAB celebrou Protocolo de colaboração com o INA, entidade que ministra a formação aos trabalhadores de acordo com o seu o plano de formação, mediante validação prévia desta Direção-geral.

**1.7** No ano de 2016 ocorreu a ação de acompanhamento (Follow Up) realizado pela Inspeção-Geral das Atividades Culturais cujo relatório identifica os aspetos positivos e esforço da DGLAB na correção e na implementação da recomendação veiculadas no relatório inicial da auditoria.

**3.3** No contexto da Unidade Ministerial de Compras é anualmente elaborado um quadro previsional de aquisições.

**4.1** A saber: na área de contabilidade - GERFIP; na área da tesouraria - PHC e homebanking do IGCP; na área dos recursos humanos - SRH e SIOE; por último na gestão de documentos (sistema de arquivo) é utilizado o Documentum.

**4.5** Ao nível de atribuição de logins e *passwords*.

**4.6** São feitos backups da informação administrativa não obstante algumas falhas de backup verificadas por dificuldades de armazenamento, entretanto corrigidas. Tendo em conta a necessidade de capacidade de armazenamento e de segurança redundante pretende-se contratar serviços de backup e armazenamento na cloud.

**4.7** As credenciais de segurança estão atribuídas de forma controlada a pessoas formalmente indicadas para aceder às diversas aplicações. Estas permissões estão definidas ainda de acordo com dois papéis: editor (pode inserir e alterar dados), visualizador (pode apenas consultar dados). O software apenas pode ser trocado/installado através da intervenção dos serviços de Informática.

## 6. ANÁLISE COMPARADA DOS ARQUIVOS DEPENDENTES

As unidades homogéneas na DGLAB são os arquivos dependentes, uma vez que todos desempenham tarefas similares variando apenas a esfera territorial de ação.

A articulação dos objetivos medidos com os objetivos do QUAR, é essencialmente verificada no objetivo de eficiência nº 6, indicadores 6 e 7.

Foram igualmente aplicados os indicadores, definidos internamente, para todos os arquivos dependentes, a fim de permitirem uma análise comparativa relativamente ao desempenho medido por esses mesmos indicadores, contudo não é prudente realizar comparações dada a diversidade, dimensão e características de cada um destes serviços.

Ou seja, a dimensão física dos acervos arquivísticos, o n.º de trabalhadores, o n.º médio de utilizadores, podem influenciar decisivamente indicadores como o tempo médio de espera na sala de leitura (dimensão do edifício versus tempo de acesso aos depósitos; número de trabalhadores versus elevada frequência de utilizadores). Há ainda que ter em conta variáveis sociais como o rendimento per capita de determinados distritos ou a taxa de população que constitui um fator limitativo, particularmente nos distritos do interior.

Apenas com base nos resultados obtidos através do Índice de satisfação de Clientes realizado para 2016 é possível ter uma visão aproximada de um Ranking.

No quadro seguinte apresentam-se os resultados dos indicadores obtidos pelos diversos arquivos dependentes durante o ano de 2016.

Arquivos	Registos descritos produzidos e colocados na web	Registos descritos produzidos mas não publicados	Imagens capturadas e colocadas na web	Imagens capturadas e não disponibilizadas na web	Taxa de certidões e declarações emitidas (papel)	Taxa de certidões e declarações emitidas (eletrónicas)	N.º de leitores presenciais (anual)
AVEIRO	57.338	63.283	526.920	240.199	92,03%	7,97%	1.829
AHU	0	1.000	0	6.249	100,00%	0	1.860
ANTT	698.929	0	3.528.780	0	91,00%	9,00%	14.225
BEJA	16.764	16.764	287.979	243.669	92,73%	7,27%	353
BRAGANÇA	787	808	0	3.800	77,41%	22,59%	4.144
CASTELO BRANCO	4.466	4.466	67.111	6.085	87,06%	12,94%	316
CPF	3.491	788	2.047	1.786	n.a.	n.a.	1.761
ÉVORA	3.138	13.414	0	42.324	91,89%	8,11%	1.220

Arquivos	Registos descritos produzidos e colocados na web	Registos descritos produzidos mas não publicados	Imagens capturadas e colocadas na web	Imagens capturadas e não disponibilizadas na web	Taxa de certidões e declarações emitidas (papel)	Taxa de certidões e declarações emitidas (eletrónicas)	N.º de leitores presenciais (anual)
FARO	3.311	194	0	0	93,00%	7,00%	1.378
GUARDA	1.064	0	36.887	0	64,00%	36,00%	1.352
LEIRIA	22.216	4.338	53.040	53.579	88,53%	11,47%	1.386
PORALEGRE	9.034	9.034	29.326	7.378	92,06%	7,94%	316
PORTO	8.307	0	270.344	36.349	78,67%	21,33%	3.235
SANTARÉM	4.833	802	67.633	0	96,00%	4,00%	500
SETÚBAL	6.243	7.194	38.809	34.351	91,75%	8,25%	613
VIANA CASTELO	6.011	0	133.959	3.159	90,00%	10,00%	1.245
VILA REAL	11.242	18.407	11.160	365	81,88%	18,12%	1.001
VISEU	9.818	6.962	68.647	5.273	81,00%	19,00%	1.151
<b>TOTAIS</b>	<b>866.992</b>	<b>147.454</b>	<b>5.122.642</b>	<b>684.566</b>	<b>87,59%</b>	<b>12,41%</b>	<b>37.885</b>

## 6.1 Análise comparativa de resultados

### Contributo de cada arquivo para o índice de satisfação Global

Dado que nem todos os arquivos conseguiram coletar um número mínimo de, pelo menos, 30 respostas ao inquérito, tornou-se necessário introduzir nesta análise um conjunto de critérios que permitisse uniformizar as diversas amostragens obtidas e mais facilmente estabelecer o peso relativo do contributo de cada arquivo nos resultados acima apresentados e produzir uma ordenação hierarquizada desses contributos.

Nesse sentido, foi introduzido o seguinte procedimento em todos os grupos suscetíveis de se estabelecer comparações relativas, designadamente, os respeitantes aos grupos Instrumentos de Pesquisa Documental e Desempenho dos Serviços, para além da presente Avaliação Global dos Serviços.

Assim, numa amostra de dados N=17 (Universo arquivos DGLAB), não sendo a amostra uniforme em todos os arquivos, optamos por agrupar diversas subamostras da seguinte forma:

- N=5, com respondentes em número igual ou superior a 30: ponderar a amostra com o fator 5;

- N=9, com respondentes em número menor que 30 e maior que 10: ponderar a amostra com o fator 3;
- N=4, com respondentes em número igual ou inferior a 10: ponderar a amostra com o fator 1.

Após cálculo da média dos resultados obtidos no conjunto dos campos em análise, multiplicar esse resultado pelo valor da ponderação atribuída (5, 3, ou 1, de acordo com a frequência de respostas =>30; < 30 >10; =< a 10); somar os resultados de N1 a N17 e dividir esse valor pelo primeiro resultado obtido pós ponderação.

Uma vez aplicados os critérios definidos, obtiveram-se os resultados descritos na Tabela abaixo. Verificamos que Vila Real, Leiria, Faro, Bragança e ANTT, contribuem, percentualmente, com os **valores mais elevados** para o resultado médio de satisfação de 4,16 (83,1% obtido no Grupo V (Avaliação Global dos Serviços).

Arquivos	Média Rating	Resultado Ponderação	Classificação	Percentagem
Vila Real	4,80	23,99	0,103	10,32
Leiria	4,55	22,75	0,098	9,78
Faro	4,14	20,70	0,089	8,90
Bragança	4,08	20,40	0,088	8,77
ANTT	4,06	20,30	0,087	8,73
Évora	4,75	14,25	0,061	6,13
Viana do Castelo	4,55	13,65	0,059	5,87
Santarém	4,36	13,08	0,056	5,62
Aveiro	4,19	12,57	0,054	5,40
Guarda	4,18	12,54	0,054	5,39
Beja	4,17	12,51	0,054	5,38
Castelo Branco	4,12	12,36	0,053	5,31
Porto	4,06	12,18	0,052	5,24
Viseu	3,99	11,97	0,051	5,15
Setúbal	4,00	4,00	0,017	1,72
CPF	3,77	3,77	0,016	1,62
Portalegre	1,57	1,57	0,007	0,67

## 7. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

### 7.1. Atividades por Eixos de Atuação

#### 7.1.1 Área Livro

Os projetos desta área afirmam e reconhecem o carácter de serviço público das atividades ligadas ao livro e à leitura, tanto em Portugal como no estrangeiro. É missão da DGLAB apoiar e incentivar o sector do Livro não escolar nas suas várias vertentes: a criação (escritores e ilustradores); a edição (editoras e livrarias); o formador e mediador de leitura, e o leitor. Com isto se pretende contribuir para o bom funcionamento de toda a cadeia do livro, que possibilite e garanta o aumento dos índices de literacia dos portugueses.

Entre os projetos desenvolvidos em 2015, salientam-se três eixos fundamentais de intervenção:

#### Eixo 1 - Apoio à Criação

A DGLAB tem há longos anos protocolos com Instituições e Associações Culturais com manifestações nos domínios do livro e da leitura. Para além do financiamento dos principais prémios literários do país (Grande Prémio do Romance e da Novela da APE, Prémios do PEN Clube, Prémio Jacinto do Prado Coelho), são apoiadas atividades de algumas entidades que, juntamente com a DGLAB, contribuem para o desenvolvimento e consolidação de hábitos de leitura em públicos diferenciados. De igual forma, os prémios onde a DGLAB tem intervenção direta - Prémio Nacional de Ilustração e Prémio Camões - pretendem respetivamente incentivar o trabalho de autores (escritores e ilustradores) e prestar homenagem à literatura em português, contribuindo para a projeção e reconhecimento da língua portuguesa.

#### Eixo 2 - Promoção da Leitura

É objetivo da DGLAB promover e incentivar o desenvolvimento de práticas promotoras da leitura, contribuindo para a sua democratização através de bibliotecas, livrarias, estabelecimentos prisionais e de outros espaços diversificados. Os projetos de promoção da leitura, ao basearem-se no princípio de que o ato de ler é um processo cognitivo, sociocultural e de carácter contínuo ao longo da vida, potenciam o desenvolvimento de competências e melhoram a quantidade e qualidade dos leitores. Com este Programa Nacional de Promoção da Leitura, existente desde 1997, pretende a DGLAB melhorar os índices de literacia e criar públicos leitores, através de projetos próprios ou em parceria com organismos públicos e entidades da sociedade civil.

#### Eixo 3 - Divulgação dos Autores Portugueses no Estrangeiro

No âmbito da divulgação de autores portugueses e de autores africanos de língua portuguesa no estrangeiro, a DGLAB desenvolve anualmente um conjunto de ações e programas integrados, com carácter de continuidade, que têm como principal objetivo contribuir para uma crescente difusão e reconhecimento da literatura e dos autores portugueses junto dos públicos e dos mercados editoriais no estrangeiro. Os Programas de Apoio à Tradução, à Edição no Brasil e à Edição no Estrangeiro de Ilustradores Portugueses, que têm sido desenvolvidos regular e anualmente pela DGLAB, são os pilares deste Projeto. Para além destes programas, a DGLB participa ou está representada nas principais Feiras Profissionais do Livro, apoia a deslocação de autores a eventos literários de âmbito internacional, assegura regularmente a produção de materiais em língua inglesa sobre livros e autores portugueses e desenvolve parcerias estratégicas com organismos internacionais.

### 7.1.2 Área Arquivo

Tendo em atenção a orientação da política arquivística nacional, bem como o Programa do Governo e a lei orgânica da DGLAB, consideram-se estratégicos os eixos de atuação abaixo referenciados:

- Eixo 1 - Preservação Digital
- Eixo 2 - Governo eletrónico
- Eixo 3 - Produção e acessibilização de conteúdos
- Eixo 4 - Consolidação de rede portuguesa de arquivos

#### Eixo 1 - Preservação Digital

A preservação digital pretende dar resposta ao problema da preservação do património arquivístico atualmente produzido no setor público sob forma digital.

Este problema é particularmente visível se considerarmos o processo de governo eletrónico, que compreende a simplificação administrativa na sua maioria assente em sistemas informáticos e cuja informação é portanto eletrónica, incluindo a desmaterialização de processos dos quais temos como exemplos principais o processo clínico eletrónico, o processo judicial eletrónico e o registo civil eletrónico.

Aqui inscreve-se a entrada em exploração, concretizada, de um Arquivo Digital designado por Repositório de Objetos Digitais Autênticos (RODA) com o objetivo de incorporar, gerir e aceder a informação digital produzida na Administração Pública.

Inscreve-se ainda a disponibilização aos serviços da Administração Pública de um Guia para Elaboração de um Plano de Preservação Digital.

#### Eixo 2 - Governo eletrónico

Desenvolver iniciativas que levem a boas práticas na área de arquivos e gestão documental nas organizações de forma a promover o governo eletrónico.

São privilegiadas como áreas de atuação a macro classificação e a interoperabilidade, com especial ênfase na componente semântica.

Aqui inscreve-se o projeto da Macroestrutura funcional (MEF). É seu objetivo desenvolver uma estrutura funcional de classificação comum a todas as organizações do sector público, em que estejam representadas as funções e subfunções do Estado. Como resultado espera-se estabelecer a capacidade de interoperabilidade semântica e melhorar consideravelmente os processos de organização e reutilização documental.

Inscreve-se aqui também a MIP - Metainformação para a Interoperabilidade.

O projeto CRAV (Consulta Real em Ambiente Virtual), constitui o desenvolvimento de um balcão de atendimento virtual cuja atualização e extensão a todos os arquivos dependentes se implementou neste ano.

