

**CSM** CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA



# PLANO DE ATIVIDADES

2022



# CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

## Índice

---

I.	NOTA INTRODUTÓRIA.....	4
II.	O CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA (CSM) .....	5
	APRESENTAÇÃO.....	5
	MISSÃO E COMPETÊNCIAS.....	6
	ORGANIZAÇÃO .....	7
	SERVIÇOS DE INSPEÇÃO.....	9
	PONTOS DE CONTACTO.....	9
	JUÍZES PRESIDENTES DE COMARCA E JUÍZES COORDENADORES.....	9
III.	OBJETIVOS E ATIVIDADES .....	10
	LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA .....	10
	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	11
	OBJETIVOS OPERACIONAIS E ATIVIDADES A DESENVOLVER .....	12
IV.	RECURSOS .....	27
	RECURSOS HUMANOS .....	27
	RECURSOS FINANCEIROS .....	29
	OUTROS RECURSOS.....	30
	FORMAÇÃO.....	31
V.	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	32



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

### *Índice de Figuras*

---

<i>Figura I - Competências do CSM.....</i>	<i>6</i>
<i>Figura II - Serviços e competências da Secretaria do CSM.....</i>	<i>7</i>
<i>Figura III - Organograma do CSM.....</i>	<i>8</i>
<i>Figura IV - Eixos de orientação estratégica.....</i>	<i>11</i>
<i>Figura V - Objetivos estratégicos.....</i>	<i>11</i>
<i>Figura VI - Objetivos - DSQMJ.....</i>	<i>15</i>
<i>Figura VII - Objetivos - DQJI.....</i>	<i>15</i>
<i>Figura VIII - Competências da DSAF.....</i>	<i>16</i>
<i>Figura IX - Objetivos - DSAF.....</i>	<i>19</i>
<i>Figura X - Objetivos - DDIJ.....</i>	<i>21</i>
<i>Figura XI - Objetivos - GCRIEP.....</i>	<i>22</i>
<i>Figura XII - Objetivos - GAVPM.....</i>	<i>26</i>
<i>Figura XIII - Efetivos em exercício de funções no CSM e por grupo profissional.....</i>	<i>28</i>
<i>Figura XIV - Efetivos por unidade orgânica.....</i>	<i>28</i>
<i>Figura XV - Proposta de orçamento para 2022 por Fonte de Financiamento....</i>	<i>29</i>
<i>Figura XVI - Proposta de orçamento para 2022 por natureza da despesa.....</i>	<i>30</i>



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

### *Lista de Siglas e Abreviaturas*

---

CCATR	Concurso Curricular de Acesso aos Tribunais da Relação
CSM	Conselho Superior da Magistratura
CPLP	Comunidade dos Países de Língua Portuguesa
DDIJ	Divisão de Documentação e Informação Jurídica
DGAJ	Direção-Geral da Administração da Justiça
DQJI	Divisão de Quadros Judiciais e de Inspeção
DSAF	Direção de Serviços Administrativos e Financeiros
DSQMJ	Direção de Serviços de Quadros e Movimentos Judiciais
EMJ	Estatuto dos Magistrados Judiciais
eSPAp, iP	Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública
GAVPM	Gabinete de Apoio ao Vice -Presidente e aos Membros
GCRIEP	Gabinete de Comunicação, Relações Institucionais, Estudos e Planeamento
IGFEJ	Instituto de Gestão Financeira e Equipamentos da Justiça, I.P.
OE	Objetivos Estratégicos
OO	Objetivos Operacionais
PRR	Plano de Recuperação e Resiliência
SNC-AP	Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas
SRH	Sistema de Recursos Humanos
STJ	Supremo Tribunal de Justiça
RECJ	Rede Europeia dos Conselhos de Justiça
RGPD	Regulamento Geral de Proteção de Dados
UCMJ	Unidade de Compras do Ministério da Justiça



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

### I. Nota Introdutória

---

O Conselho Superior da Magistratura (CSM) assume um papel central na organização do Sistema Judiciário, competindo-lhe, designadamente, a nomeação, colocação, transferência e promoção dos juizes dos tribunais judiciais e o exercício da ação disciplinar.

Nos termos da atual Lei de Organização do Sistema Judiciário (Lei n.º 62/2013, de 26 de agosto), o âmbito de intervenção do Conselho alargou-se a áreas mais complexas, como é o caso do acompanhamento, monitorização e tratamento de dados relativos à gestão dos tribunais de 1.ª instância e ao desempenho e movimento processual de 1.ª e 2.ª instância.

A partir de 2017, inclusive, tornando efetiva uma disposição prevista no regime de Organização e Funcionamento do CSM, aprovado pela Lei n.º 36/2007, de 14 de agosto, o Conselho assumiu também a responsabilidade pela execução do orçamento da Magistratura Judicial de 1.ª Instância, anteriormente na alçada da Direção-Geral da Administração da Justiça (DGAJ).

O CSM perfilha o princípio de que a transparência da atividade de qualquer órgão e instituição que desempenhe atividade materialmente administrativa é reforçada pela adoção de instrumentos de programação de atividade.

Assim, e incorporando as alterações anteriormente mencionadas, procede-se no presente documento à definição dos eixos de atuação, englobando as linhas de orientação estratégica e os objetivos que, numa perspetiva de continuidade, irão orientar a atividade do CSM durante o ano de 2022, na prossecução da sua missão enquanto órgão superior de gestão e disciplina da Magistratura Judicial.

O presente Plano de Atividades será objeto de parecer por parte do Conselho Administrativo, de acordo com o previsto na alínea a) do n.º 2 do artigo 11.º da Lei n.º 36/2007, de 14 de agosto, constituindo-se como um importante e dinâmico instrumento de gestão, ainda que sujeito a eventuais contingências resultantes do meio envolvente e dos recursos afetos ao CSM, com particular ênfase face ao contexto de incerteza associado à presente situação de pandemia.



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

# II. O Conselho Superior da Magistratura (CSM)

---

## Apresentação

O CSM, tendo sido criado em 1976, é um órgão de cariz constitucional, colegial e autónomo, a quem estão constitucionalmente atribuídas competências de gestão e disciplina da Magistratura Judicial - *cfr.* n.º 1, do artigo 217.º da Constituição da República Portuguesa, sendo, simultaneamente, um órgão de salvaguarda institucional dos juízes e da sua independência.

É um órgão colegial que funciona em Plenário e em Conselho Permanente, sendo as deliberações tomadas à pluralidade dos votos e cabendo ao Presidente voto de qualidade.

Para além do Presidente, que é por inerência o Presidente do Supremo Tribunal de Justiça (STJ), o Plenário é formado por 16 vogais, nomeados nos seguintes termos:

- ✓ Dois são designados pelo Presidente da República;
- ✓ Sete são eleitos pela Assembleia da República;
- ✓ Sete são eleitos por Magistrados Judiciais.

Dos vogais eleitos por Magistrados Judiciais, um exerce funções de Vice-Presidente, sendo juiz do STJ, dois são juízes dos Tribunais de Relação e quatro são juízes de Direito, propostos por cada Distrito Judicial.

O CSM integra ainda um Juiz Secretário, designado de entre os Juízes de Direito, com competências equiparadas a Diretor-Geral relativamente à gestão das instalações, do equipamento e do pessoal.

Desde 1 de janeiro de 2008, com a entrada em vigor da Lei n.º 36/2007, de 14 de agosto, o CSM encontra-se também dotado de autonomia administrativa e financeira, com orçamento próprio inscrito em Encargos Gerais do Estado no âmbito do Orçamento do Estado.