### **Eixo 3 - Produção e acessibilização de conteúdos**

Este eixo compreende a produção de conteúdos digitais, ou seja a digitalização de documentos de arquivo, a sua associação a registos descritivos que permitam a sua referenciamento e compreensão e finalmente a sua disponibilização na Internet. Insere-se na política do governo expressa nos documentos orientadores mencionados e ainda nas recomendações expressas pela Comissão Europeia e manifestadas nomeadamente através da:

- COM(2007) 242 - Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, ao Conselho, ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité das Regiões sobre uma agenda europeia para a cultura num mundo globalizado;
- Decisão n.º 1855/2006/CE do Parlamento Europeu e do Conselho.

Inscrevem-se aqui, nomeadamente, a elaboração do Plano de digitalização nacional, de acordo com a estratégia preconizada pela Comissão Europeia de Especialistas em Digitalização e Preservação Digital, cujo objetivo é o de criar um plano plurianual de digitalização estabelecendo os critérios, seleção de núcleos documentais a digitalizar de acordo com esses critérios, definição de projetos de produção de conteúdos digitais contendo os respetivos planos de execução. Pretende-se que este plano continue a ser articulado com outras organizações patrimoniais no âmbito da Cultura.

Inscrevem-se também aqui a participação na EDLNET, na Biblioteca Digital Europeia e no Portal Europeu de Arquivos <https://www.archivesportaleurope.net/pt/home>

### **Eixo 4 - Consolidação de rede portuguesa de arquivos**

O objetivo deste eixo é o de assegurar a qualidade das infraestruturas de arquivo do país e promover a produção e acessibilização de conteúdos destes.

Inclui-se aqui o trabalho da implementação de um Portal Português de Arquivos, projeto desenvolvido no âmbito da DGLAB, que procura a acessibilização, a partir desse único ponto de acesso, aos conteúdos descritivos e de imagens de documentos de arquivo detidos por arquivos portugueses.

### 7.1.3 Área Bibliotecas

De acordo com a Lei Orgânica da DGLAB e as orientações nacionais e internacionais para o setor das bibliotecas públicas são estratégicos os seguintes eixos de atuação:

#### **Eixo 1 - Apoio à criação, instalação e desenvolvimento de serviços de biblioteca pública**

Pretende-se, no âmbito do Programa da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas, dotar os municípios de um serviço de biblioteca pública que, para o efeito, deve não só disponibilizar às comunidades locais, o acesso universal e gratuito a instalações, equipamentos, e recursos (físicos e digitais) adequados, como também promover o desenvolvimento de serviços para essa mesma comunidade com recurso a pessoal tecnicamente habilitado.

É neste eixo que se inscrevem a análise de projetos nas diferentes vertentes, incluindo a criação de grupos de trabalho de bibliotecas nas Comunidades Intermunicipais, numa ótica de desenvolvimento de serviços de bibliotecas em projetos candidatáveis ao Portugal2020 no âmbito dos Planos Estratégicos de Desenvolvimento Territorial, a elaboração de propostas de adendas a contratos-programa para informatização de serviços e a elaboração de propostas de orçamento e transferências para os municípios e comunidades intermunicipais.

#### **Eixo 2 - Avaliação de recursos e serviços das bibliotecas da RNBP**

No âmbito do Programa da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas, realiza-se, desde 1993, um inquérito anual por questionário às bibliotecas que integram a Rede, que visa recolher informação sobre os recursos e serviços nelas existentes. O inquérito, de resposta não obrigatória, dirige-se a todas as bibliotecas da RNBP com mais de um ano de abertura ao público. Este inquérito segue a norma ISO 2789 - International library statistics.

É com base nas respostas, validadas, ao inquérito, que a DSB produz relatórios estatísticos anuais que permitem não só avaliar o desempenho das bibliotecas, como também tomar decisões informadas relativamente a futuras áreas de atuação consideradas prioritárias.

## 7.2. Projetos

Tendo em consideração as atividades desenvolvidas destacam-se os projetos seguintes:

ID	U.O	PROJETOS / ATIVIDADES	BREVE DESCRIÇÃO	Resultados expectáveis em finais 2016	Resultados Atingidos em 2016
1	DDPCD	Armazenamento de informação digital	1 - Instalação de incremento da memória do sistema pela aquisição de equipamento informático adequado - <b>storage</b> . Este sistema suporta, não apenas o armazenamento de imagens mas, também, toda a informação transacional digital produzida na DGLAB.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Migração de informação que se encontra em suportes externos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>26 TB migrados para servidor de preservação digital (Pandora)</li> </ul>
2	DSAN / DNAA	Gestão da informação arquivística suprainstitucional I. Projeto de avaliação suprainstitucional	1 - Produzir, no âmbito do projeto de avaliação suprainstitucional, Lista de Processos Harmonizados que foram objeto de proposta de avaliação arquivística	<ul style="list-style-type: none"> <li>Objetivo: Criar Lista de Processos Harmonizados que foram objeto de proposta de avaliação arquivística</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atingido</li> </ul>
3	DSAN	Atualização da metodologia das auditorias a sistemas de arquivo	<p>1 - Rever a metodologia procurando definir grelha e critérios associadas a um modelo de maturidade que permita verificar em que ponto se encontram as entidades auditadas.</p> <p>Nota: Em 2015 foi realizado benchmarking internacional para identificar principais aspetos a figurar no modelo de maturidade.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Objetivo: Elaboração de estudo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Substituído</li> </ul>
4	DSAN	Normalização da descrição e avaliação a posteriori de fundos dos Governos Civis	<p>1 - A análise das descrições documentais dos fundos dos Governos Civis e entidades distritais detidas pelos arquivos da rede DGLAB permite identificar falta de soluções normalizadas. Constatou-se ainda que em alguns casos é possível e até desejável efetuar alguma avaliação a posteriori. Acresce também que a previsível transferência de acervos sob a responsabilidade atual da SGMAI obrigará a procurar soluções de descrição harmonizada. Nesse sentido, importa criar um GT (ou continuar a task force já</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Objetivo: Elaborar 1 relatório com propostas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reformulado noutro objetivo sobre arquivos dos Governos Civis. Atingido</li> </ul>

constituída) para rever / melhorar as descrições atuais e propor soluções para avaliação *a posteriori*.

5	DSAN	<b>Atualização de instrumentos e procedimentos para implementação da Política de aquisições da DGLAB</b>	<p>1 - De acordo com necessidades de melhoria identificadas conjuntamente pelas equipas da DSAN e do ANTT, é importante formar um GT que permita rever / aprofundar a grelha e os critérios de aquisição de bens arquivísticos, atualmente em vigor na DGLAB.</p> <p>2 - Ao mesmo tempo, é também relevante elaborar um manual de preenchimentos neste domínio.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivo: Elaboração de 2 instrumentos Nota: A realizar em colaboração com a equipa do ANTT ligada às aquisições. Pode envolver outros arquivos da rede DGLAB.</li> <li>• Reformulado. Atingido</li> </ul>
6	DSAN	Auditórias	<p>1 - Verificações de conformidades dos sistemas de arquivo da Administração Pública com referenciais constantes do programa de auditórias da DGLAB.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivo: 6 Ações projetadas para 2016           <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atingido</li> </ul> </li> </ul>
7	DSAN / DNAA	<b>Macroestrutura Funcional (MEF)</b>	<p>1 - A Macroestrutura Funcional (MEF), assegurará os processos classificativos e a interoperabilidade na Cultura e na Administração Pública.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivo: Elaborar documento técnico para a definição de procedimentos-tipo para implementação de planos de classificação conformes à MEF e harmonizados           <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atingido</li> </ul> </li> </ul>
8	DSB	<b>Apoio à criação e desenvolvimento de serviços de biblioteca pública</b>	<p>1 - Apoio técnico a projetos de criação e instalação de bibliotecas municipais.</p> <p>2 - Apoio técnico e financeiro para a qualificação de serviços de biblioteca pública.</p> <p>3 - Prémio “Boa Prática em Bibliotecas Públicas”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Novos projetos e 6 projetos que transitam de 2015.</li> <li>• Novo Programa de Apoio à Qualificação de Serviços de Biblioteca Pública: dependente de decisão política.</li> <li>• Abertura da 3ª edição do Prémio.</li> <li>• Não houve pedidos de apoio a novos projetos.</li> <li>• Foram reembolsados todos os pedidos apresentados.</li> <li>• Abertura e conclusão da 3ª edição do Prémio.</li> </ul>

<b>9</b>	<b>DSB</b> <b>Avaliação de recursos e serviços de bibliotecas públicas</b>	<p>1 - Monitorização e avaliação dos recursos e serviços das bibliotecas da RNBP.</p> <p>2 - Avaliação de recursos e serviços de bibliotecas públicas municipais, não integradas na RNBP, com vista à sua futura integração.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produzir de Relatórios Estatísticos geral e complementar.</li> <li>• # de avaliações efetuadas por solicitação dos municípios [entre 1 e 3].</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatório estatístico geral divulgado a 7 de outubro. Relatório complementar entregue à Direção a 15 de julho.</li> <li>• Em 2016 não houve solicitações dos municípios.</li> </ul>
<b>10</b>	<b>DSB</b> <b>Prestação de serviços às bibliotecas públicas e público em geral</b>	<p>1 - Promoção da aplicação de orientações técnicas e normativas aplicáveis ao setor das bibliotecas públicas.</p> <p>2 - Promoção da vertente arquitetónica do Programa da RNBP.</p> <p>3 - Divulgação fotográfica das bibliotecas da RNBP com recurso a ferramentas da web.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Traduzir, da língua inglesa para a portuguesa, das normas ISO 2789: Estatística internacional de bibliotecas e ISO 16439 - Métodos e procedimentos para avaliar o impacto das bibliotecas. Dependente de novas normas e orientações emanadas dos organismos normalizadores e associações profissionais bem como do plano de trabalhos para 2016, da CT 7 - Comissão Técnica de Normalização em Documentação e Informação, presidida pela Biblioteca Nacional de Portugal.</li> <li>• Publicação e divulgação, em canais web, da base de dados. Divulgação semanal, no Facebook da RNBP, de um projeto</li> <li>• Novas entradas dependentes de abertura de novas bibliotecas e do envio por parte das bibliotecas, de imagens de qualidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Traduzidas e entregues à Biblioteca Nacional de Portugal que preside à CT7. Do plano de trabalhos da CT7 não constam, nesta data, novas normas para tradução pela DSB.</li> <li>• Foram publicados semanalmente nos canais web da DSB dos projetos apoiados. Fichas de arquitetura publicadas no livro “Rede Nacional de Bibliotecas Públicas: Bibliotecas de Portugal”, lançado em setembro de 2016.</li> <li>• Dos 157 álbuns publicados no Flickr, em 31 de dezembro de 2015, passou-se, nesta data, para 190.</li> </ul>
<b>11</b>	<b>DSIAE</b> <b>RODA (Repositório de Objetos Digitais Autênticos)</b>	<p>1 - A DGLAB concebeu e construiu um Arquivo Digital com o objetivo de incorporar, gerir e aceder a informação digital produzida na AP, designado por Repositório de Objetos Digitais Autênticos (RODA).</p> <p>O sistema entrou já em exploração em 2009 e a sua consolidação, vital para a A.P., tem sido uma questão estratégica na atividade da DGLAB. Dada a volatilidade do mercado informático e rápida desatualização de soluções tecnológicas, é fundamental assegurar o desenvolvimento e atualização de tecnologias que suportam a infraestrutura deste repositório. Além disso outros imperativos determinam a necessidade de atualizar este</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Em curso até abril de 2016</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O projeto SAMA acabou por ser aprovado tendo por isso sido efetuadas as aquisições de serviços para desenvolvimento informático: foram adquiridos equipamentos de storage e de servidores através de dois processos concursais aprovados pela AMA. Estes equipamentos estão instalados na DGLAB e os processos foram terminados.</li> </ul>

		<p>repositório, nomeadamente a necessidade de transformar o RODA num Trusted Archival Service, que possibilite a ingestão de documentos com assinatura digital e ainda a criação de uma comunidade internacional de desenvolvimento em torno do RODA. A recente aprovação no âmbito do IberArchivos - Programa ADAI de financiamento para a tradução em espanhol e o protocolo de colaboração existente com o Arquivo Nacional do Brasil constituem pontos fortes de potencial internacionalização e de reconhecimento deste tipo de I&amp;D desenvolvido em Portugal, parceria DGLAB/Universidade do Minho.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O desenvolvimento do RODA terminou em Abril de 2016</li> </ul>
12	DSIAE	<p><b>Portal Português de Arquivos</b></p> <p>1 - A Rede Portuguesa de Arquivos é uma rede de conteúdos em que organizações (entidades produtoras que mantenham de forma organizada os seus arquivos) que pretendam disponibilizar o acesso remoto aos seus documentos de arquivo, usufruindo simultaneamente de acesso a outros serviços mantidos pela rede, o possam fazer.</p> <p>2 - Por conteúdos referimo-nos a descrições de documentos e representações digitais dos mesmos.</p> <p>O Portal da RPA permitirá aceder a partir deste único ponto esses documentos de arquivo custodiados por arquivos portugueses.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Em 2016 pretende-se fazer upgrade do motor do portal de arquivos e corrigir bugs existentes.</li> <li>• Proceder a desenvolvimentos para possibilitar a adesão e transferência de conteúdos para a Europeana e Apex</li> </ul> <p>• Diferido para 2017 por contratação tardia da empresa de desenvolvimento</p>
13	DSIAE	<p><b>FNAA (Ficheiro Nacional de Autoridade Arquivística)</b></p> <p>1 - Projeto integrado na Rede Portuguesa de Arquivos. Tem como objetivo a disponibilização de uma ferramenta que permita o registo normalizado de todos os produtores de arquivos na AP. Central, Regional e Local. Este sistema servirá de base com as necessárias adaptações e desenvolvimentos para suportar a gestão da MEF</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manter atualização de entidades atuais com base no PRACE / PREMAC</li> <li>• Estabelecer relações dos registos existentes com fundos documentais, detidos pela DGLAB e por outras entidades.</li> <li>• Criar novos registos relativos a entidades extintas com representatividade documental de forma a viabilizar o respetivo relacionamento.</li> </ul> <p>• Atingido</p>
14	DSIAE	<p><b>Balcão eletrónico</b></p> <p>1 - Aplicação destinada a funcionar como um balcão de atendimento virtual para a multiplicidade de serviços de atendimento e pagamentos relativa a todos os arquivos dependentes disseminados pelo país.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introduzir o pagamento de serviços por multibanco. Redefinir alguns fluxos e fazer pequenas correções ao sistema.</li> </ul> <p>• Atingido</p>

15	DSIAE	<b>Implementação do DIGITARQ - (novo sistema de descrição e gestão arquivística)</b>	<p>1 - Implementação do novo sistema de suporte à descrição e gestão arquivística. O sistema entrou em produção em 2011. Neste momento o sistema está na sua versão 5.3.0</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar nova arquitetura de informação dos sistemas de gestão de conteúdos da DGLAB, Apresentar candidatura ao Portugal2020 em junho de 2016</li> <li>• Pretende-se passar o Digitarq para tecnologia Open Source e integrar os conteúdos do Digitarq, Crav, portal de arquivos e FNAA</li> </ul>
16	DSIAE	<b>Produção de Planos de Preservação Digital</b>	<p>1 - Estabelecimento de critérios e definição de projetos de produção de conteúdos digitais incluindo os respectivos planos de execução.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuidade digital. Continuação deste projeto. Exploração comum do RODA+;</li> <li>• Eventualmente apresentar candidatura ao Portugal2020.</li> <li>• Organização do 2º seminário de preservação comum de património digital a realizar em junho de 2016</li> </ul>
17	DSPGI / DSIEQ	<b>Exposições e Mostras Documentais</b>	<p>1 - Divulgação do património documental</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entre Exposições e Mostras documentais, encontram-se previstas realizarem-se 7 exposições.</li> </ul>
18	DSPGI / DSIEQ	<b>Cooperação internacional</b>	<p>1 - Parcerias com os outros arquivos internacionais em âmbito de programas na área da cultura e protocolos estabelecidos.</p> <p>2 - Participação em reuniões técnicas no âmbito do EBNA, ALA, ADAI e CERLALC.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabelecimento/concretização de Protocolos/atividades com 4 entidades externas;</li> <li>• Participação em 3 reuniões internacionais</li> </ul>

<b>19</b>	<b>DSL</b>	<p><b>Divulgar os autores portugueses no estrangeiro</b></p> <p>1 - Realizar os três programas anuais de apoio à internacionalização: Apoio à Edição no Brasil; Apoio à Tradução; Apoio à Ilustração e Banda Desenhada.</p> <p>2 - Dar continuidade a Parcerias anuais (Feira de Taiwan, PIW, Ledig House) e presença da DGLAB nas principais feiras profissionais de âmbito internacional (Feira do Livro Infantil e Juvenil de Bolonha /março, Feira do Livro de Frankfurt/outubro).</p> <p>3 - Assegurar candidaturas anuais a prémios internacionais (ALMA, Fundação SM, Stiftung Buchkunst).</p> <p>4 - Promover e apoiar a participação, direta ou indireta, de autores e da leitura portuguesa nos principais eventos literários de âmbito internacional.</p> <p>5 - Preparação e difusão de materiais e informação sobre literatura e autores portugueses.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edição Brasil: 36 obras; Tradução: 106 obras; Apoio à Ilustração: 29 obras</li> <li>• Presença da DGLAB nas feiras do Livro de Bolonha e Frankfurt; na Feira do Livro de Leipzig, em parceria da Embaixada de Portugal em Berlim;</li> <li>• Preparação dos dossieres de candidatura de André Letria e Maria Teresa Maia González (renovação) ao Prémio sueco ALMA - Astrid Lindgren Memorial Award.; candidatura de Pedro Tamen ao Prémio Reina Sofia; candidatura dos livros vencedores do PNI ao Stiftung Buchkunst.</li> <li>• Apoio à participação de 3 autores na Feira do Livro de Bogotá; 3 escritores na Feira do Livro de Pula; 3 ilustradores na Feira do Livro de Bolonha.</li> </ul>
<b>20</b>	<b>DSL</b>	<p><b>Apoiar Instituições Culturais e Prémios Literários</b></p> <p>1 - No quadro dos Protocolos assinados com diversas instituições e associações de carácter cultural, têm vindo a ser apoiadas diversas atividades culturais, nomeadamente ações de incentivo à criação literária e à promoção da leitura e difusão do autor e do livro.</p> <p>2 - Outra vertente do apoio da DGLAB traduz-se no apoio financeiro aos Prémios Literários atribuídos por várias das instituições.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ao longo de 2016 serão mantidos as atividades do setor internacional, designadamente os programas de continuidade de divulgação dos autores portugueses no estrangeiro.</li> <li>• Foram atribuídos os apoios decorrentes dos protocolos com as instituições, para a realização das iniciativas culturais e atribuição dos prémios literários.</li> <li>• Foram apoiados os Prémios Literários do PEN Clube Português, o Grande Prémio do Romance e Novela da Associação Portuguesa de Escritores, o Prémio Jacinto do Prado Coelho, da Associação Portuguesa de Críticos Literários. Foi apoiada a Associação Portuguesa de Editores e Livreiros, no que se refere à participação de Portugal na Feira do Livro de Frankfurt.</li> </ul>

<b>21</b>	<b>DSL</b>	<b>Leitura sem Fronteiras - Promoção da Leitura em Estabelecimentos Prisionais</b>	<p>1 - Resultante de uma parceria estabelecida em 1998 entre a ex-DGLB e a ex-Direção-Geral dos Serviços Prisionais, renovada em Janeiro de 2011 entre a Ministra da Cultura e o Ministro da Justiça, pretende-se alargar a leitura a espaços não convencionais. No âmbito deste acordo são desenvolvidas anualmente várias iniciativas: ações continuadas de contacto com textos e com os seus autores (sessões semanais ou quinzenais por períodos de três ou quatro meses); ações pontuais de sensibilização ao livro e à leitura; oferta de livros para as bibliotecas dos Estabelecimentos Prisionais; concursos de leitura e escrita. Este programa encontra-se integrado nos objetivos do Plano Nacional de Leitura.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realização em 2016 das iniciativas habituais: ações pontuais e ações continuadas de promoção da leitura e escrita.</li> <li>• No quadro das atividades de dinamização da escrita, será promovido um concurso de escrita criativa cujo tema se inscreverá num ano Europeu, a definir oportunamente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não foram realizadas ações de promoção da leitura por força da cativação do orçamento da DGLAB</li> <li>• No quadro das atividades de dinamização da escrita, foi promovido um concurso de escrita criativa cujo tema se inscreveu no Ano Europeu da Luz.</li> </ul>
<b>22</b>	<b>DSL</b>	<b>Programa de Ações de Promoção da Leitura</b>	<p>1 - Dirigido a mediadores de leitura - bibliotecários, técnicos de biblioteca, educadores de infância, professores, animadores culturais e outros agentes -, tendo diretamente, como público-alvo, crianças, jovens e adultos, o programa é protagonizado por formadores com competências muito diversificadas, tais como professores universitários, escritores, jornalistas, atores, animadores de leitura, contadores de histórias</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações de formação, ateliês, espetáculos baseados em textos literários, cursos breves de literatura, comunidades de leitores, exposições realizado em parceria com as Autarquias do país, através das respetivas Bibliotecas Municipais. Prevê-se execução em 2016, em número a definir de acordo com disponibilidade orçamental.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 19 ações de formação, ateliês, espetáculos, realizados em parceria com as Autarquias do país, através das respetivas Bibliotecas Municipais.</li> </ul>
<b>23</b>	<b>DSL</b>	<b>Realizar a 20ª edição do Prémio Nacional de Ilustração: reunião e cerimónia de entrega do diploma</b>	<p>1 - O Prémio Nacional de Ilustração tem uma periodicidade anual e contempla as obras de literatura para crianças e jovens publicadas no ano imediatamente anterior ao da sua atribuição. Através deste Prémio, criado em 1996, pretende-se promover o reconhecimento e o apreço pela ilustração de qualidade nos livros para a infância e a juventude originalmente editados em Portugal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O resultado será divulgado no princípio de julho de 2016. A entrega será feita em outubro de 2016 ou num evento a acertar oportunamente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atribuído ao ilustrador João Fazenda. Menções especiais atribuídas a Yara Kono e Bernardo Carvalho.</li> <li>• A entrega foi feita no FOLIO, em Óbidos, em Setembro.</li> </ul>
<b>24</b>	<b>DSL</b>	<b>Preservar e divulgar o património literário português</b>	<p>1 - Desenvolvimento e manutenção da base de dados de Autores Portugueses.        2 - Produção e disponibilização de informação sobre escritores e ilustradores portugueses.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboração de novas entradas e atualização das entradas existentes referentes a escritores, ilustradores e autores de literatura infantil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 45 novas entradas e 150 atualizadas</li> </ul>

25	DSL	<b>Dia Mundial da Poesia, Dia Internacional do Livro Infantil e Dia Mundial do Livro</b>	<p>1 - Produção de materiais de sensibilização para estes dias.</p> <p>2 - Incentivo à organização de atividades diversas nas Bibliotecas e livrarias. A ocorrer em 21 março, 2 de abril e 23 de abril</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produção de materiais de sensibilização para estes dias, com destaque para o cartaz do DILI, que será de Afonso Cruz, e para o do DML, alusivo a Bocage e Vergílio Ferreira.</li> <li>Incentivo à organização de atividades diversas nas Bibliotecas e livrarias.</li> </ul>
26	DSL	<b>Producir e disponibilizar informação sobre Prémios Literários existentes no país</b>	<p>1 - Atualização constante da base de dados de Prémios Literários, bem como,</p> <p>2 - Disponibilização ao público de informação atual sobre a abertura de prémios literários.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboração de novas entradas a disponibilizar e;</li> <li>Atualização sistemática dos prémios existentes.</li> </ul>
27	DSL	<b>Comemorar os 250 anos do nascimento de Bocage</b>	<p>1 - Apoio à Comemoração dos 250 anos de Bocage, seja no Dia Mundial do Livro, seja através da divulgação em língua estrangeira da obra de Bocage, que se encontra a ser traduzida</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cedência de materiais sobre Bocage à Biblioteca Municipal de Setúbal, para exposição, em articulação com a DSL.</li> </ul>
28	DSL	<b>Apoiar a coleção Obras Clássicas da Literatura Portuguesa</b>	<p>1 - Apoiar duas obras da Coleção de Obras Clássicas da Literatura</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Preparação da publicação da obra completa de Antero de Quental.</li> <li>Saída do primeiro volume de Antero de Quental.</li> </ul>
29	DSL	<b>Desenvolver e apoiar projetos de mediação leitora</b>	<p>1 - Apoiar projetos de bibliotecas públicas ou associações no que se refere à promoção da leitura, apoiando alguns projetos que, pela sua especificidade, necessitam de parceiras do ponto de vista técnico ou financeiro.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conceção e apoio a projetos destinados a mediadores de leitura ou diretamente a potenciais leitores</li> <li>Por força da cativação do orçamento da DGLAB não se realizou esta atividade</li> </ul>
30	DSL	<b>Realizar a 10ª edição do Concurso nacional de Leitura, em articulação com o PNL e com a RNBP</b>	<p>1 - Organização e coordenação da 2ª. fase do Concurso Nacional de Leitura 2015/16, em colaboração com o Plano Nacional de Leitura, a qual tem lugar numa Biblioteca Pública Municipal por distrito e envolve um número de cerca de 2500 jovens e respetivos professores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar a 2ª fase em Bibliotecas de 18 distritos</li> <li>Realização do CNL em 18 Bibliotecas Municipais de 18 distritos, com a final nacional na Biblioteca de Santa Maria da Feira.</li> </ul>