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

### Missão e competências

Na prossecução da sua missão enquanto órgão superior de gestão e disciplina da magistratura judicial e em harmonia com o previsto no artigo 159.º do Estatuto dos Magistrados Judiciais (EMJ)<sup>1</sup> e no artigo 155.º da Lei da Organização do Sistema Judiciário<sup>2</sup>, ao CSM compete designadamente:

#### Competências

- ✓ Nomear, colocar, transferir, promover, exonerar, apreciar o mérito profissional, exercer a ação disciplinar e, em geral, praticar todos os atos de idêntica natureza respeitantes a magistrados judiciais, sem prejuízo das disposições relativas ao provimento de cargos por via eletiva;
- ✓ Fixar objetivos estratégicos e processuais para o desempenho dos tribunais, nos termos das leis de organização judiciária;
- ✓ Acompanhar o desempenho dos tribunais judiciais, adotando as medidas de gestão que considerar adequadas;
- ✓ Emitir parecer sobre diplomas legais relativos à organização judiciária e ao Estatuto dos Magistrados Judiciais e, em geral, sobre matérias relativas à administração da justiça;
- ✓ Estudar e propor ao membro do Governo responsável pela área da justiça providências legislativas com vista à eficiência e ao aperfeiçoamento das instituições judiciárias;
- ✓ Elaborar o plano anual de inspeções;
- ✓ Ordenar inspeções, sindicâncias e inquéritos aos serviços judiciais;
- ✓ Elaborar e aprovar o elenco das necessidades formativas e apresentá-lo ao Centro de Estudos Judiciários, propondo, quanto à formação contínua, áreas prioritárias e objetivos anuais;
- ✓ Alterar a distribuição de processos nos juízos onde exercem funções mais do que um juiz, a fim de assegurar a igualação e operacionalidade dos serviços;
- ✓ Suspender ou reduzir a distribuição de processos aos magistrados judiciais que sejam incumbidos de outros serviços de reconhecido interesse público na área da justiça ou em outras situações que justifiquem a adoção dessas medidas;
- ✓ Estabelecer critérios de prioridades no processamento de causas que se encontrem pendentes nos tribunais por período considerado excessivo;
- ✓ Determinar a aceleração de processos judiciais concretos de qualquer natureza, a requerimento das partes, quando se mostrem excedidos, para além do razoável, os prazos previstos na lei, sem prejuízo dos restantes processos de caráter urgente;
- ✓ Definir os valores processuais de referência adequados para cada unidade orgânica dos tribunais, por forma a não tornar excessivo o número de processos a cargo de cada magistrado judicial
- ✓ Fixar o número e a composição das secções do Supremo Tribunal de Justiça e dos tribunais da Relação, sob proposta dos respetivos presidentes;
- ✓ Nomear o juiz presidente dos tribunais de comarca, renovar e fazer cessar a respetiva comissão de serviço;
- ✓ Assegurar a representação nacional e internacional nas áreas da sua competência, coordenando ou participando em comissões, reuniões, conferências ou organizações similares, de caráter nacional ou supranacional;
- ✓ Assegurar o cumprimento das regras legais relativas à emissão e ao controlo das declarações de rendimentos e património dos magistrados judiciais e aprovar, em conformidade com a lei, os instrumentos necessários de aplicação.

*Figura 1 - Competências do CSM*

<sup>1</sup> Aprovado pela Lei n.º 21/85, de 30 de julho, na sua redação atual.

<sup>2</sup> Lei n.º 62/2013, de 26 de agosto.

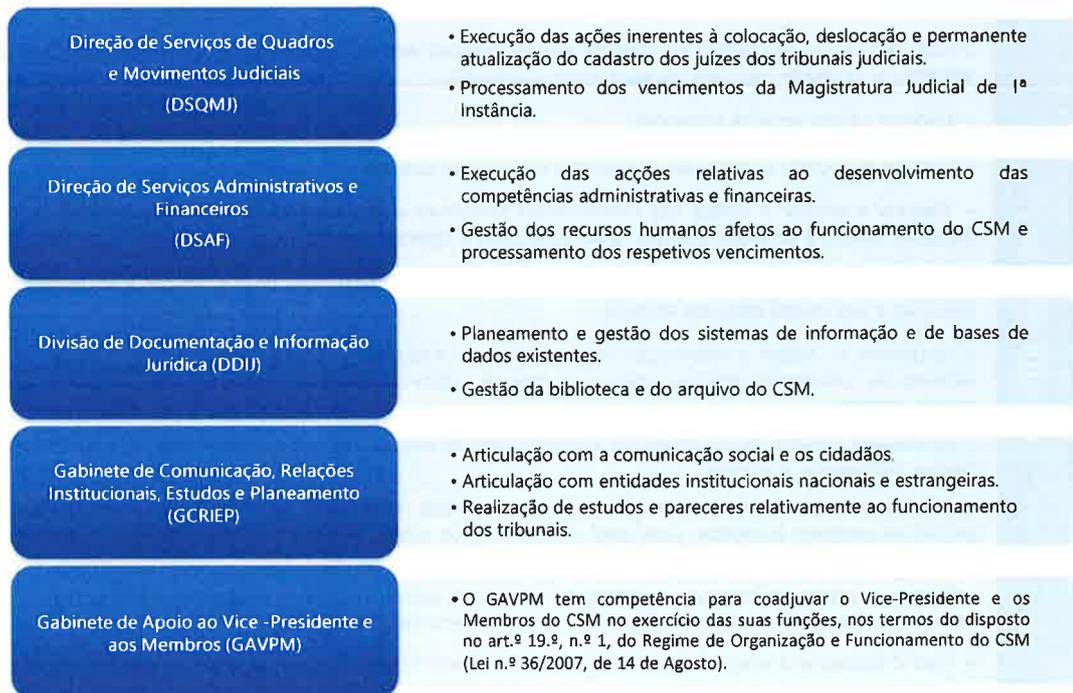


## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

### Organização

O CSM integra Órgãos Colegiais Deliberativos - Conselho Plenário, Conselho Permanente e Conselho Administrativo - e Órgãos de Direção - Presidente, Vice-Presidente e Juiz-Secretário. O Conselho Permanente é composto pela secção de assuntos gerais, pela secção de assuntos inspetivos e disciplinares e pela secção de acompanhamento e ligação aos tribunais judiciais.

Em termos de organização interna, a Secretaria do CSM compreende os serviços e as competências gerais que se identificam da seguinte forma:



*Figura II – Serviços e competências da Secretaria do CSM*

A concretização das competências do GAVPM resulta do elenco de funções atribuído quer ao Chefe de Gabinete, quer aos Adjuntos do GAVPM, pelo Regulamento Interno do CSM, constante da Deliberação (extrato) n.º 1722/2016, publicado em DR 2.ª série, n.º 216, de 10 de Novembro de 2016.

No seu conjunto, a estrutura e organização do CSM é, em síntese, a que se encontra plasmada no organograma que se segue:



# CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

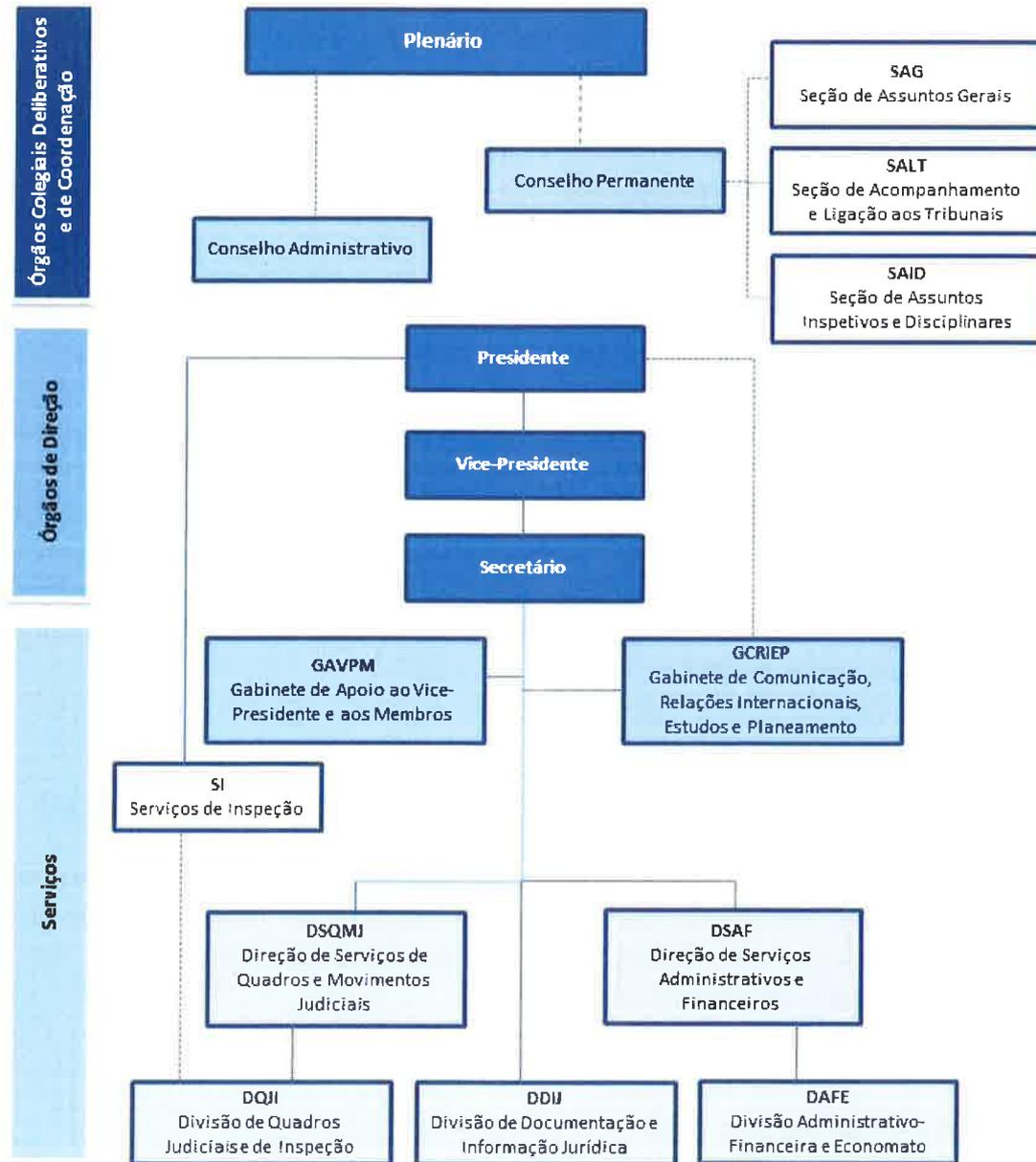


Figura III - Organograma do CSM



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

### Serviços de Inspeção

Os serviços de inspeção funcionam junto do CSM, nos termos dos artigos 160.º a 162-B.º do EMJ, aprovado pela Lei n.º 21/85, de 30 de julho, na sua redação atual, sendo constituídos por vinte inspetores judiciais e vinte secretários de inspeção.

De forma não permanente, designadamente, quando os procedimentos dos serviços de inspeção incidem sobre a atuação de juízes dos tribunais superiores, são designados para exercerem funções inspetivas inspetores extraordinários.

### Pontos de Contacto

Junto do CSM e em conformidade com o acordado com o Ministério da Justiça, funcionam ainda o Ponto de Contacto Português da Rede Judiciária Europeia em Matéria Civil e Comercial (protocolo celebrado em 24.01.2003) e o Ponto de Contacto Português da Rede Judiciária Europeia em Matéria Penal (constituído no ano de 2018), cabendo a este Conselho garantir o apoio logístico necessário ao seu funcionamento, com base em contrapartidas financeiras concedidas pelo Ministério da Justiça através do Instituto de Gestão Financeira e Equipamentos da Justiça, IP. (IGFEJ).

### Juízes Presidentes de Comarca e Juízes Coordenadores

Para além dos órgãos e serviços do CSM e dos serviços de inspeção, este Conselho procede à escolha dos Juízes Presidentes dos Tribunais de Comarca, nomeando ainda, mediante proposta dos respectivos presidentes, os juízes coordenadores, relacionando-se com os mesmos, nos termos da lei, de forma estreita.

### Gabinetes de Apoio aos Tribunais de Comarca

Nos termos do Decreto-Lei n.º 49/2014, de 27 de março, que regulamenta a Lei da Organização do Sistema Judiciário (Lei n.º 62/2013, de 26 de agosto), em particular, com a criação de gabinetes de apoio aos Juízes Presidentes, o CSM é ainda responsável pela abertura de procedimento concursal, pela fixação do perfil exigido e dos critérios de admissão, bem como pela seleção e classificação dos especialistas que integram os respetivos gabinetes de apoio.

Em conformidade com os anteditos diplomas e na sequência de abertura de procedimento concursal, iniciaram funções a 1 de setembro e a 1 de dezembro de 2021, vinte e quatro técnicos superiores, como assessores nos Gabinetes de apoio aos Tribunais de Comarca.



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

### III. Objetivos e atividades

---

#### Linhas de orientação estratégica

Considerando a feição constitucional e as atribuições legais cometidas ao CSM, mostra-se fundamental objetivo que o CSM assegure, na plenitude, a realização das mencionadas atribuições, para o que se mostra necessário e imprescindível a regular atuação e atividade dos órgãos e serviços que o integram.

Para o cumprimento de um tal desiderato mostra-se necessário que todos os colaboradores continuem a trabalhar em prol do fortalecimento do prestígio e dignidade deste Conselho, contribuindo para o consolidar como um órgão constitucional de referência – moderno, ágil, transparente e justo – na gestão do Judiciário.

Acresce que, como referido, o âmbito de ação do Conselho tem vindo a ser, na prática, alargado, crescendo o número de solicitações que demandam a sua intervenção, a qual também se espraia por novas e cada vez mais complexas áreas.

Do mesmo modo, a representação do CSM nas organizações internacionais de que é Membro tem sido particularmente reforçada, passando o CSM a integrar o Comité Executivo da Rede Europeia dos Conselhos de Justiça (RECJ) desde junho de 2017. De destacar ainda a participação do CSM em sede da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP) e das relações com o *Consejo General del Poder Judicial*.

Para além destes projetos não frequentes, as relações internacionais estabelecidas com outros Conselhos da Magistratura, culminando em deslocações e visitas dessas entidades estrangeiras e em recíprocos convites formulados ao CSM para deslocações internacionais.

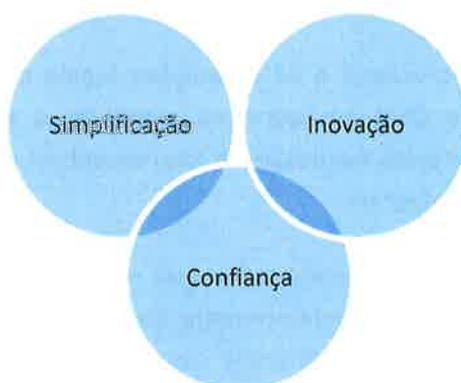
A comunicação interna e externa constitui objetivo essencial que o acréscimo de tarefas cometidas ao CSM mais faz sentir como imperioso.

Não se pode também deixar de salientar a necessidade de coordenar, monitorizar, acompanhar e verificar, quotidianamente, os termos da execução e da assunção efetiva pelo Conselho das competências ao nível do processamento da remuneração dos juízes de 1.ª instância, numa delicada tarefa que abrange mais de mil juízes no ativo.

Considera-se assim que a atuação do CSM, ao nível dos seus órgãos e serviços, deverá continuar a centrar-se, para o ano de 2021, como já havia ocorrido em anos transatos, nos três eixos fundamentais de orientação estratégica que se apresentam na figura IV. Tais eixos estão intrinsecamente ligados às atribuições gerais do CSM e à sua visão de desenvolvimento,

## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

consubstanciando-se numa ótica de ampliação da sua presença junto dos diversos clientes e parceiros, a nível nacional e internacional, bem como na valorização do capital humano e das infra-estruturas tecnológicas, tendo sempre em atenção a qualidade e eficiência dos processos.