31	DSL	<b>Divulgar e sistematizar estudos sobre a cadeia do livro</b>	1 - Recolher e sistematizar legislação e indicadores na área do livro e da leitura, em articulação com as entidades que facultam indicadores: INE, APEL, Eurostat, PNL, OAC, GFK.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A iniciar em 2016</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não foi iniciado o projeto - Observatório do Livro.</li> </ul>
32	DSL	<b>Cooperação com os Países de Língua Oficial Portuguesa na área do livro e da leitura.</b>	1 - Apoio técnico aos PLOP para a formulação de Planos Nacionais de Leitura e Programas Nacionais do Livro.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniões preparatórias dos futuros Planos Nacionais de Leitura dos dois países, para os quais a DGLAB foi chamada a participar.</li> <li>• Apoio na elaboração das Leis,</li> <li>• Seleção de títulos para as várias faixas etárias,</li> <li>• Elaboração de projetos a realizar em bibliotecas e escolas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não foram feitos pedidos à DSL</li> </ul>
33	DSL	<b>Apoiar a 28ª edição do Prémio Camões</b>	1 - Articulação com o GEPAC e com a FBNL para a preparação da reunião de júri do Prémio Camões 2016, que acontecerá em Portugal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escolha de jurados a substituir, preparação da reunião e da estadia dos jurados que não residam em Lisboa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realização da reunião do júri no Hotel Tivoli, com secretariado da reunião pela DSL.</li> </ul>
34	DSL	<b>Producir e disponibilizar informação sobre livrarias independentes e de mérito cultural</b>	1 - Criação de projetos autónomos para divulgação regular da atividade e historial de livrarias independentes, enquadrando-as no espaço geográfico e cultural onde se situam. 2 - Conceção de projetos e atribuição de "selo" de mérito cultural a livrarias que contribuam para a consolidação cultural das várias regiões do país.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A iniciar em 2016</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constituição do grupo de trabalho sobre livrarias independentes.</li> </ul>
35	DSPGI	<b>Apoio e requalificação ao património edificado e equipamentos adstritos afetos.</b>	1 - Manutenção e requalificação das instalações dos edifícios afetos a arquivo e seus equipamentos adstritos. É necessário um vasto conjunto de intervenções, algumas decorrentes de situações com gravidade, que não é possível, para já, desencadear. 2 - Previstas a realização de obras de conservação e restauro no edifício do CPF e adaptar as caves do edifício da Torre do Tombo para a inclusão dos materiais que ocupam o armazém alugado por esta Direção-Geral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concluir a empreitada de recuperação e manutenção do Edifício do Centro Português de Fotografia;</li> <li>• Lançar os procedimentos e realizar as empreitadas de requalificação dos edifícios do AD Viana do castelo e AD Castelo Branco, projetos cofinanciados pelo FRCP;</li> <li>• Apresentar candidatura para financiamento da empreitada de instalação do arquivo da Coleção</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empreitada concluída em Dezembro de 2016</li> <li>• Os contratos de financiamento que suportam o cabimento da despesa aquando do lançamento do procedimento, não foram assinados. Aguardam Portaria de Extensão de Encargos e conclusão do Projeto de Execução, respetivamente.</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>Nacional de Fotografia do CPF ao FRCP;</li> <li>Elaborar estudo e respetivo projeto de execução da eventual ampliação da área de depósito do AD Évora.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não foi apresentada, tendo em conta que aguarda revisão do projeto na especialidade AVAC</li> <li>• Deferido para 2017.</li> <li>• Foram realizados trabalhos de requalificação/ investimento nas instalações no valor de 999.822€.</li> </ul>
36	DSPGI	<b>Edificação de novas instalações destinadas a Arquivo Distrital</b>	1 - Requalificação e ampliação do edifício sede do Arquivo Distrital de Viseu	<ul style="list-style-type: none"> <li>Na sequência da assinatura de novo protocolo com o município de Viseu, em junho de 2015, que visa a requalificação e ampliação do edifício “casa amarela” espera-se submeter a financiamento comunitário ficando o orçamento da DGLAB vinculado a suportar 50% da contrapartida nacional</li> <li>• Processo pendente na Câmara Municipal de Viseu</li> </ul>
37	DSPGI	<b>Eficiência energética dos edifícios</b>	1 - Pretende-se manter o investimento na substituição das fontes de iluminação para sistema led e 2 - Planear a instalação de fontes de energia sustentáveis nos edifícios que o permitam. Nota: Para tanto serão submetidas candidaturas aos fundos comunitários do Programa Operacional Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos (PO SEUR)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Substituição do sistema de iluminação dos edifícios;</li> <li>Instalação de painéis solares térmicos na cobertura dos edifícios com vista à poupança de energia</li> <li>• Foram substituídos os circuitos de instalação com colocação de lâmpadas led com investimento na ordem dos 40 000€</li> <li>• As condicionantes e os requisitos do POSEUR são muito difíceis de alcançar e as contrapartidas não serão a fundo perdido para a DGLAB, implicando o reembolso das verbas recebidas. Foram apresentadas candidaturas ao FRCP para os edifícios TT, AHU e ADSetubal</li> </ul>

## 8. RECURSOS HUMANOS E FINANCEIROS, FORMAÇÃO

As necessidades desta Direção-Geral obrigam-na, em particular na área dos Arquivos, mas não só, a investimentos constantes em eixos como, por exemplo, a preservação digital e a produção e a acessibilidade a conteúdos.

A reorientação da política arquivística, assim como uma redefinição nos apoios à rede de bibliotecas públicas municipais e à criação, edição e leitura, determinando maiores responsabilidades à instituição, exige meios mais adequados, (i) quer em recursos humanos especializados, de forma que possam ser impulsionados os novos processos e permitir o desenvolvimento de novas competências, (ii) quer em recursos orçamentais, a afetar quer na área do funcionamento, quer no investimento.

Importa sinalizar as áreas em que irá existir pressão sobre o orçamento da DGLAB nos próximos anos:

### Área de Arquivo

- No âmbito dos novos projetos decorrentes da Agenda dos Arquivos para a Modernização Administrativa:
  - Projeto “Redução das massas documentais na A.P.”;
  - Projeto “Plataforma modular de classificação e avaliação da informação pública”.
- No âmbito da Agenda Portugal Digital:
  - Pesquisa e sedimentação de soluções da preservação digital, de comunicações e serviços à distância ao utilizador.
- No âmbito da proteção e salvaguarda do acervo arquivístico importa requalificar as infraestruturas designadamente ao nível da eficiência energética.

### Área do Livro

- No âmbito da ação cultural externa
  - Apoio à Divulgação dos Autores no Estrangeiro: o apoio dado a editores estrangeiros tem reflexo direto na economia portuguesa, em particular no sector do livro. Os escritores e a literatura portuguesa são hoje um elemento essencial da presença portuguesa no contexto internacional. Devem ser

mantidos os programas de fundo, existentes há muitos anos: Programa de Apoio à Tradução, Programa de Apoio à Edição no Brasil, Programa de Apoio à Ilustração Portuguesa no estrangeiro, apoio à deslocação de autores, participação nas Feiras do Livro internacionais, designadamente, Bolonha e Frankfurt, e parcerias internacionais.

- No âmbito da política de inclusão social
  - Programa de Promoção da Leitura que além de ações de promoção da leitura vocacionadas para público adulto integra ações de formação de mediadores da leitura.
- No âmbito do apoio à criação
  - Atribuição de bolsas de criação literária.

## Área das Bibliotecas

- No âmbito da Rede Nacional de Bibliotecas Pública
  - Gerir, acompanhar, divulgar, promover a RNBP, através da integração de mais bibliotecas públicas municipais e do conhecimento no terreno da realidade nacional com vista à valorização dos serviços prestados à população.
  - Definir um novo paradigma para a RNBP que permita cruzar o apoio e desenvolvimento de serviços, a avaliação dos recursos disponíveis com o incentivo à criação de redes de âmbito local e regional.
  - Retomar e reforçar o apoio técnico e financeiro, à criação, instalação e desenvolvimento de serviços de biblioteca, garantindo, de acordo com as recomendações para o sector, que o serviço de biblioteca pública cumpra os seus objetivos.
- No âmbito legislativo e normativo
  - Elaboração de propostas de enquadramento legal e normativo que permita dar cumprimento aos princípios internacionais dos serviços de biblioteca pública para que entre outros aspetos, permita garantir os princípios previstos nos contratos-programa celebrados com os municípios e desse modo rentabilizar o investimento já realizado pela administração central.
- No âmbito da comunicação e marketing

- Renovação do portal web de modo a divulgar, promover e acompanhar os serviços, atividades e recursos das bibliotecas públicas municipais em Portugal, devendo responder às necessidades dos profissionais e da população em geral.
- Elaboração de produtos de comunicação e marketing que permitam promover as bibliotecas públicas municipais e disseminar informação relativa a espaços, serviços e atividades junto da população.

### 8.1. Recursos humanos

O número de postos de trabalho (PT) aprovados para a DGLAB, constantes Mapa de Pessoal, tem vindo a ser ajustado. Assim, em 2013 ano da criação da DGLAB foram aprovados 361 PT, no ano de 2015 os PT aprovados ascenderam a 328.

Contudo, importa referir que em 2016, ano da conclusão do processo de fusão do Arquivo Histórico Ultramarino, o mapa de pessoal da DGLAB foi aprovado com 356 PT. No ano de 2016 foram consolidados 32 assistentes técnicos (inicialmente por mobilidade inter-carreiras e finalmente por procedimento concursal), e foi possível reforçar os efetivos com mais 13 técnicos superiores, maioritariamente nos serviços dependentes onde o único licenciado era o respetivo dirigente.

Apesar do reforço de efetivos acima referido e tendo em conta o aumento normal de projetos e processos não podemos deixar de identificar, que:

- na área da arquivística, existe uma especial carência e necessidade de colaboradores com competências de gestão de arquivos eletrónicos;
- na área do livro e da leitura, onde se registou uma redução efetiva 30% de RH qualificados.

Na vertente estatística juntamos o Balanço Social<sup>9</sup> com a informação adequada na matéria.

### 8.2. Formação

Os trabalhadores da DGLAB frequentaram 33 ações de formação, das quais 30 foram ministradas por entidades externas, tendo através de questionário próprio validado um índice de satisfação dos formandos médio de **85,38%**.

No quadro abaixo apresenta-se a distribuição total de formandos por área de formação:

---

<sup>8</sup>Anexo IV

Relatório de atividades 2016

Área	N.º Formandos
Área Comportamental	10
Área de Novas Tecnologias - Informática	66
Área Gestão de RH, orçamental ou jurídica	21
Área Liderança, Estratégia e Área Específica Arquivo	14
<b>Total Geral</b>	<b>111</b>

O quadro seguinte reflete a distribuição de Formandos por Grupo/Cargo/ Carreira, em que dos 305 trabalhadores da DGLAB 76 foram, pelo menos uma vez, a uma ação de formação, o que corresponde a uma percentagem de que 24,91 % daquele universo:

Cargo/Carreira/Categoria	N.º de trabalhadores
Assistente Operacional	8
Assistente Técnico	24
Chefe de Divisão	1
Diretor	1
Diretora de Serviços	1
Diretor serviços	1
Subdiretor Geral	1
Técnico Informática	3
Técnico Superior	36
<b>Total Geral</b>	<b>76</b>

De referir que 16 trabalhadores frequentaram 2 ações, 8 frequentaram 3 ações e 1 quatro ações.

### 8.3. Recursos Financeiros

No ano de 2016 o valor executado pela DGLAB no orçamento de atividades e projetos ascendeu a 11.229.288 €. O orçamento de atividades da DGLAB foi gerido de forma eficiente e eficaz, através de uma gestão centrada no controlo detalhado da despesa e na conformidade legal, sendo que a taxa de execução foi de 99,11 %.

Fonte Financiamento	Dotações		Corrigidas		Total Despesa Paga	Taxa de execução
	Cativos	Líquidos	Líquidas de Cativos	(3)=(1-2)		
	(1)	(2)	(4)	(5)=(4/3)*100		
Orçamento de atividades	111- Receitas gerais não afetas a projetos co-financiados	10 124 108	826 660	9 297 448	9 253 259	99,52%
	119 - Transferências de RG entre organismos	32 689	4 649	28 040	26 947	96,10%
	123 - Receita própria do ano com possibilidade de transição	460 619	298 286	162 333	160 016	98,57%
	169 - Transferências de RP afetas a projetos cofinanciados entre organismos	15 500	2 470	13 030	8 822	67,71%
	280 - Outros	105 000	13 032	91 968	58 834	63,97%
Total		10 737 916	1 145 097	9 592 819	9 507 878	99,11%
Orçamento de projetos Feder	111- Receitas gerais não afetas a projetos co-financiados	1 853 773	376 845	1 476 928	1 150 695	77,91%
	129 - Transferências de RP entre organismos	1 182 025	147 753	1 034 272	561 352	54,28%
	151 - RG afetas a projetos cofinanciados-	96 797	15 491	81 306	9 362	11,52%
	211 - FEDER - Quadro Estratégico Comum (QEC)	223 839	17 405	206 434	0	0,00%
	Total	3 356 434	557 494	2 798 940	1 721 410	61,50%
Total (Orçamento de Atividades+ Orçamento Projetos)		14 094 350	1 702 591	12 391 759	11 229 288	90,62%

No orçamento de atividades da DGLAB as despesas com pessoal representam 75,59 % da dotação corrigida líquida de cativos, sendo que a taxa de execução foi de 99,80 %.

O Agrupamento “02-Aquisição de bens e serviços” tem um peso no orçamento de 15,73 %, sendo que é através deste que são pagas todas as despesas inerentes ao funcionamento corrente da DGLAB no qual estão incluídos os 17 serviços dependentes dispersos pelo País.

Agrupamento	Dotações Corrigidas Líquidas de Cativos	Total Despesa Paga	Taxa de execução	% orçamento
01 - Despesas com Pessoal	7.250.872	7.239.299	99,84%	75,59%
02 - Aquisição de bens e serviços	1.509.313	1.447.236	95,89%	15,73%
03 - Juros e outros encargos	3.309	3.277	99,03%	0,03%
04 - Transferências correntes	422.872	417.647	98,76%	4,41%
05 - Subsídios	242.885	242.884	100,00%	2,53%
06 - Outras despesas correntes	136.662	133.913	97,99%	1,42%
07 - Aquisição de bens de capital	26.906	23.622	87,79%	0,28%
<b>Total</b>	<b>9.592.819</b>	<b>9.507.878</b>	<b>99,11%</b>	

Foram inscritos no orçamento de investimento da DGLAB 31 projetos. A taxa de execução da fonte de financiamento “111-Receitas gerais não afetas a projetos cofinanciados” ascendeu a 77,91 %, sendo que nesta fonte de financiamento a execução não foi superior porque a execução dos 17 projetos incluídos na Rede Nacional de Bibliotecas Públicas está dependente da execução/submissão de despesa por parte das Câmaras Municipais com projetos inscritos.

Os projetos cofinanciados, no âmbito do Portugal 2020, não apresentaram execução porquanto a aprovação das candidaturas pelas entidades responsáveis apenas ocorreu no mês de dezembro de 2016 e também não foram publicitados os avisos para apresentação de candidaturas que a DGLAB aguardava.

Código	Projeto	FF	Orçamento	Pagamentos	Taxa Execução
			corrigido		
			(1)	(2)	(3)=(2/3)
17 projetos	RNBP - REDE NACIONAL DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS	111	542 067	397 287	73,3%
8829	Análise de projeto / Gestão da Rede	111	46 998	41 573	88,5%
9022	Bens do Interesse Arquivístico	111	83 772	82 228	98,2%
9200	Requalificação do património edificado	111	434 151	368 618	84,9%
9242	Requalificação do edifício da antiga cadeia da relação do Porto - CPF	111	16 640	10 188	61,2%
9242	Requalificação do edifício da antiga cadeia da relação do Porto - CPF	129	561 353	561 352	100,0%
9847	Requalificação do edifício do Arquivo Distrital de Castelo Branco	129	306 193	0	0,0%
9853	Requalificação do edifício do Arquivo Distrital de Viana do Castelo	129	166 726	0	0,0%
9856	Repositório Clínico Digital	151	13 912	9 362	67,3%
9856	Repositório Clínico Digital	211	41 071	0	0,0%
9857	Continuidade Digital	111	306 051	239 644	78,3%
9858	Observatório do Livro e da Leitura	151	17 692	0	0,0%
9858	Observatório do Livro e da Leitura	211	24 941	0	0,0%
9860	Plataforma Modular	151	28 029	0	0,0%
9860	Plataforma Modular	211	74 487	0	0,0%
9870	Redução das massas documentais na A.P.	151	21 673	0	0,0%
9870	Redução das massas documentais na A.P.	211	65 935	0	0,0%
<b>Total</b>			<b>2 751 691</b>	<b>1 710 252</b>	<b>62,2%</b>

## 9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Julgamos ter havido cumprimento relativamente aos objetivos propostos, resultado do alinhamento dos serviços com a estratégia definida para 2016. No entanto importa elencar algumas conclusões que devem nortear o processo de melhoria contínua:

- Reforçar o processo de auto-análise no sentido de melhorar processo de trabalho e a cultura organizacional, de modo a sedimentar a rede interna da DGLAB.
- Continuar o investimento nas soluções técnicas e tecnológicas de forma a aumentar a eficiência dos serviços e simultaneamente oferecer melhores serviços ao cidadão.
- Apostar na qualificação e recrutamento de recursos humanos com competências adequadas aos desafios da cultura na área do livro, dos arquivos e das bibliotecas.

Para tanto,

Tendo em conta a missão e atribuições da DGLAB, e de forma a otimizar o desempenho identificam-se as seguintes ações prioritárias:

- Recrutamento de colaboradores capacitados em áreas nucleares da DGLAB, nomeadamente nas áreas do Arquivo, do Livro e da Leitura.
- Continuar o esforço de qualificação dos colaboradores.
- Continuar o esforço de desenvolvimento e de implementação de estruturas e processos mediados tecnologicamente.

## ANEXOS

ANEXO I – QUAR 2016

ANEXO II - Objetivos operacionais das UO dos serviços de âmbito Regional em 2016

ANEXO III – Avaliação do Ambiente, de acordo com a aplicação da análise SWOT

ANEXO IV – Balanço Social 2016

## ANEXO I - QUAR 2016:

ANO: 2016	10-03-2016																		
Ministério da Cultura																			
Direção-Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas (DGLAB)																			
<b>MISSÃO:</b> A DGLAB tem por missão assegurar a coordenação do sistema nacional de arquivos e a execução de uma política integrada do livro não escolar, das bibliotecas e da leitura.																			
<b>Objetivos Estratégicos</b> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center; background-color: #e0f2e0;">DESIGNAÇÃO</th> <th style="text-align: center; background-color: #e0f2e0;">META 2016</th> <th style="text-align: center; background-color: #e0f2e0;">Taxa Realização</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>OE 1: Estruturar, valorizar e promover redes e comunidades de arquivos, públicos e privados, enquanto instrumento de accountability, eficiência e eficácia da gestão.</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>OE 2: Construir estruturas sociais e tecnológicas que processem, acessibilizem e promovam a disseminação e fruição de conteúdos culturais.</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>OE 3: Divulgar o livro e o autor português no estrangeiro.</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>OE 4: Promover a criação literária e a leitura.</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>OE 5: Apoiar a modernização de bibliotecas públicas municipais.</td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>		DESIGNAÇÃO	META 2016	Taxa Realização	OE 1: Estruturar, valorizar e promover redes e comunidades de arquivos, públicos e privados, enquanto instrumento de accountability, eficiência e eficácia da gestão.			OE 2: Construir estruturas sociais e tecnológicas que processem, acessibilizem e promovam a disseminação e fruição de conteúdos culturais.			OE 3: Divulgar o livro e o autor português no estrangeiro.			OE 4: Promover a criação literária e a leitura.			OE 5: Apoiar a modernização de bibliotecas públicas municipais.		
DESIGNAÇÃO	META 2016	Taxa Realização																	
OE 1: Estruturar, valorizar e promover redes e comunidades de arquivos, públicos e privados, enquanto instrumento de accountability, eficiência e eficácia da gestão.																			
OE 2: Construir estruturas sociais e tecnológicas que processem, acessibilizem e promovam a disseminação e fruição de conteúdos culturais.																			
OE 3: Divulgar o livro e o autor português no estrangeiro.																			
OE 4: Promover a criação literária e a leitura.																			
OE 5: Apoiar a modernização de bibliotecas públicas municipais.																			

<b>OBJETIVOS OPERACIONAIS</b>											
<b>EFICÁCIA</b>									<b>PESO</b>	<b>40%</b>	
001 Assegurar a continuidade dos diferentes programas de apoio à edição, à tradução e à participação da DGLAB e dos autores portugueses nos principais certames internacionais ligados ao livro.											20%
<b>INDICADORES</b>	2014	2015	Meta 2016	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Observações	Resultado	Taxa Realização	Classificação	

Ind.01	# de apoios a obras publicadas no estrangeiro e a presenças de autores, feitas direta ou indiretamente.	...	100	100	10	125	100%	Método de Medida: Contabilização de apoios. Considera-se objetivo ATINGIDO se o resultado do indicador se situar entre #90 e #110. Considera-se EXCELENTE se o resultado for = ou > que VC. Observando-se esta última condição, a Taxa de Realização do Indicador será = a 125%	171	171%	
002 Promover ou apoiar iniciativas que contribuam para o fomento da criação literária e para o aumento de públicos leitores. 30%											
INDICADORES		2014	2015	Meta 2016	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Observações	Resultado	Taxa Realização	Classificação
Ind.02	# de iniciativas desenvolvidas pela DGLAB ou por associações e instituições que prossigam os mesmos objetivos em articulação com a DGLAB.	...	60	60	3	75	100%	Método de Medida: Contabilização de iniciativas desenvolvidas. Considera-se objetivo ATINGIDO se o resultado do indicador se situar entre #57 e #63. Considera-se EXCELENTE se o resultado for = ou > que VC. Observando-se esta última condição, a Taxa de Realização do Indicador será = a 125%	65	108%	
003 Incrementar a utilização da Macroestrutura Funcional (MEF) na Administração Pública fomentando a avaliação da informação arquivística no âmbito suprainstitucional 30%											
INDICADORES		2014	2015	Meta 2016	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Observações	Resultado	Taxa Realização	Classificação
Ind.03	Data de apresentação da Lista de Processos harmonizados que foram objeto de proposta de avaliação arquivística.	...	...	30-nov	15	30-out	100%	Método de Medida: Data de apresentação da Lista. Considera-se objetivo ATINGIDO se concretizado entre 15 novembro e 30 de dezembro. Considera-se EXCELENTE se concretizado até 30 de outubro (VC). Observando-se esta última condição, a Taxa de Realização do indicador será igual a 125%.	30-out	125%	
004 Salvaguardar, Conservar, preservar, requalificar e divulgar o Património, do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas 20%											
INDICADORES		2014	2015	Meta 2016	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Observações	Resultado	Taxa Realização	Classificação

Ind.04	# Púlicos / Utilizadores da oferta Cultural	...	...	140.010	310	175.013	100%	Método de Medida: Contabilização de Púlicos / Utilizadores da oferta Cultural. Considera-se objetivo ATINGIDO se o resultado do indicador se situar entre #139.700 e #140.320. Considera-se EXCELENTE se o resultado for = ou > que VC. Observando-se esta última condição, a Taxa de Realização do Indicador será = a 125%	138.347	99%	
--------	---	-----	-----	---------	-----	---------	------	---	---------	-----	--

EFICIÊNCIA										PESO	40%	
005 Aumentar a emissão de certificados eletrónicos em transações a pedido de organismos públicos										30%		
INDICADORES		2014	2015	Meta 2016	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Observações		Resultado	Taxa Realização	Classificação
Ind.05	% de certificados eletrónicos emitidos em transações a pedido de organismos públicos		...	70%	10%	87,50%	100%	Método de Medida: Percentagem de certificados eletrónicos emitidos em transações a pedido de organismos públicos. NOTA: Neste cômputo não é tido em consideração a emissão de certidões eletrónicas a pedido do cidadão. Considera-se objetivo ATINGIDO se o resultado do indicador se situar entre 60% e 80%. Considera-se EXCELENTE se o resultado for = ou > que VC. Observando-se esta última condição, a Taxa de Realização do Indicador será = a 125%	96%	137%		
006 Disponibilizar conteúdos na web, contribuindo para afirmar a importância da língua portuguesa como instrumento de identidade de Portugal no mundo, incluindo património arquivístico comum com os países da CPLP.												30%
INDICADORES		2014	2015	Meta 2016	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Observações		Resultado	Taxa Realização	Classificação
Ind.06	# de imagens disponibilizadas	1.000.000	1.500.000	1.500.000	200.000	1.875.000	70%	Método de Medida: Contabilização de imagens disponibilizadas em ambiente WEB nos sítios da rede DGARQ. Considera-se objetivo ATINGIDO se o resultado do indicador se situar entre #1.300.000 e #1.700.000. Considera-se EXCELENTE se o resultado for = ou > que VC. Observando-se esta última condição, a Taxa de Realização do Indicador será = a 125%	5.248.443	350%		

INDICADORES		2014	2015	Meta 2016	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Observações	Resultado	Taxa Realização	Classificação
Ind.07	# de registos descritivos disponibilizadas	100.000	250.000	250.000	40.000	312.500	30%	Método de Medida: Contabilização do número de Registos Descritivos disponibilizados. Considera-se objetivo ATINGIDO se o resultado do indicador se situar entre #290.000 e #210.000 Considera-se EXCELENTE se o resultado for = ou > que VC. Observando-se esta última condição, a Taxa de Realização do Indicador será = a 125%	860.015	344%	
<b>007 Garantir a eficiência gestionária dos recursos orçamentais da DG</b>											<b>25%</b>
INDICADORES		2014	2015	Meta 2016	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Observações	Resultado	Taxa Realização	Classificação
Ind.08	Taxa de execução orçamental.	...	95%	95%	2%	98%	100%	Rácio entre recursos orçamentais consumidos no funcionamento da DG e os recursos disponibilizados (monitorizar a execução DF/ODF. sendo que DF = soma dos agrupamentos «Despesas com o pessoal», «Aquisição de bens e serviços correntes», «Aquisição de bens de capital», «Transferências» e «Subsídios»; ODF = ao orçamento nesses grupos, calculado pelo orçamento inicial, deduzido das cativações e reserva; inclui alterações orçamentais/gestão flexível, desde que por contrapartida de rubricas do orçamento próprio do serviço [(DF/ODF)x100])	99,11%	134,25%	
<b>008 Garantir a avaliação do estado de conservação dos imóveis afetos à DGLAB</b>											<b>15%</b>
INDICADORES		2014	2015	Meta 2016	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Observações	Resultado	Taxa Realização	Classificação
Ind.09	Data de apresentação da Memória Descritiva / Estudo Prévio das operações de intervenção nos imóveis da DGLAB a candidatar a financiamento externo	...	...	15-dez	15	15-nov	50%	Método de Medida: Data de apresentação da Memória Descritiva à Direção. Considera-se objetivo ATINGIDO se concretizado entre 1 de dezembro e 31 de Dezembro. Considera-se EXCELENTE se concretizado até 15 de Novembro (VC). Observando-se esta última condição, a Taxa de Realização do indicador será igual a 125%	02-nov	135,83%	

Ind.10	# de candidaturas submetidas a fundos externos com vista ao financiamento de obras de reabilitação e conservação de imóveis afetos à DGLAB	...	...	2	0	3	50%	Método de Medida: Contabilização de candidaturas submetidas a candidatura a fundos externos. Considera-se objetivo ATINGIDO se o resultado do indicador for = a #2. Não se admite margem de tolerância. Considera-se EXCELENTE se o resultado for = ou > ao VC. Observando-se esta última condição, a Taxa de Realização do Indicador será = a 125%	3	125%	
--------	--	-----	-----	---	---	---	-----	--	---	------	--

QUALIDADE										PESO	20%	
009 Melhorar o conhecimento sobre os recursos e serviços das bibliotecas da RNBP.											50%	
INDICADORES		2014	2015	Meta 2016	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Observações		Resultado	Taxa Realização	Classificação
Ind.11	Data de validação, apuramento e divulgação dos resultados do questionário estatístico da DGLAB	...	15-dez	15-dez	15	15-nov	50%	Método de Medida: Data de Validação. Considera-se objetivo ATINGIDO se concretizado entre 1 de dezembro e 31 de Dezembro. Considera-se EXCELENTE se concretizado até 15 de Novembro (VC). Observando-se esta última condição, a Taxa de Realização do indicador será igual a 125%		07-out	158%	
INDICADORES		2014	2015	Meta 2016	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Observações		Resultado	Taxa Realização	Classificação
Ind.12	Data de apresentação do relatório relativo ao serviço de consulta local de documentos sonoros, audiovisuais e CD-ROM	...	...	15-dez	30	15-nov	50%	Método de Medida: Data de apresentação do relatório. Considera-se objetivo ATINGIDO se concretizado entre 1 de dezembro e 31 de Dezembro. Considera-se EXCELENTE se concretizado até 15 de Novembro (VC). Observando-se esta última condição, a Taxa de Realização do indicador será igual a 125%		30-dez	100%	
010	Assegurar a realização de ações de formação previstas em Plano de Formação DGLAB 2016										50%	

INDICADORES		2014	2015	Meta 2016	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Observações	Resultado	Taxa Realização	Classificação
Ind.13	# de ações de formação concretizadas ao abrigo de Protocolo estabelecido com o INA	...	12	20	2	25	100%	Método de Medida: Data de Validação. Considera-se objetivo ATINGIDO se o resultado do indicador se situar entre #18 e #12. Considera-se EXCELENTE se o resultado for = ou > ao VC. Observando-se esta última condição, a Taxa de Realização do Indicador será = a 125%	41	205%	

### NOTAS EXPLICATIVAS

**Objetivos Relevantes:** 01, 03, 04, 05, 06, 07

**Critérios de seleção:** O n.º de objetivos relevantes escolhidos ( 6 ) é igual/superior ao n.º de objetivos relevantes exigidos (pelo menos metade dos objetivos operacionais do Instituto). A soma da percentagem de contribuição para a avaliação final destes 6 objetivos operacionais é de 62% (superior aos 50% exigidos).