*Figura IV – Eixos de orientação estratégica*

## Objetivos Estratégicos

OE1	Aperfeiçoamento da modernização administrativa e procedimental
OE2	Otimização da resposta do CSM
OE3	Melhoria da imagem institucional do CSM e da comunicação interna e externa
OE4	Reforço da intervenção do CSM em projectos nacionais e internacionais
OE5	Aumento da eficiência na organização e gestão dos recursos

*Figura V – Objetivos estratégicos*

Tendo presente este contexto geral de atuação e as responsabilidades que lhe estão conferidas, o CSM deverá focar-se no próximo ano na prossecução dos objetivos estratégicos (OE) sumariados na figura anterior e que melhor se caracterizam de seguida:

- ✓ OE1 – **Aperfeiçoamento da modernização administrativa e procedimental**- não só continuando o esforço de plena integração e tramitação na plataforma de gestão documental – CSM-IUDEX – da generalidade de atividades solicitadas ao CSM que



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

envolvam a adoção de um procedimento<sup>3</sup>, como também introduzindo melhorias e desenvolvimento nessa ferramenta, por forma a torná-la mais eficiente e amigável dos seus utilizadores, reorganizando, em particular, os procedimentos de monitorização, inspetivo e disciplinar e, de forma transversal a todo o Conselho, o processo de gestão do conhecimento, estabelecendo um plano de ação, acompanhado de indicadores da respetiva implementação;

- ✓ OE2 - Otimização da resposta do CSM - a solicitações relativas aos tribunais de 1.ª instância, bem como às que provêm dos tribunais da Relação e do STJ e, igualmente, às que provêm de outras instituições e dos cidadãos em geral;
- ✓ OE3 - Melhoria da imagem institucional do CSM e da comunicação interna e externa, com especial enfoque na observância das disposições legais atinentes à proteção de dados (quer no sítio institucional do CSM, quer em atos ou comunicados externos, mas também ao nível procedimental interno) e de acesso aos documentos administrativos;
- ✓ OE4 - Reforço da intervenção do CSM em projetos cofinanciados, bem como da participação deste Conselho em eventos nacionais e internacionais atenta uma avaliação de pertinência e a obtenção de mais-valias no desenvolvimento das competências que lhe estão atribuídas;
- ✓ OE5 - Aumento da eficiência na organização e gestão dos recursos, com estrito respeito pelas regras da disciplina financeira, da contabilidade, de recursos humanos, da contratação pública e da proteção de dados.

### Objetivos Operacionais e atividades a desenvolver

Considerando as linhas estratégicas definidas, elencam-se de seguida os objetivos operacionais (OO) e as atividades a desenvolver, de acordo com a proposição de cada serviço do CSM.

Exclui-se do âmbito do presente documento, a atividade dos serviços de inspeção, que é objeto de planeamento próprio dada a sua especificidade, encontrando-se o respetivo plano publicitado no *site* do CSM.

O mesmo sucede com a atividade dos Juízes Presidentes de Comarca sujeita a regras específicas na Lei da Organização do Sistema Judiciário e sua legislação complementar.

<sup>3</sup> Incluindo, progressivamente e sempre que legalmente admissível, também, as áreas financeira e de contencioso.



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

### Direção de Serviços de Quadros e Movimentos Judiciais (DSQMJ)

Preconizam-se para a DSQMJ os seguintes objetivos operacionais (00-DSQMJ), em linha com os objetivos estratégicos já elencados, conforme indicado em Anexo ao presente documento:

- ✓ Preparar e executar o movimento judicial ordinário de 2022 (001-DSQMJ);
- ✓ Preparar, apoiar o júri e executar as decisões relativas ao eventual 10.º Concurso curricular de acesso aos Tribunais da Relação (CCATR) - (002-DSQMJ);
- ✓ Garantir a correta nomeação de juízes conselheiros para o STJ no âmbito da graduação do 16.º Concurso curricular de acesso ao STJ (003-DSQMJ);
- ✓ Garantir uma eficiente marcação e aprovação de férias aos magistrados de 1.ª Instância para o ano de 2022 (004-DSQMJ);
- ✓ Garantir a atualização permanente dos dados dos magistrados judiciais na respetiva base de dados biográfica (005-DSQMJ);
- ✓ Continuar o desenvolvimento de esforços para executar a análise funcional para a informatização dos boletins itinerários de registo de ajudas de custo e transporte dos magistrados judiciais e garantir a sua correta implementação (006-DSQMJ);
- ✓ Continuar, melhorar e atualizar a implementação da progressão de escalões dos magistrados judiciais (007-DSQMJ);
- ✓ Garantir melhorias de controlo e auditoria no âmbito do processamento das remunerações dos magistrados judiciais (008-DSQMJ);
- ✓ Envidar esforços para reduzir ao mínimo os procedimentos de reposição remuneratória e garantir mais celeridade aos que subsistam (009-DSQMJ);
- ✓ Implementar as consultas de medicina no trabalho a todos os magistrados judiciais (010-DSQMJ);
- ✓ Desenvolver esforços para a melhoria e para a integração da assiduidade dos magistrados judiciais do IUDEX com o Sistema de Recursos Humanos (SRH) (011-DSQMJ);
- ✓ Melhorar os mecanismos de comunicação e formação junto das comarcas para garantir melhorias no registo da assiduidade dos magistrados judiciais de 1.ª Instância (012-DSQMJ);



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

- ✓ Executar os procedimentos necessários por forma a possibilitar o preenchimento obrigatório da declaração de rendimentos por parte de todos os magistrados judiciais e efetuar o respetivo controlo (013-DSQMJ);
- ✓ Melhorar procedimentos e implementar mais eficiência na gestão da formação dos magistrados judiciais (014-DSQMJ).

Objetivos operacionais - DSQMJ	Objetivos estratégicos				
	(OE1)	(OE2)	(OE3)	(OE4)	(OE5)
Preparar e executar o movimento judicial ordinário de 2022 (001-DSQMJ)	X	X			
Preparar, apoiar o júri e executar as decisões relativas ao eventual 10.º Concurso Curricular de Acesso aos Tribunais da Relação (002-DSQMJ)	X	X			
Garantir a correta nomeação de juízes conselheiros para o STJ no âmbito da graduação do 16.º Concurso curricular de acesso ao STJ (003-DSQMJ)	X	X			
Garantir uma eficiente marcação e aprovação de férias aos magistrados de 1.ª Instância (004-DSQMJ);	X	X			
Garantir a atualização permanente dos dados dos magistrados judiciais na respetiva base de dados biográfica (005-DSQMJ);	X				
Continuar o desenvolvimento de esforços para executar a análise funcional para a informatização dos boletins itinerários de registo de ajudas de custo e transporte dos magistrados judiciais (006-DSQMJ);	X	X			X
Continuar e melhorar a implementação da progressão de escalões dos magistrados judiciais (007-DSQMJ);		X			X
Garantir melhorias de controlo e auditoria no âmbito do processamento das remunerações dos magistrados judiciais (008-DSQMJ);					X
Envidar esforços para reduzir ao mínimo os procedimentos de reposição remuneratória e garantir mais celeridade aos que subsistam (009-DSQMJ);	X				X
Implementar as consultas de medicina no trabalho a todos os magistrados judiciais (010-DSQMJ);			X		X
Desenvolver esforços para a melhoria e integração da assiduidade dos magistrados judiciais do IUDEX com o SRH (011-DSQMJ);					X
Melhorar os mecanismos de comunicação e formação junto das comarcas para garantir melhorias no registo da assiduidade dos magistrados judiciais de 1.ª Instância (012-DSQMJ)			X		X



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

Executar os procedimentos necessários por forma a possibilitar o preenchimento obrigatório da declaração de rendimentos por parte de todos os magistrados judiciais e efetuar o respetivo controlo (013-DSQMJ)					X
Melhorar procedimentos e implementar mais eficiência na gestão da formação dos magistrados judiciais (014-DSQMJ)					X

*Figura VI – Objetivos – DSQMJ*

Especificamente para a **Divisão de Quadros Judiciais e de Inspeção (DQJI)**, anseia-se em 2021 como objetivos operacionais (OO-DQJI) consolidar a sua eficácia e eficiência com a:

- ✓ Implementação de novas ferramentas no IUDEX, que permitam a elaboração e o acompanhamento do plano inspetivo anual (001-DQJI);
- ✓ Melhoria operacional das diversas áreas inspetivas (002-DQJI);
- ✓ Manutenção atualizada do registo classificativo e disciplinar (003-DQJI);
- ✓ Uniformização e simplificação de procedimentos (004-DQJI).

Objetivos operacionais DQJI	Objetivos estratégicos				
	(OE1)	(OE2)	(OE3)	(OE4)	(OE5)
Implementação de novas ferramentas no IUDEX, que permitam a elaboração e o acompanhamento do plano inspetivo anual (001-DQJI)	X		X		
Melhoria operacional das diversas áreas inspetivas (002-DQJI)	X				
Manutenção atualizada do registo classificativo e disciplinar (003-DQJI)	X		X		
Uniformização e simplificação de procedimentos (004-DQJI)	X				

*Figura VII – Objetivos – DQJI*



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

### Direção de Serviços Administrativos e Financeiros (DSAF)

Tendo em conta as respectivas atribuições e disposições legais aplicáveis à sua área de intervenção, no quadro seguinte elencam-se as principais competências atribuídas à DSAF:

Área/Actividade	Ações/competências
Apoio ao planeamento e à gestão	Preparar e elaborar todos os documentos de gestão e planeamento, nomeadamente: <ul style="list-style-type: none"> <li>- O orçamento;</li> <li>- O plano anual de actividades;</li> <li>- O mapa de pessoal;</li> <li>- O balanço social;</li> <li>- O relatório anual de actividades;</li> <li>- A conta de gerência e o relatório de gestão anual;</li> <li>- Outros instrumentos de gestão solicitados.</li> </ul>
Gestão financeira e orçamental	<p>Analisar e controlar periodicamente a execução orçamental da despesa e da receita.</p> <p>Assegurar o registo de todos os factos relevantes em termos orçamentais e contabilísticos.</p> <p>Garantir o cumprimento das obrigações fiscais.</p> <p>Efetuar a gestão de fundos, proceder à cobrança das receitas e ao pagamento das despesas.</p> <p>Elaborar análises económico-financeiras.</p> <p>Proceder à elaboração de relatórios trimestrais de execução orçamental.</p>
Gestão de pessoal	<p>Garantir o cumprimento das normas relativas às condições de higiene, saúde e segurança no trabalho.</p> <p>Elaborar o plano anual de formação e garantir a sua execução e monitorização.</p> <p>Assegurar a tramitação necessária ao recrutamento e mobilidade de pessoal.</p> <p>Assegurar e coordenar os procedimentos necessários à avaliação de desempenho do pessoal.</p> <p>Assegurar o processamento das remunerações e outros abonos do pessoal em exercício de funções no CSM.</p> <p>Proceder ao controlo da assiduidade, férias, faltas e licenças do pessoal em exercício de funções no CSM.</p>
Gestão de aquisições	<p>Colaborar com a Unidade de Compras do Ministério da Justiça (UCMJ) e com a Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública (eSPap, I.P.), efetuando a agregação das necessidades de aquisição no âmbito de procedimentos a que o CSM tenha aderido.</p> <p>Planificar e desenvolver os procedimentos de aquisição de bens e serviços necessários ao funcionamento do CSM e solicitados pelas várias unidades orgânicas, bem como de empreitadas de obras públicas, quando necessário.</p> <p>Garantir as necessidades de aprovisionamento de bens de consumo e a respectiva gestão de <i>stocks</i>, em articulação com os diversos serviços.</p>
Gestão do património e das instalações	<p>Manter atualizado o cadastro e o inventário dos bens patrimoniais do CSM.</p> <p>Assegurar o regular funcionamento das instalações, equipamentos e outros bens.</p>
Gestão de expediente	Assegurar o expediente geral, nomeadamente quanto à receção, distribuição e expedição da correspondência e outros documentos.

*Figura VIII – Competências da DSAF*



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

Tendo em conta as referidas competências e os objetivos estratégicos anteriormente apresentados, a DSAF definiu como objetivos operacionais (00-DSAF) para 2022:

- ✓ Consolidar os procedimentos relativos à adoção do Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP) (001-DSAF), aprovado pelo Decreto-Lei n.º 192/2015, de 11 de setembro, designadamente através do acompanhamento das adaptações previstas para o sistema informático GeRFIP;
- ✓ Assegurar a realização de procedimento para a aquisição de serviços de saúde e segurança no trabalho, abrangendo os juizes de 1.ª Instância, os juizes em comissão de serviço no CSM e demais colaboradores (002-DSAF);
- ✓ Assegurar a operacionalização das consultas de medicina no trabalho a todos os colaboradores afetos ao funcionamento do CSM e juizes em comissão de serviço neste Conselho (003-DSAF);
- ✓ Garantir a implementação das medidas de autoproteção ao nível das instalações da sede do CSM (004-DSAF);
- ✓ Garantir a operacionalização atempada dos processos relativos às progressões dos colaboradores do CSM, tendo em vista a integração das respectivas valorizações remuneratórias no processamento de vencimentos do mês seguinte ao facto que as originou (005-DSAF);
- ✓ Introduzir maior racionalização no domínio da gestão de aquisições (006-DSAF), através da elaboração de um plano de compras, agregando as necessidades dos diversos serviços do CSM;
- ✓ Assegurar o inventário dos bens móveis, através da atualização da informação registada no sistema de informação GeRFIP (007-DSAF);
- ✓ Garantir uma melhor organização e eficiência nos processos, através da continuação da revisão e atualização dos manuais de procedimentos (008-DSAF) da DSAF, com a integração de modelos/formulários sempre que se entenda que os mesmos facilitam e agilizam o respetivo tratamento e análise;
- ✓ Assegurar e coordenar os procedimentos necessários à avaliação de desempenho (009-DSAF) dos colaboradores inseridos nas carreiras gerais;
- ✓ Promover a celebração de protocolos com entidades externas (empresas e outras organizações) que ofereçam condições mais favoráveis aos colaboradores do CSM (0010-DSAF);



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

- ✓ Propor e diligenciar no sentido da implementação de formulários eletrónicos (0011-DSAF) no âmbito da gestão de pessoal, com vista à integração e tramitação na plataforma de gestão documental - CSM-IUDEX, por forma a promover uma racionalização e concentração do processo;
- ✓ Assegurar a gestão financeira e o reporte de informação ao nível do projeto "Justiça económica e ambiente de negócios/CSM", inscrito no âmbito do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) (0012-DSAF), incluindo a submissão de pedidos de pagamento e de processos de aquisição no SI-PRR da Estrutura de Missão Recuperar Portugal.

Os objetivos da DSAF contribuem maioritariamente para o desenvolvimento do OE5 - Aumento da eficiência na organização e gestão dos recursos, conforme refletido no quadro seguinte e globalmente sistematizado em Anexo ao presente documento:

Objetivos operacionais - DSAF	Objetivos estratégicos				
	(OE1)	(OE2)	(OE3)	(OE4)	(OE5)
Consolidação dos procedimentos relativos à adoção do SNC-AP (001-DSAF)					X
Realização de procedimento para a aquisição de serviços de saúde e segurança no trabalho (002-DSAF)			X		
Assegurar a operacionalização das consultas de medicina no trabalho a todos os colaboradores afetos ao funcionamento do CSM e juizes em comissão de serviço neste Conselho (003-DSAF)			X		
Garantir a implementação das medidas de autoproteção ao nível das instalações da sede do CSM (004-DSAF)			X		
Garantir a operacionalização atempada dos processos relativos às progressões dos colaboradores do CSM (005-DSAF)					X
Introduzir maior racionalização no domínio da gestão de aquisições (006-DSAF)					X
Assegurar o inventário dos bens móveis, através da atualização da informação registada no sistema de informação GeRFIP (007-DSAF)					X
Garantir uma melhor organização e eficiência nos processos, através da continuação da revisão e atualização dos manuais de procedimentos (008-DSAF)					X
Assegurar e coordenar os procedimentos necessários à avaliação de desempenho (009-DSAF)					X



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

Objetivos operacionais - DSAF	Objetivos estratégicos				
	(OE1)	(OE2)	(OE3)	(OE4)	(OE5)
Promover a celebração de protocolos com entidades externas (empresas e outras organizações) que ofereçam condições mais favoráveis aos colaboradores do CSM (0010-DSAF)			X		
Propor e diligenciar no sentido da implementação de formulários eletrónicos no âmbito da gestão de pessoal (0011-DSAF)	X				
Assegurar a gestão financeira e o reporte de informação ao nível do projeto "Justiça económica e ambiente de negócios/CSM", inscrito no âmbito do PRR (0012-DSAF)				X	

Figura IX - Objetivos - DSAF

Associa-se a toda a temática envolvente, a atenção às novas regras divulgadas no âmbito do novo Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD), no que diz respeito ao manuseamento de documentos / processos e tratamento de informação.