RECURSOS HUMANOS						
DESIGNAÇÃO	PONTUAÇÃO CCAS	QUADRO PESSOAL APROVADO	PONTOS PLANEADOS	PONTOS PLANEADOS		
				UERHE	PONTUAÇÃO	DESVIOS
Dirigentes - Direção Superior	20	4	80			
Dirigentes - Direção intermédia e chefes de equipa	16	27	432			
Técnico Superior - (inclui especialistas de informática)	12	115	1.380			
Coordenador Técnico - (inclui chefes de secção)	9	0	0			
Assistente Técnico - (inclui técnicos de informática)	8	137	1.096			
Encarregado geral operacional	7	0	0			
Encarregado operacional	6	0	0			
Assistente operacional	5	73	365			
Total		356	3353			

NOTAS:

RECURSOS FINANCEIROS			
DESIGNAÇÃO	PLANEADOS	REALIZADOS	DESVIOS
<b>Orçamento de funcionamento</b>	10.235.247,00		10.235.247,00 €
Despesas com Pessoal	7.734.240,00		
Aquisições de Bens e Serviços	2.094.753,00		
Outras despesas correntes	0,00		
Despesas restantes	406.254,00		
<b>Orçamento de Investimento</b>	3.689.012,00		3.689.012,00 €
<b>Outros</b>	0,00		0,00 €
<b>TOTAL (OF + Orçamento Investimento + Outros)</b>	<b>13.924.259,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>13.924.259,00 €</b>

NOTAS:

AVALIAÇÃO FINAL		TAXA DE REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
EFICÁCIA		124,01%	
001	Assegurar a continuidade dos diferentes programas de apoio à edição, à tradução e à participação da DGLAB e dos autores portugueses nos principais certames internacionais ligados ao livro.	171%	
002	Promover ou apoiar iniciativas que contribuam para o fomento da criação literária e para o aumento de públicos leitores.	108%	
003	Incrementar a utilização da Macroestrutura Funcional (MEF) na Administração Pública fomentando a avaliação da informação arquivística no âmbito suprainstitucional	125%	
004	Salvaguardar, Conservar, preservar, requalificar e divulgar o Património, do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas	99%	
EFICIÊNCIA		198,58%	
005	Aumentar a emissão de certificados eletrónicos em transações a pedido de organismos públicos	137%	
006	Disponibilizar conteúdos na web, contribuindo para afirmar a importância da língua portuguesa como instrumento de identidade de Portugal no mundo, incluindo património arquivístico comum com os países da CPLP.	348%	
007	Garantir a eficiência gestionária dos recursos orçamentais da DG	134%	
008	Garantir a avaliação do estado de conservação dos imóveis afetos à DGLAB	130%	

QUALIDADE			166,88%
009	Melhorar o conhecimento sobre os recursos e serviços das bibliotecas da RNBP.	129%	
010	Assegurar a realização de ações de formação previstas em Plano de Formação DGLAB 2016	205%	

NOTA EXPLICATIVA		
N.º	Descrição dos Indicadores	Fontes de Verificação
<b>EFICÁCIA</b>		
IND.1	# de apoios a obras publicadas no estrangeiro e a presenças de autores, feitas direta ou indiretamente.	Método de Medida: Contabilização de apoios a obras publicadas no estrangeiro.
IND.2	# de iniciativas desenvolvidas pela DGLAB ou por associações e instituições que prossigam os mesmos objetivos em articulação com a DGLAB.	Método de Medida: Contabilização de iniciativas desenvolvidas pela DGLAB ou por associações e instituições.
IND.3	Data de apresentação da Lista de Processos harmonizados que foram objeto de proposta de avaliação arquivística.	Data de informação de apresentação da lista à direção da DGLAB
IND.4	# Públícos / Utilizadores da oferta Cultural	Relatórios Monitorização
<b>EFICIÊNCIA</b>		
IND.5	% de certificados eletrónicos emitidos em transações a pedido de organismos públicos	Método de medida: Ficha 30b do Sistema de Indicadores DGLAB
IND.6	# de imagens disponibilizadas	Ficha 28 do Sistema de Indicadores DGLAB e aplicação DIGITARQ
IND.7	# de registos descritivos disponibilizadas	Ficha 27 do Sistema de Indicadores DGLAB e aplicação DIGITARQ
IND.8	Taxa de execução orçamental.	Balancete a 31 de Dezembro; relatório a enviar à Secretaria Geral PCM relativo à aplicação SIADAP; Publicação na Intranet da DGLAB
IND. 9	Data de apresentação da Memória Descritiva / Estudo Prévio das operações de intervenção nos imóveis da DGLAB a candidatar a financiamento externo	Data de apresentação da Memória Descritiva à Direção
IND.10	# de candidaturas submetidas a fundos externos com vista ao financiamento de obras de reabilitação e conservação de imóveis afetos à DGLAB	Método de Medida: Contabilização de candidaturas submetidos a candidatura a fundos externos.

QUALIDADE		
IND.11	<b>Data de validação, apuramento e divulgação dos resultados do questionário estatístico da DGLAB</b>	Publicação dos resultados do questionário no sítio WEB da DGLAB
IND.12	<b>Data de apresentação do relatório relativo ao serviço de consulta local de documentos sonoros, audiovisuais e CD-ROM</b>	Data de apresentação do relatório à direção da DGLAB
IND.13	<b># de ações de formação concretizadas ao abrigo de Protocolo estabelecido com o INA</b>	Relatório da atividade Formativa

## ANEXO II – Objetivos operacionais das UO de âmbito Regional

UO	Alinhamento com os Objetivos Estratégicos e Operacionais da DGLAB						Objetivos da Unidade Orgânica										Concretização					
	Objetivo Estratégico	Objetivos Operacionais de Eficácia	Objetivos Operacionais de Eficiência	Objetivos Operacionais de Qualidade	Macro Atividade	N.º Objетivo	Objetivos	N.º Iniciativa ou Ação	Iniciativa ou Ação	N.º Indicador	Indicador	Ponderação	Meta Ano #1	Meta Ano #2	Superação Ano #1	Superação Ano #2	Resultado Indicadores Ano #1	Resultado Indicadores Ano #2	Resultado Indicadores Ano #dois	Classificação	Superou	Atingiu
C P F	OE 2	OB 4	OB 4	102	Obj 1	Aumentar o número de representações digitais e de registos descritivos de documentos disponíveis para consulta através do módulo Web do Digitarq.	Ini 1	Aumentar o número de representações digitais disponibilizadas no módulo Web do DIGITARQ em 2015 e 2016	Ind 1	# de imagens disponibilizadas	40%	2.000	1.500	4.000	3.000	3.491		0		N Á O		
C P F		OB 4	OB 4	103			Ini 2	Aumentar o número de registos descritivos de documentos disponibilizados através do módulo Web do DIGITARQ em 2015 e 2016	Ind 2	# de registos descritivos	60%	3.000	1.500	5.000	3.000	5.251	4342	1090		SIM		
C P F					Obj 2	Definir Política de Aquisições para a Coleção Nacional de Fotografia	Ini 3		Ind 3	data de concretização	100%	31.12.2015	NA	31.08.2015	NA	29.12.2015		NA		SI M		
C P F					Obj 3	Dinamizar e diversificar o público do CPF através da produção de exposições	Ini 4		Ind 4	nº de exposições	100%	4	3	6	5	22		8	SI M			
A D V R L	OE 2	OB 5	OB 5	102	Obj 1	Aumentar o número de representações digitais e de registos descritivos de documentos disponíveis para consulta através do módulo Web do Digitarq.	Ini 1	Aumentar o número de representações digitais disponibilizadas no módulo Web do DIGITARQ	Ind 1	# de imagens disponibilizadas	40%	10.000	10.000	11.000	11.000	22.398	8.655	31.053	SI M			
A D V R L		OB 5	OB 5	104			Ini 2	Aumentar o número de registos descritivos de documentos disponibilizados através do módulo Web do DIGITARQ	Ind 2	# de registos descritivos	60%	10.000	10.000	11.000	11.000	11.259	9.322	20.581	SI M			
A D V R L	OE 2	OB 5	OB 5	104	Obj 2	Melhorar a qualificação dos registos já disponibilizados online, de forma a possibilitar a sua recolha e acessibilidade através do Portal Português de Arquivos.	Ini 3		Ind 3	# de novos registos/descrições integrados no Portal Português de Arquivos	100%	4.000	4.000	6.500	6.500	11.259	9.322	20.581	SI M			
A D V	OE 1	OB 4	OB 4	102	Obj 3	Aumentar a emissão de certificados eletrónicos em	Ini 4		Ind 4	% de certificados eletrónicos emitidos em transações a	100%	70%	70%	87,5%	87,5%	92,8%	100%	100%	SI M			

Alinhamento com os Objetivos Estratégicos e Operacionais da DGLAB							Objetivos da Unidade Orgânica							Concretização								
UO	Objetivo Estratégico	Objetivos Operacionais			Macro Atividade	N.º Obj.º	Objetivos	N.º Iniciativa ou Ação	Iniciativa ou Ação	N.º Indicador	Indicador	Ponderação	Meta Ano #1	Meta Ano #2	Superação Ano #1	Superação Ano #2	Resultado Indicadores Ano #1	Resultado Indicadores Ano #2	Resultado Indicadores Ano #dois	Classificação		
		Objetivos de Eficácia	Objetivos Operacionais	Objetivos de Eficiência																Superou	Atingiu	Não Atingiu
R L							transações a pedido de organismos públicos				pedido de organismos públicos											
A D VI S	OE 2		OB 5		102	Obj 1	Aumentar o número de representações digitais e de registos descritivos de documentos disponíveis para consulta através do módulo Web do Digitarq.	Ini 1	Aumentar o número de representações digitais disponibilizadas no módulo Web do DIGITARQ.	Ind 1	# de imagens disponibilizadas	100%	150.000	100.000	180.000	120.000	160.024	68.647	228.671	SI M		
A D VI S			OB 5		104	Obj 2	Aumentar o número de registos descritivos de documentos disponibilizados através do módulo Web do DIGITARQ.	Ini 2	Descrições de documentos detidos	Ind 2	# de registos descritivos	100%	8.000	7.000	10.000	9.000	11.040	9818	20.858	SI M		
A D VI S	OE 2		OB 5		104	Obj 3	Melhorar a qualificação dos registos já disponibilizados online, de forma a possibilitar a sua recolha e acessibilidade através do Portal Português de Arquivos.	Ini 3	Qualificar registos descritivos em conformidade com as ODA e o PPA.	Ind 3	# de novos registos/descrições integrados no Portal Português de Arquivos	100%	7.000	5.000	9.000	6.000	10.279	6962	17.241	SI M		
A D VI S	OE 1		OB 4		102	Obj 4	Aumentar a emissão de certificados eletrónicos em transações a pedido de organismos públicos	Ini 4		Ind 4	% de certificados eletrónicos emitidos em transações a pedido de organismos públicos	100%	70%	80%	87,50%	90%	100,00%	100%	100%	SI M		
A D VC T	OE 2		OB 5		102	Obj 1	Aumentar o número de representações digitais e de registos descritivos de documentos disponíveis para consulta através do módulo Web do Digitarq.	Ini 1	Aumentar o número de representações digitais disponibilizadas no módulo Web do DIGITARQ.	Ind 1	# de imagens disponibilizadas	40%	50.000	50.000	100.000	100.000	180.723	133.959	314.682	SI M		
A D VC T			OB 5		104					Ind 2	# de registos descritivos	60%	3.500	3.000	6.500	6.000	4.017	6.159	10.176	SI M		
A D VC T	OE 2		OB 5		104	Obj 2	Melhorar a qualificação dos registos já disponibilizados online, de forma a possibilitar a sua recolha e acessibilidade através do Portal Português de Arquivos.	Ini 3		Ind 3	# de novos registos/descrições integrados no Portal Português de Arquivos ou, caso este não esteja operacional # de registos validados no Digitarq, tendo por referência a ISAD(G) e as ODA	100%	3.000	3.000	6.000	6.000	4.017	3.659	7.676	SI M		

Alinhamento com os Objetivos Estratégicos e Operacionais da DGLAB							Objetivos da Unidade Orgânica										Concretização						
																						Classificação	
UO	Objetivo Estratégico	Objetivos Operacionais de Eficácia	Objetivos Operacionais de Eficiência	Objetivos Operacionais de Qualidade	Macro Atividade	N.º Objeto	Objetivos	N.º Iniciativa ou Ação	Iniciativa ou Ação	N.º Indicador	Indicador	Ponderação	Meta Ano #1	Meta Ano #2	Superação Ano #1	Superação Ano #2	Resultado Indicadores Ano #1	Resultado Indicadores Ano #2	Resultado Indicadores Ano #dois	Superou	Atingiu	Não Atingiu	
ADVC	OE 1	OB 4		102	Obj 3	Aumentar a emissão de certificados eletrónicos em transações a pedido de organismos públicos	Ini 4			Ind 4	% de certificados eletrónicos emitidos em transações a pedido de organismos públicos	100%	70%	75%	87,50%	90%	94,94%	97,53%	96,23%	SI M			
ADSTR	OE 2	OB 5		102	Obj 1	Aumentar o número de representações digitais e de registos descritivos de documentos disponíveis para consulta através do módulo Web do Digitarq.	Ini 1	Aumentar o número de representações digitais disponibilizadas no módulo Web do DIGITARQ	Ind 1	# de imagens disponibilizadas	40%	40.000	40.000	52.000	52.000	78.155	67.663	145.818	SI M				
ADSTR		OB 5		104			Ini 2	Aumentar o número de registos descritivos de documentos disponibilizados através do módulo Web do DIGITARQ	Ind 2	# de registos descritivos	60%	2.500	2.500	3.250	3.250	3.998	5737	9.735	SI M				
ADSTR	OE 2	OB 5		104	Obj 2	Melhorar a qualificação dos registos já disponibilizados online, de forma a possibilitar a sua recolha e acessibilidade através do Portal Português de Arquivos.	Ini 3			Ind 3	# de novos registos/descrições integrados no Portal Português de Arquivos	100%	2.500	2.500	3.250	3.250	?	5737					
ADSTR	OE 1	OB 4		102	Obj 3	Aumentar a emissão de certificados eletrónicos em transações a pedido de organismos públicos	Ini 4			Ind 4	% de certificados eletrónicos emitidos em transações a pedido de organismos públicos	100%	70%	87,50 %	87,50%	87,50%	95,65%	93,33%	94,49%	SI M			
ADSTB	OE 2	OB 5		104	Obj 1	Aumentar o número de representações digitais e de registos descritivos de documentos disponíveis para consulta através do módulo Web do Digitarq.	Ini 1	Disponibilizar representações digitais de documentação pertencente a diversos fundos custodiados pelo ADSTB	Ind 1	# de imagens disponibilizadas	40%	10.000	10.000	13.000	13.000	14.657	44262	58.919	SI M				
ADSTB		OB 5		103			Ini 2	Descrever documentação pertencente a vários fundos documentais custodiados pelo ADSTB	Ind 2	# de registos descritivos	60%	5.000	4.000	6.500	5.200	8.839	6243	15.082	SI M				
ADSTB	OE 2	OB 5		103	Obj 2	Melhorar a qualificação dos registos já disponibilizados online, de forma a possibilitar a sua recolha e acessibilidade através do Portal Português de Arquivos.	Ini 1	Controlar a qualidade dos registos descritivos e realizar as alterações necessárias com vista à sua disponibilização no PPA	Ind 1	# de novos registos/descrições integrados no Portal Português de Arquivos	100%	15.000	15.000	19.500	19.500	24.123	32030	56.153	SI M				

UO	Alinhamento com os Objetivos Estratégicos e Operacionais da DGLAB					Objetivos da Unidade Orgânica										Concretização								
	Objetivo Estratégico	Objetivos Operacionais de Eficácia	Objetivos Operacionais de Eficiência	Objetivos Operacionais de Qualidade	Macro Atividade	N.º Objeto	Objetivos	N.º Iniciativa ou Ação	Iniciativa ou Ação	N.º Indicador	Indicador	Ponderação	Meta Ano #1	Meta Ano #2	Superação Ano #1	Superação Ano #2	Resultado Indicadores Ano #1	Resultado Indicadores Ano #2	Resultado Indicadores Ano #dois	Superou	Atingiu	Não Atingiu	Classificação	
A D S T B	OE 1	OB 4	OB 5	Obj 3	104	Aumentar a emissão de certificados eletrónicos em transações a pedido de organismos públicos	Ini 1		Ind 1	% de certificados eletrónicos emitidos em transações a pedido de organismos públicos	100%	70%	70%	87,50%	87,50%	96,15%	92,31%	94,23%	SI M					
A D P T G	OE 2	OB 5	OB 5	Obj 1	104	Aumentar o número de representações digitais e de registos descritivos de documentos disponíveis para consulta através do módulo Web do Digitarq.	Ini 1	Digitalizar e disponibilizar documentação dos fundos Notariais, das Provedorias de Comarca e das Conservatórias de Registo Civil.	Ind 1	# de imagens disponibilizadas	40%	17.000	17.000	22.500	22.500	45.809	78.419	124.228	SI M					
A D P T G		OB 5	OB 5	Obj 2	103		Ini 2	Descrição de documentos pertencentes aos seguintes fundos: Provedoria da Comarca de Portalegre; Provedoria da Comarca de Elvas; Tribunal Judicial de Portalegre; Tribunal Judicial de Ponte de Sor; Conservatórias de Registo Civil de Elvas, Monforte e Sousel e fundos Monásticos.	Ind 2	# de registos descritivos	60%	5.000	5.000	6.500	6.500	11.235	8.247	19.482	SI M					
A D P T G	OE 2	OB 5	OB 5	Obj 2	104	Melhorar a qualificação dos registos já disponibilizados online, de forma a possibilitar a sua recolha e acessibilidade através do Portal Português de Arquivos.	Ini 1	Disponibilização de registos pertencentes aos seguintes fundos: Provedoria da Comarca de Portalegre; Provedoria da Comarca de Elvas; Tribunal Judicial de Portalegre; Tribunal Judicial de Ponte de Sor; Conservatórias de Registo Civil de Elvas, Monforte e Sousel e fundos Monásticos.	Ind 1	# de novos registos/descrições integrados no Portal Português de Arquivos	100%	5.000	5.000	6.500	6.500	11.235	8.247	19.482	SI M					
A D P T G	OE 1	OB 4	OB 4	Obj 3	104	Aumentar a emissão de certificados eletrónicos em transações a pedido de organismos públicos	Ini 1		Ind 1	% de certificados eletrónicos emitidos em transações a pedido de organismos públicos	100%	70%	70%	87,50%	87,50%	100,00%	100,00%	100,00 %	SI M					

UO	Alinhamento com os Objetivos Estratégicos e Operacionais da DGLAB					Objetivos da Unidade Orgânica										Concretização								
	Objetivo Estratégico	Objetivos Operacionais de Eficácia	Objetivos Operacionais de Eficiência	Objetivos Operacionais de Qualidade	Macro Atividade	N.º Objeto	Objetivos	N.º Iniciativa ou Ação	Iniciativa ou Ação	N.º Indicador	Indicador	Ponderação	Meta Ano #1	Meta Ano #2	Superação Ano #1	Superação Ano #2	Resultado Indicadores Ano #1	Resultado Indicadores Ano #2	Resultado Indicadores Ano #dois	Superou	Atingiu	Não Atingiu	Classificação	
A D P R T	OE 2	OB 5		102	Obj 1	Aumentar o número de representações digitais e de registos descritivos de documentos disponíveis para consulta através do módulo Web do Digitarq.	Ini 1	Aumentar o número de representações digitais disponibilizadas no módulo Web do DIGITARQ	Ind 1	# de imagens disponibilizadas	40%	15.000	15.000	25.000	25.000	53.102		17.111	SI M					
A D P R T		OB 5		104			Ini 2	Aumentar o número de registos descritivos de documentos disponibilizados através do módulo Web do DIGITARQ	Ind 2	# de registos descritivos	60%	4.000	4000	6.000	6.000	27.035		8.307	SI M					
A D P R T	OE 2	OB 5		104	Obj 2	Melhorar a qualificação dos registos já disponibilizados online, de forma a possibilitar a sua recolha e acessibilidade através do Portal Português de Arquivos.	Ini 3		Ind 3	# de novos registos/descrições integrados no Portal Português de Arquivos	100%	4.000	4000	6.000	6.000	35.597		59.021	SI M					
A D P R T	OE 1	OB 4		102	Obj 3	Aumentar a emissão de certificados eletrónicos em transacções a pedido de organismos públicos	Ini 4		Ind 4	% de certificados eletrónicos emitidos em transacções a pedido de organismos públicos	100%	70%	70%	87,50%	87,50%	100,0%	100,00%	100,0%	SI M					
A D P R T	OE 1	OB 3		101	Obj 4	Promover a modernização, simplificação e transparéncia administrativa, concorrendo para a interoperabilidade semântica dos sistemas de informação através da participação e acompanhamento na implementação da MEF - Macroestrutura Funcional na ACE e AL do distrito do Porto, em cooperação com os Serviços Centrais	Ini 5		Ind 5	Nº de ações conducentes à implementação e divulgação	100%		1		3				3	SI M				
A D L R A	OE 2	OB 5		102	Obj 1	Aumentar o número de representações digitais e de registos descritivos de documentos disponíveis para consulta através do módulo Web do Digitarq.	Ini 1	Aumentar o número de representações digitais disponibilizadas no módulo Web do DIGITARQ	Ind 1	# de imagens disponibilizadas	40%	80.000	40.000	104.000	52.000	116.625	53.040	169.665	SI M					
A D L R A		OB 5		104			Ini 2	Aumentar o número de registos descritivos de documentos disponibilizados através	Ind 2	# de registos descritivos	60%	10.000	16.000	13.000	20.800	10.343	22.216	32.559	SI M					



Alinhamento com os Objetivos Estratégicos e Operacionais da DGLAB					Objetivos da Unidade Orgânica										Concretização										
					Objetivo Estratégico	Objetivos Operacionais de Eficácia	Objetivos Operacionais de Eficiência	Objetivos Operacionais de Qualidade	Macro Atividade	N.º Objетivo	Objetivos	N.º Iniciativa ou Ação	Iniciativa ou Ação	N.º Indicador	Indicador	Ponderação	Meta Ano #1	Meta Ano #2	Superação Ano #1	Superação Ano #2	Resultado Indicadores Ano #1	Resultado Indicadores Ano #2	Resultado Indicadores Ano #dois	Superou	Atingiu
A D L R A	OE 2	OB 5		104	Obj 2	Melhorar a qualificação dos registos já disponibilizados online, de forma a possibilitar a sua recolha e acessibilidade através do Portal Português de Arquivos.			Ini 3	do módulo Web do DIGITARQ.			Ind 3	# de novos registos/descrições integrados no Portal Português de Arquivos			100%	12.000	4.000	15.600	5.200	13.046	5.930	18.976	SI M
A D L R A	OE 1	OB 4		102	Obj 3	Aumentar a emissão de certificados eletrónicos em transações a pedido de organismos públicos			Ini 4				Ind 4	% de certificados eletrónicos emitidos em transações a pedido de organismos públicos			100%	70%	70%	87,5%	87,5%	96,0%	99,1%	97,5%	SI M
A D G R D	OE 2	OB 5		102	Obj 1	Aumentar o número de representações digitais e de registos descritivos de documentos disponíveis para consulta através do módulo Web do Digitarq.			Ini 1	Aumentar o número de representações digitais disponibilizadas no módulo Web do DIGITARQ.			Ind 1	# de imagens disponibilizadas			40%	25.000	25000	35.000	35.000	41.804	36.887	27561	SI M
A D G R D		OB 5		104					Ini 2	Aumentar o número de registos descritivos de documentos disponibilizados através do módulo Web do DIGITARQ.			Ind 2	# de registos descritivos produzidos			60%	7.000		12.000		7.220		?	
A D G R D	OE 2	OB 5		104	Obj 2	Melhorar a qualificação dos registos já disponibilizados online, de forma a possibilitar a sua recolha e acessibilidade através do Portal Português de Arquivos.			Ini 3	Qualificar registos de acordo com as ISAD(G) e ODA.			Ind 3	# de novos registos/descrições ativos validados e publicados			100%	5.000		7.500		15.000		22104	SI M
A D G R D	OE 1	OB 4		102	Obj 3	Aumentar a emissão de certificados eletrónicos em transações a pedido de organismos públicos			Ini 4	Emissão de certidões Digitais			Ind 4	% de certificados eletrónicos emitidos em transações a pedido de organismos públicos			100%	70%	70%	87,50%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00 %	SI M
A D F R O	OE 2	OB 5		102	Obj 1	Aumentar o número de representações digitais e de registos descritivos de documentos disponíveis para consulta através do módulo Web do Digitarq.			Ini 1	Aumentar o número de representações digitais disponibilizadas no módulo Web do DIGITARQ.			Ind 1	# de imagens disponibilizadas			40%	42.000		42.500					
A D F		OB 5		104					Ini 2	Aumentar o número de registos descritivos de documentos disponibilizados através			Ind 2	# de registos descritivos			60%	4.000		4.500				4.930	

Alinhamento com os Objetivos Estratégicos e Operacionais da DGLAB						Objetivos da Unidade Orgânica										Concretização						
																		Classificação				
UO	Objetivo Estratégico	Objetivos Operacionais de Eficácia	Objetivos Operacionais de Eficiência	Objetivos Operacionais de Qualidade	Macro Atividade	N.º Objeto	Objetivos	N.º Iniciativa ou Ação	Iniciativa ou Ação	N.º Indicador	Indicador	Ponderação	Meta Ano #1	Meta Ano #2	Superação Ano #1	Superação Ano #2	Resultado Indicadores Ano #1	Resultado Indicadores Ano #2	Resultado Indicadores Ano #dois	Superou	Atingiu	Não Atingiu
RO									do módulo Web do DIGITARQ													
ADFRO	OE 2	OB 5		104	Obj 2	Melhorar a qualificação dos registos já disponibilizados online, de forma a possibilitar a sua recolha e acessibilidade através do Portal Português de Arquivos.	Ini 3			Ind 3	# de novos registos/descrições integrados no Portal Português de Arquivos	100%	4.000		4.500							
ADFRO	OE 1	OB 4		102	Obj 3	Aumentar a emissão de certificados eletrónicos em transações a pedido de organismos públicos	Ini 4			Ind 4	% de certificados eletrónicos emitidos em transações a pedido de organismos públicos	100%	70%		87,50%							
ADEVER	OE 2	OB 5		102	Obj 1	Aumentar o número de representações digitais e de registos descritivos de documentos disponíveis para consulta através do módulo Web do Digitarq.	Ini 1	Aumentar o número de representações digitais disponibilizadas no módulo Web do DIGITARQ		Ind 1	# de imagens disponibilizadas	40%	100.000	100.000	130.000	130.000	247.360	339.840	587.200	SIM		
ADEVER		OB 5		104			Ini 2	Aumentar o número de registos descritivos de documentos disponibilizados através do módulo Web do DIGITARQ		Ind 2	# de registos descritivos	60%	8.000	8.000	10.000	10.000	13.621	13.008	26.629	SIM		
ADEVER	OE 2	OB 5		104	Obj 2	Melhorar a qualificação dos registos já disponibilizados online, de forma a possibilitar a sua recolha e acessibilidade através do Portal Português de Arquivos.	Ini 3			Ind 3	# de novos registos/descrições integrados no Portal Português de Arquivos	100%	8.000	8.000	10.000	10.000	13.621	12.840	26.461	SIM		
ADEVER	OE 1	OB 4		102	Obj 3	Aumentar a emissão de certificados eletrónicos em transações a pedido de organismos públicos	Ini 4			Ind 4	% de certificados eletrónicos emitidos em transações a pedido de organismos públicos	100%	70%	70%	87,50%	87,50%	100%	100%	100%	SIM		
ADCTB	OE 2	OB 5		102	Obj 1	Aumentar o número de representações digitais e de registos descritivos de documentos disponíveis para consulta através do módulo Web do Digitarq.	Ini 1	Aumentar o número de representações digitais disponibilizadas no módulo Web do DIGITARQ		Ind 1	# de imagens disponibilizadas	40%	65.000	1.500	73.000	2.000	58.683	41.859	100.542	SIM		
ADC		OB 5		104			Ini 2	Aumentar o número de registos descritivos de documentos disponibilizados através		Ind 2	# de registos descritivos	60%	2.500	4.000	3.500	5.500	6.510	3.129	9.639	SIM		