### Divisão de Documentação e Informação Jurídica (DDIJ)

Ao nível da DDIJ propõem-se os seguintes objetivos operacionais (OO-DDIJ) e atividades para 2022, em consonância com os objetivos estratégicos definidos, conforme mapa em Anexo:

- ✓ 001-DDIJ - Desenvolvimento e implementação dos seguintes módulos no IUDEX:
  - Módulo de Férias; faltas e licenças dos Magistrados Judiciais para 2022;
  - Módulo do movimento judicial para 2022;
  - Módulo de candidatura ao CCATR de 2022;
  - Módulo do Concurso Curricular de Acesso ao STJ de 2022;
  - Módulo do Concurso Curricular de Acesso aos Tribunais da Relação;
  - Módulo de gestão da formação;
- ✓ 002-DDIJ - Desenvolvimento e implementação do Atlas CPLP (portal para o Ponto de Contacto Português da Rede Judiciária Europeia em Matéria Civil e Comercial) e VideoCivil (Ferramenta de apoio à obtenção de prova por videoconferência na área da cooperação judiciária em matéria civil e comercial), versão 3.0;
- ✓ 003-DDIJ - Implementação do projeto *Small Claims*;



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

- ✓ 004-DDIJ - Definição de políticas de segurança baseadas na *OWASP Cybersecurity Framework*;
- ✓ 005-DDIJ - Organização de *workshop* para sensibilização em segurança informática para Juízes e funcionários;
- ✓ 006-DDIJ - Organização de ações de formação em IUDEX para todos os membros e funcionários do CSM;
- ✓ 007-DDIJ - Reformulação dos módulos do IUDEX;
- ✓ 008-DDIJ - Atualização dos sistemas operativos nos servidores e postos de trabalho;
- ✓ 009-DDIJ - Atualização do pacote *office*;
- ✓ 0010-DDIJ - Implementação de um servidor de correio eletrónico próprio;
- ✓ 0011-DDIJ - Automatização das plataformas de comunicações;
- ✓ 0012-DDIJ - Apoio técnico ao sítio institucional do CSM e restantes projetos do CSM;
- ✓ 0013-DDIJ - Implementação canais oficiais de pedidos de colaboração interna e de fluxos de trabalho que permitam a correta organização.

Objetivos operacionais - DDIJ	Objetivos estratégicos				
	(OE1)	(OE2)	(OE3)	(OE4)	(OE5)
Desenvolvimento e implementação dos seguintes módulos no IUDEX: - Módulo de férias, faltas e licenças dos Magistrados Judiciais para 2022; - Módulo do movimento judicial para 2022; - Módulo de candidatura ao CCATR de 2022; - Módulo do Concurso Curricular de Acesso ao STJ de 2022; - Módulo do CCATR. - Módulo de gestão da formação. (001-DDIJ)	X	X			
Desenvolvimento do Atlas CPLP (portal para o Ponto de Contacto Português da Rede Judiciária Europeia em Matéria Civil e Comercial) e VideoCivil (Ferramenta de apoio à obtenção de prova por videoconferência na área da cooperação judiciária em matéria civil e comercial), versão 3.0; (002-DDIJ);		X			
Implementação do projeto <i>Small Claims</i> (003-DDIJ)	X	X			
Definição de políticas de segurança baseadas na <i>OWASP Cybersecurity Framework</i> (004-DDIJ);	X	X	X		X

## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

Objetivos operacionais - DDIJ	Objetivos estratégicos				
	(OE1)	(OE2)	(OE3)	(OE4)	(OE5)
Organização de <i>workshop</i> para sensibilização em segurança informática para Juízes e funcionários (005-DDIJ);		X	X		
Organização de ações de formação em IUDEX para todos os membros e funcionários do CSM (006-DDIJ);		X			
Reformulação dos módulos do IUDEX (007-DDIJ);	X				X
Atualização dos sistemas operativos dos servidores e postos de trabalho (008-DDIJ);	X				X
Atualização do pacote <i>office</i> (009-DDIJ);	X				X
Implementação de um servidor de correio eletrónico próprio (0010-DDIJ);	X				X
Automatização das plataformas de comunicações. (0011-DDIJ)	X				X
Apoio técnico ao sítio institucional e restantes projetos do CSM (0012-DDIJ)	X		X		
Implementação canais oficiais de pedidos de colaboração interna e de fluxos de trabalho que permitam a correta organização (0013-DDIJ)	X		X		X

Figura X - Objetivos - DDIJ

### Gabinete de Comunicação, Relações Institucionais, Estudos e Planeamento (GCRIEP)

Tendo o GCRIEP o objetivo de promover a comunicação institucional do CSM junto de vários públicos-alvo, um dos objetivos para 2022 passa por aumentar a presença do Conselho nas redes sociais, optando por uma de cariz profissional, o LinkedIn. (001- GCRIEP).

Com o objetivo de promover a comunicação interna e externa, é objetivo do GCRIEP planejar, desenvolver e executar um pequeno vídeo sobre o CSM e as suas atribuições, para divulgação no *site*, redes sociais e apresentações em visitas oficiais. (002- GCRIEP).

No âmbito das competências deste Gabinete, em que se prevê o estudo e desenvolvimento de formas de divulgação sistemática da informação sobre a atividade dos tribunais judiciais, é objetivo deste GCRIEP planejar, propor e desenvolver os novos *sites* das 23 comarcas. (003- GCRIEP).



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

Objetivos operacionais - GCRIEP	Objetivos estratégicos				
	(OE1)	(OE2)	(OE3)	(OE4)	(OE5)
Aumentar a presença do Conselho nas redes sociais optando por uma de cariz profissional, o LinkedIn (001- GCRIEP)			X		
Planear, desenvolver e executar um pequeno vídeo sobre o CSM e as suas atribuições, para divulgação no site, redes sociais e apresentações em visitas oficiais (002- GCRIEP)			X		
Planear, propor e desenvolver os novos <i>sites</i> das 23 comarcas (003- GCRIEP)			X		

Figura XI – Objetivos - GCRIEP

### Gabinete de Apoio ao Vice –Presidente e aos Membros (GAVPM)

Tendo presentes os objetivos estratégicos do CSM e as competências do GAVPM, cumpre especificar as atividades que podem ser desenvolvidas a propósito de cada um dos objetivos estratégicos definidos no âmbito deste Plano:

#### OE1 – Aperfeiçoamento da modernização administrativa e procedimental

- ✓ Melhorar, classificar e definir a tramitação típica dos procedimentos IUDEX específicos (001-GAVPM);
- ✓ Continuar a melhorar e implementar a classificação de descritores e documentos (002-GAVPM);
- ✓ Continuar a manter o registo de dados constantes dos procedimentos em ficheiros não integrados no IUDEX, enquanto não for possível a disponibilização de tal funcionalidade (003-GAVPM);
- ✓ Continuação da apresentação de propostas de melhoramento do IUDEX, com a audição dos diversos serviços (SA-GAVPM) (004-GAVPM);
- ✓ Persistir no apoio e incentivo à utilização da plataforma *Microsoft Teams*, como gestora documental e de comunicação *interna* (SA-GAVPM) (005-GAVPM);
- ✓ Fomentar a implementação da plataforma *Microsoft Teams* nos gabinetes de apoio das comarcas, como plataforma privilegiada de comunicação com o CSM (SA-GAVPM) (006-GAVPM).



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

### OE2 - Otimização da resposta do CSM

- ✓ Manutenção da pronta resposta às solicitações dos Tribunais de 1ª Instância e Tribunais Superiores (SA-GAVPM) (007-GAVPM);
- ✓ Manutenção da pronta resposta às diversas instituições que interagem com o CSM (SA-GAVPM) (008-GAVPM).

### OE3 - Melhoria da imagem institucional do CSM e da comunicação interna e externa

- ✓ Preparação de conteúdos para divulgação (009-GAVPM);
- ✓ Continuar a melhoria do tratamento estatístico das queixas do cidadão (0010-GAVPM);
- ✓ Continuação do apoio às presidências dos tribunais da 1ª Instância (0011-GAVPM);
- ✓ Preparação e realização de eventos (0012-GAVPM);
- ✓ Acompanhamento das visitas às comarcas (0013-GAVPM);
- ✓ Manutenção do apoio aos gabinetes de apoio dos Juízes Presidentes das Comarcas, designadamente no que respeita à monitorização quadrimestral e nas grelhas de objetivos (SA-GAVPM) (0014-GAVPM);
- ✓ Melhoria das grelhas de registo de impugnação da matéria de facto, nos tribunais de 2ª Instância, de forma a espelhar a realidade quanto às decisões proferidas, mormente no que concerne às decisões sumárias singulares (SA-GAVPM) (0015-GAVPM);
- ✓ Continuação da participação nos diversos grupos de trabalho externos (Execuções, *Magistratus* nos Tribunais Superiores, ASJP, IGFEJ) (SA-GAVPM) (0016-GAVPM);
- ✓ Aprofundar a participação nos grupos de trabalho internos, para melhoria do funcionamento interno e utilização das aplicações informáticas disponíveis, com o aumento da frequência das reuniões (SA-GAVPM) (0017-GAVPM);
- ✓ Acompanhamento das visitas às comarcas a recuperar, interrompidas face à pandemia COVID-19 (SA-GAVPM) (0018-GAVPM);
- ✓ Insistência no melhoramento do processador de texto do IUDEX, a fim de a sua apresentação gráfica, aquando da sua visualização final, não exibir frases truncadas e desalinhadas (SA-GAVPM) (0019-GAVPM).