UO	Alinhamento com os Objetivos Estratégicos e Operacionais da DGLAB					Objetivos da Unidade Orgânica										Concretização								
	Objetivo Estratégico	Objetivos Operacionais de Eficácia	Objetivos Operacionais de Eficiência	Objetivos Operacionais de Qualidade	Macro Atividade	N.º Objeto	Objetivos	N.º Iniciativa ou Ação	Iniciativa ou Ação	N.º Indicador	Indicador	Ponderação	Meta Ano #1	Meta Ano #2	Superação Ano #1	Superação Ano #2	Resultado Indicadores Ano #1	Resultado Indicadores Ano #2	Resultado Indicadores Ano #dois	Superou	Atingiu	Não Atingiu	Classificação	
TB								do módulo Web do DIGITARQ																
ADCTB	OE 2	OB 5		104	Obj 2	Melhorar a qualificação dos registos já disponibilizados online, de forma a possibilitar a sua recolha e acessibilidade através do Portal Português de Arquivos.	Ini 3			Ind 3	# de novos registos/descrições integrados no Portal Português de Arquivos	100%	2.500	4.000	3.500	5.500	6.510		6.510	SI M				
ADCTB	OE 1	OB 4		102	Obj 3	Aumentar a emissão de certificados eletrónicos em transações a pedido de organismos públicos	Ini 4			Ind 4	% de certificados eletrónicos emitidos em transações a pedido de organismos públicos	100%	70%	70%	87,50%	87,50%	90,00%	100%	100%	SI M				
ADBJA	OE 2	OB 5		102	Obj 1	Aumentar o número de representações digitais e de registos descritivos de documentos disponíveis para consulta através do módulo Web do Digitarq.	Ind 4	Aumentar o número de representações digitais disponibilizadas no módulo Web do DIGITARQ	Ind 1	# de imagens disponibilizadas	50%	200.000	200.000	250.000	260.000	671.868	287.979	959.847	SI M					
ADBJA		OB 5		104			Ind 2	Aumentar o número de registos descritivos de documentos disponibilizados através do módulo Web do DIGITARQ	Ind 2	# de registos descritivos	50%	5.000	5.000	6.250	6.500	12.136	16.764	28.900	SI M					
ADBJA	OE 2	OB 5		104	Obj 2	Melhorar a qualificação dos registos já disponibilizados online, de forma a possibilitar a sua recolha e acessibilidade através do Portal Português de Arquivos.	Ind 3			Ind 3	# de novos registos/descrições integrados no Portal Português de Arquivos	100%	8.000	8.000	10.000	10.400	31.278	22.349	31.278	SI M				
ADBJA	OE 1	OB 4		102	Obj 3	Aumentar a emissão de certificados eletrónicos em transações a pedido de organismos públicos	Ind 4			Ind 4	% de certificados eletrónicos emitidos em transações a pedido de organismos públicos	100%	70%	70%	87,50%	87,50%	87,50%	87,50%	100,00 %	SI M				
ADBJA	OE 2	OB 5		102	Obj 4	Definir e executar exposições temáticas, organizadas pelo ADBJA, em espaço externo e interno, como veículo de divulgação e promoção do trabalho de digitalização, descrição, disponibilização e divulgação de fundos documentais custodiados pelo ADBJA	Ind 5	Definir e executar exposição temática "Identidade e Memória" como forma de divulgação do Fundo Paroquial do distrito de Beja	Ind 5	# data limite para a abertura da exposição	50%	31 de dezembro		31 de outubro		30 de janeiro					SI M			

UO	Alinhamento com os Objetivos Estratégicos e Operacionais da DGLAB					Objetivos da Unidade Orgânica										Concretização								
	Objetivo Estratégico	Objetivos Operacionais de Eficácia	Objetivos Operacionais de Eficiência	Objetivos Operacionais de Qualidade	Macro Atividade	N.º Objeto	Objetivos	N.º Iniciativa ou Ação	Iniciativa ou Ação	N.º Indicador	Indicador	Ponderação	Meta Ano #1	Meta Ano #2	Superação Ano #1	Superação Ano #2	Resultado Indicadores Ano #1	Resultado Indicadores Ano #2	Resultado Indicadores Ano #dois	Superou	Atingiu	Não Atingiu	Classificação	
ADBJA			OB 5		102			Ind 6	Organizar e executar de exposições temáticas, organizadas pelo ADBJA, em espaço interno, como veículo de divulgação e promoção do trabalho de digitalização, descrição e disponibilização de fundos documentais custodiados pelo ADBJA	Ind 6	# de exposições temáticas, organizadas pelo ADBJA, em espaço interno, como veículo de divulgação e promoção do trabalho de digitalização, descrição e disponibilização de fundos documentais custodiados pelo ADBJA	30%	3		5		5				SI M			
ADBJA			OB 5		102			Ind 7	# Publicar documentos no Portal em linha do ADBJA, e na sua página oficial da rede social facebook, de fundos documentais custodiados pelo ADBJA	Ind 7	# documentos em destaque publicados no Portal em linha do ADBJA, e na sua página oficial da rede social facebook, de fundos documentais custodiados pelo ADBJA	20%	12		15		15				SI M			
ADBJA	OE 2	OB 5		102	Obj 5	Prestar apoio técnico ou efetuar consultoria segundo solicitação de entidades externas	Ind 8	# Responder a pedidos de apoio técnico e de consultoria segundo solicitação de entidades externas	Ind 8	# prazo de resposta às solicitações (dias)	100%	4		2		1					SI M			
ADBGC	OE 2	OB 5		102	Obj 1	Aumentar o número de representações digitais e de registos descritivos de documentos disponíveis para consulta através do módulo Web do Digitarq.	Ind 1	Aumentar o número de representações digitais disponibilizadas no módulo Web do DIGITARQ	Ind 1	# de imagens disponibilizadas	40%	10.000	10.000	11.500	11.500	67.121	0	67.121	SI M					
ADBGC		OB 5		104			Ind 2	Aumentar o número de registos descritivos de documentos disponibilizados através do módulo Web do DIGITARQ	Ind 2	# de registos descritivos	60%	75	75	150	150	5.099	787	5.886	SI M					
ADBGC	OE 2	OB 5		104	Obj 2	Melhorar a qualificação dos registos já disponibilizados online, de forma a possibilitar a sua recolha e acessibilidade através do Portal Português de Arquivos.	Ind 3		Ind 3	# de novos registos/descritões integrados no Portal Português de Arquivos	100%	750	750	1.250	1.250	9.497	3.291	12.788	SI M					

Alinhamento com os Objetivos Estratégicos e Operacionais da DGLAB							Objetivos da Unidade Orgânica										Concretização						
																							Classificação
UO	Objetivo Estratégico	Objetivos Operacionais de Eficácia	Objetivos Operacionais de Eficiência	Objetivos Operacionais de Qualidade	Macro Atividade	N.º Objeto	Objetivos	N.º Iniciativa ou Ação	Iniciativa ou Ação	N.º Indicador	Indicador	Ponderação	Meta Ano #1	Meta Ano #2	Superação Ano #1	Superação Ano #2	Resultado Indicadores Ano #1	Resultado Indicadores Ano #2	Resultado Indicadores Ano #dois	Superou	Atingiu	Não Atingiu	
ADBGC	OE 1	OB 4	OB 5	OB 5	102	Obj 3	Aumentar a emissão de certificados eletrónicos em transações a pedido de organismos públicos	Ind 4		Ind 4	% de certificados eletrónicos emitidos em transações a pedido de organismos públicos	100%	70%	70%	87,5%	87,5%	99,36%	99,36%	100%	SI M			
ADAVR	OE 2	OB 5	OB 5	OB 5	102	Obj 1	Aumentar o número de representações digitais e de registos descritivos de documentos disponíveis para consulta através do módulo Web do DIGITARQ.	Ind 1	Aumentar o número de representações digitais disponibilizadas no módulo Web do DIGITARQ	Ind 1	# de imagens disponibilizadas	60%	250.000	150.000	312.500	187.500	600.134	286.721	886.855	SI M			
ADAVR		OB 5	OB 5	OB 5	104			Ind 2	Aumentar o número de registos descritivos de documentos disponibilizados através do módulo Web do DIGITARQ	Ind 2	# de registos descritivos disponibilizados	40%	15.000	17.500	18.750	21.875	44.656	57.338	97.994	SI M			
ADAVR	OE 2	OB 5	OB 5	OB 5	104	Obj 2	Melhorar a qualificação dos registos já disponibilizados online, de forma a possibilitar a sua recolha e acessibilidade através do Portal Português de Arquivos.	Ind 3		Ind 3	# de novos registos/descrições normalizadas e disponibilizadas através do Portal Português de Arquivos	100%	10.000	12.500	15.000	17.500	15.451	15.858	31.309	SI M			
ADAVR	OE 1	OB 4	OB 4	OB 4	102	Obj 3	Aumentar a emissão de certificados eletrónicos em transações a pedido de organismos públicos	Ind 4		Ind 4	% de certificados eletrónicos emitidos em transações a pedido de organismos públicos	100%	70%	73%	87,50%	91,25%	100,00%	100,00%	100,00%	SI M			
ADAVR	OE 1	OB 3	OB 3	OB 3		Obj 4	Promoção, qualificação e de fomento da cooperação interinstitucional e de articulação técnica	Ind 5	Apoio técnico e de consultoria segundo solicitação de entidades externas de locais regionais	Ind 5	% de apoio técnico e de consultoria segundo solicitação no prazo máximo de 3 dias	70%	70%	73%	87,50%	91,25%	100,00%	100,00%	100,00%	SI M			
ADAVR	OE 1	OB 3	OB 3	OB 3				Ind 6	Acção/eventos de divulgação da MEF e outros no âmbito da Rede de Arquivo Cooperante do Distrito de Aveiro	Ind 6	# de ações/eventos realizadas	30%	5	3	7	4	8	6	14	SI M			

Alinhamento com os Objetivos Estratégicos e Operacionais da DGLAB							Objetivos da Unidade Orgânica										Concretização										
UO	Objetivo Estratégico	Objetivos Operacionais de Eficácia	Objetivos Operacionais de Eficiência	Objetivos Operacionais de Qualidade	Macro Atividade	N.º Objетivo	Objetivos		N.º Iniciativa ou Ação	Iniciativa ou Ação	N.º Indicador	Indicador	Ponderação	Meta Ano #1	Meta Ano #2	Superação Ano #1	Superação Ano #2	Resultado Indicadores Ano #1	Resultado Indicadores Ano #2	Resultado Indicadores Ano #dois	Classificação						
																					Superou	Atingiu	Não Atingiu				
ADAVR	OE 2	OB 5				Obj 5	Definição e execução de programa de comemorações do centenário da Grande Guerra Mundial organizada pelo ADBJA, em espaço externo e interno, como veículo de divulgação e promoção do trabalho de digitalização, descrição e disponibilização de fundos documentais custodiados pelo ADAVR.		Ind 7	Pesquisa no fundo paroquial e publicação no portal do ADAVR e nas redes sociais dos combatentes naturais e residentes no distrito de Aveiro falecidos na Grande Guerra		Ind 7	# de registos obtidos e publicados		100%	100	125	125	157	129	2839	2968	SI M				
ADAVR	OE 1	OB 5					Assegurar os procedimentos administrativos no processo de transferência de documentação de conservação permanente do Arquivo do Governo Civil de Aveiro para o Arquivo Distrital de Aveiro		Ind 8	garantir a conferição de todas as unidades arquivísticas objeto de transferência para o Arquivo Distrital de Aveiro, e produção de relatório de verificação		Ind 8	# dias para execução do processo de conferição e produção do relatório, após realização da transferência		65%	60		55		8			SI M				
ADAVR	OE 1	OB 5							Ind 9	Realizar a descrição na aplicação digitarq, dos Fundos documentais: Governo Civil de Aveiro; Assembleia Distrital de Aveiro e Junta Distrital de Aveiro incorporados no ADAVR no ano de 1994		Ind 9	data limite de publicação dos registos descritivos até ao nível de UI no digitarq e respetivo Inventário no portal do ADAVR		45%	15-dez		30-nov		24-nov				SI M			

**ANEXO III – Avaliação do Ambiente, de acordo com a aplicação da análise SWOT**

## **ANEXO IV - BALANÇO SOCIAL**