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

OE4 - Reforço da intervenção do CSM em projetos cofinanciados, bem como da participação deste Conselho em eventos nacionais e internacionais

- ✓ Continuação no acompanhamento dos projetos em curso (0020-GAVPM);
- ✓ Submissão de candidaturas de projetos no âmbito da cooperação e formação judiciária (0021-GAVPM);
- ✓ Execução e acompanhamento de protocolos de cooperação institucional, designadamente com o Conselho Superior da Magistratura de São Tomé e Príncipe e de Timor Leste (0022-GAVPM);
- ✓ Continuar com o acompanhamento e desenvolvimento da base de dados jurídicos ECLI, com a implementação de ferramenta de anonimização (0023-GAVPM);
- ✓ Continuação com o acompanhamento do desenvolvimento da nova plataforma processual *Magistratus* junto da entidade promotora (IGFEJ) e na organização de ações de formação da mesma aos Srs. magistrados judiciais (0024-GAVPM);
- ✓ Acompanhamento dos projetos CSM na área informática relacionados com o PRR (SA-GAVPM) (0025-GAVPM).

OE5 - Aumento da eficiência na organização e gestão dos recursos

- ✓ Insistir pela criação de documentos modelos para melhorar a eficiência do IUDEX (0026-GAVPM);
- ✓ Definição de áreas essenciais de capacitação de recursos humanos (0027-GAVPM);
- ✓ Disponibilização para quaisquer esclarecimentos, designadamente através de sessões via *teams* ou presenciais, relativamente aos VEA's, às necessidades de lugares e EPR's, de forma a poderem ser utilizados estes dados e a rentabilizarem-se recursos, pelas diversas unidades do CSM, nomeadamente pelos Serviços Inspetivos (SA-GAVPM) (0028-GAVPM).



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

Objetivos operacionais - GAVPM	Objetivos estratégicos				
	(OE1)	(OE2)	(OE3)	(OE4)	(OE5)
Melhorar, classificar e definir a tramitação típica dos procedimentos IUDEX específicos (001-GAVPM)	X				
Continuar a melhorar e implementar a classificação de descritores e documentos (002-GAVPM)	X				
Continuar a manter o registo de dados constantes dos procedimentos em ficheiros não integrados no IUDEX (003-GAVPM)	X				
Continuação da apresentação de propostas de melhoramento do IUDEX, com a audição dos diversos serviços (004-GAVPM)	X				
Persistir no apoio e incentivo à utilização da plataforma <i>Microsoft Teams</i> , como gestora documental e de comunicação interna (005-GAVPM)	X				
Fomentar a implementação da plataforma <i>Microsoft Teams</i> nos gabinetes de apoio das comarcas, como plataforma privilegiada de comunicação com o CSM (006-GAVPM)	X				
Manutenção da pronta resposta às solicitações dos Tribunais de 1ª Instância e Tribunais Superiores (007-GAVPM)		X			
Manutenção da pronta resposta às diversas instituições que interagem com o CSM (008-GAVPM)		X			
Preparação de conteúdos para divulgação (009-GAVPM)			X		
Continuar a melhoria do tratamento estatístico das queixas do cidadão (0010-GAVPM)			X		
Continuação do apoio às presidências dos tribunais da 1ª Instância (011-GAVPM)			X		
Preparação e realização de eventos (0012-GAVPM)			X		
Acompanhamento das visitas às comarcas (0013-GAVPM)			X		
Manutenção do apoio aos gabinetes de apoio dos Juízes Presidentes das Comarcas, designadamente no que respeita à monitorização quadrimestral e nas grelhas de objetivos (014-GAVPM)			X		
Melhoria das grelhas de registo de impugnação da matéria de facto, nos tribunais de 2ª Instância, de forma a espelhar a realidade quanto às decisões			X		



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

Objetivos operacionais - GAVPM	Objetivos estratégicos				
	(OE1)	(OE2)	(OE3)	(OE4)	(OE5)
proferidas, mormente no que concerne às decisões sumárias singulares (015-GAVPM)					
Continuação da participação nos diversos grupos de trabalho externos (Execuções, Magistratus nos Tribunais Superiores, ASJP, IGFEJ) (016-GAVPM)			X		
Aprofundar a participação nos grupos de trabalho internos (017-GAVPM)			X		
Acompanhamento das visitas às comarcas a recuperar, interrompidas face à pandemia COVID-19 (018-GAVPM)			X		
Insistência no melhoramento do processador de texto do IUDEX (019-GAVPM)			X		
Continuação no acompanhamento dos projetos em curso (020-GAVPM)				X	
Submissão de candidaturas de projetos no âmbito da cooperação e formação judiciária (021-GAVPM)				X	
Execução e acompanhamento de protocolos de cooperação institucional, designadamente com o Conselho Superior da Magistratura de São Tomé e Príncipe e de Timor Leste (022-GAVPM)				X	
Continuar com o acompanhamento e desenvolvimento da base de dados jurídicos ECLI, com a implementação de ferramenta de anonimização (0023-GAVPM)				X	
Continuação com o acompanhamento do desenvolvimento da nova plataforma processual Magistratus junto da entidade promotora (IGFEJ) e na organização de ações de formação da mesma aos Srs. magistrados judiciais (0024-GAVPM)				X	
Acompanhamento dos projetos CSM na área informática relacionados com o Plano de Recuperação e Resiliência - PRR (0025-GAVPM)				X	
Insistir pela criação de documentos modelos para melhorar a eficiência do IUDEX (0026-GAVPM)					X
Definição de áreas essenciais de capacitação de recursos humanos (0027-GAVPM)					X
Disponibilização para quaisquer esclarecimentos, designadamente através de sessões via teams ou presenciais, relativamente aos VEA's, às necessidades de lugares e EPR's (0028-GAVPM)					X

Figura XII - Objetivos - GAVPM



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

### IV. Recursos

#### Recursos humanos

O mapa de pessoal do CSM para 2022 prevê um total de 1 587 postos de trabalho, dos quais 1 401 integram a Magistratura Judicial de 1ª Instância, 54 destinam-se à constituição dos Gabinetes de Apoio aos Juízes Presidentes, em cumprimento do estipulado no Decreto-Lei n.º 49/2017, de 27 de março, e 132 encontram-se afetos ao funcionamento do CSM.

Os postos de trabalho previstos para o funcionamento do CSM no ano de 2022, não apresentam variações significativas relativamente ao ano anterior, registando-se apenas o aumento de 1 posto de trabalho.

Ao nível dos recursos afetos ao funcionamento do CSM, em 31.12.2021, os postos de trabalho efetivamente ocupados ascendiam a um total de 110, correspondendo a 83% do total previsto no mapa de pessoal para 2021<sup>4</sup> e a um acréscimo de 1% comparativamente ao período homólogo de 2020.

A distribuição dos colaboradores afetos ao CSM, por grupos profissionais, é a que se encontra refletida na figura seguinte, juntamente com a sua evolução face ao mesmo período de 2020:

GRUPO DE PESSOAL	Lugares ocupados	
	31/dez/20	31/dez/21
Magistrado	34	31
Vogal (Representante do poder legislativo)	1	4
Dirigente Intermédio	4	4
Técnico Superior	8	9
Assistente técnico	3	3
Assistente operacional	5	5
Oficial de justiça	51	51
Especialista de Informática	1	1
Técnico de Informática	2	2
<b>TOTAL</b>	<b>109</b>	<b>110</b>

<sup>4</sup> Não incluindo o Presidente que é simultaneamente o Presidente do STJ, nem cinco vogais que não exercem funções em regime de tempo integral (ao abrigo do disposto no n.º 3 do artigo 148.º do EMJ).

## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

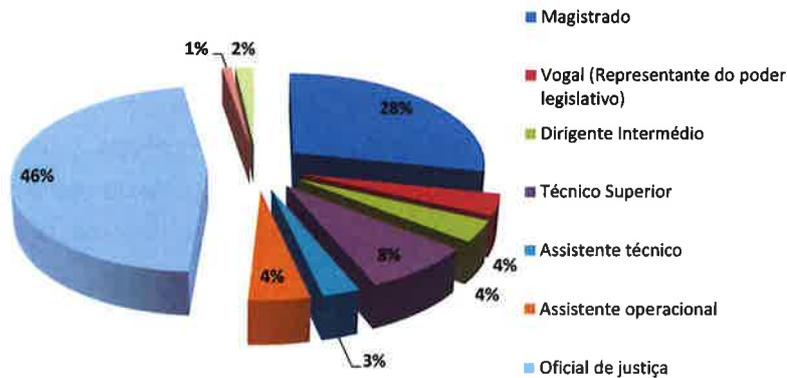


Figura XIII – Efetivos em exercício de funções no CSM e por grupo profissional

Considerando os diversos serviços que integram o CSM, verifica-se a seguinte repartição dos trabalhadores em exercício de funções:

Unidades orgânicas	Cargos e carreiras											Total
	Magistrados	Dirigente Superior	Chefe de Gabinete	Adjuntos de Gabinete	Dirigente Intermédio	Técnico Superior	Assistent e Técnico	Assistente Operacional	Oficial de Justiça	especialista de informática	Técnico de Informática	
Órgãos Colegiais	7											7
Direção Superior		4										4
Serviços de Inspeção	18								19			37
GAVPM			1	4		2	1	2	10			20
DSQMI					1		2		12			15
DSAF					2	2		3	7			14
DDIJ					1	1			3	1	2	8
GCRIEP						2						2
PCR JECC						2			1			3
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>52</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>110</b>

Figura XIV – Efetivos por unidade orgânica

Para o ano de 2022 e com vista à prossecução de todas as competências atualmente previstas para o CSM, incluindo a execução e acompanhamento do orçamento da Magistratura Judicial de 1.ª Instância, está previsto o recurso a procedimentos concursais de mobilidade, recrutamento externo e interno, bem como nomeações em comissão de serviço, para reforço:

- Do GAVPM, com recrutamento de um técnico superior e de três oficiais de justiça;
- Do GCRIEP, com recrutamento de um técnico superior;
- Da DSQMJ, com o recrutamento de um chefe de divisão, um técnico superior e um oficial de justiça;
- Da DSAF, com o recrutamento de um assistente técnico e de um oficial de justiça;



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

- Da DDIJ, através do recrutamento de dois especialistas de informática e de um técnico de informática.

Prevê-se, ainda, nos termos do Decreto-Lei n.º 49/2017, de 27 de março, que regulamenta a Lei da Organização do Sistema Judiciário, em particular com a criação de gabinetes de apoio aos Juízes Presidentes, dar continuidade ao restante recrutamento de 30 técnicos superiores por via de procedimento concursal, com vista ao preenchimento total do respetivo quadro de pessoal com 54 postos de trabalho.

### Recursos financeiros

As fontes de financiamento do CSM encontram-se previstas no n.º 1 do artigo 4.º da Lei n.º 36/2007, de 14 de Agosto, sendo a mais significativa representada pelas dotações atribuídas pelo Orçamento de Estado.

Para 2022, o *plafond* de receitas de impostos (RI) atribuído ao CSM foi de 156.412.983 €, refletindo um acréscimo relativamente ao exercício anterior (+1.854.699 €).

Considerando a previsão de receita relativa às diversas fontes de financiamento, a proposta de orçamento apresentada pelo CSM ascendeu a um total de 156.730.528 €<sup>5</sup>, com a seguinte composição:

Fonte de financiamento	Previsão Proposta	Peso Dot. Proposta
RI não afetas a projetos cofinanciados	156 355 985	99,76%
RI afetas a projetos cofinanciados	56 998	0,04%
Fundos Europeus - Outros	157 545	0,10%
Receita própria do ano	150 000	0,10%
Transferências de RP entre organismos	10 000	0,01%
<b>TOTAL</b>	<b>156 730 528</b>	<b>100,00%</b>

Figura XV – Proposta de orçamento para 2022 por Fonte de Financiamento

Do total previsto para o orçamento de 2022, € 139.728.937 (cerca de 90% do total) encontra-se afeto à Magistratura Judicial de 1.ª Instância, conforme se apresenta de seguida:

<sup>5</sup> Valores finais dependentes de aprovação do Orçamento de Estado para 2022.



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

Orçamento / Despesa	Dotação Proposta	Peso Dot. Proposta
Despesas com pessoal	8 341 443	5,32%
Aq. bens e serviços correntes	2 645 922	1,69%
Transferências correntes	9 000	0,01%
Outras despesas correntes	15 000	0,01%
Aquisição de bens de capital	376 850	0,24%
<b>Funcionamento</b>	<b>11 388 215</b>	<b>7,27%</b>
Despesas com pessoal	139 088 410	88,74%
Aq. bens e serviços correntes	640 527	0,41%
<b>Magistratura Judicial 1.ª Instância</b>	<b>139 728 937</b>	<b>89,15%</b>
Despesas com pessoal	1 576 301	1,01%
<b>Gabinetes apoio aos Tribunais Comarca</b>	<b>1 576 301</b>	<b>1,01%</b>
Aq. bens e serviços correntes	98 400	0,06%
Aquisição de bens de capital	24 600	0,02%
<b>Plano de Recuperação e Resiliência (PRR)</b>	<b>123 000</b>	<b>0,08%</b>
Outras despesas correntes	3 914 075	2,50%
<b>Reserva</b>	<b>3 914 075</b>	<b>2,50%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>156 730 528</b>	<b>100,00%</b>

Figura XVI – Proposta de orçamento para 2022 por natureza da despesa

O valor total inclui a reserva constituída nos termos das instruções de preparação do orçamento e inscrita em “Outras despesas correntes”, a qual atinge os 3.914.075 €.

Ao nível do PRR, destaca-se a dimensão transição digital, encontrando-se sobre a responsabilidade do CSM a execução de um projeto inscrito na componente 18, com a designação “Justiça económica e ambiente de negócios/CSM”.

No âmbito do referido projeto pretende-se, designadamente, agilizar o funcionamento do sistema de informação do CSM, tornando-o mais eficiente e eficaz, desburocratizando e simplificando a relação com os juízes e as entidades externas, sempre com o foco no controlo da privacidade, segurança da informação, garantindo, para isso, a transparência nas interações.

## Outros recursos

### Parque automóvel do CSM

A frota automóvel do CSM é constituída por duas viaturas que foram adquiridas em 2013 e 2014, encontrando-se as mesmas na presente data integralmente amortizadas.



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

### Instalações do CSM

O CSM encontra-se desde outubro de 2018 a ocupar instalações arrendadas na Rua Duque de Palmela, em Lisboa, tendo sido celebrado um contrato com um prazo previsto de 10 anos.

Tendo em vista a dotação do CSM com instalações próprias que permitam a redução de custos com o arrendamento, foi celebrado em 26 de Setembro de 2018 um protocolo com o IGFEJ estabelecendo um compromisso de colaboração para cedência do espaço do antigo Tribunal da Boa Hora a este Conselho, após a realização de obras de reabilitação e de requalificação conduzidas pelo IGFEJ.

### Formação

O Plano de Formação para 2022 pretende continuar as atividades que se têm vindo a desenvolver no CSM, tendo em vista dar resposta às exigências da mudança e de melhoria da gestão organizacional e aos desafios decorrentes das alterações introduzidas no contexto legal de atuação deste órgão.

A formação profissional deve promover o desenvolvimento de competências orientadas para os resultados, com a adoção de condutas adequadas a um melhor desempenho profissional, bem como à valorização e capacitação dos recursos humanos.

Neste contexto, o CSM continuará a promover a formação profissional dos seus colaboradores, em condições de igualdade e de acordo com os princípios legais em que a mesma assenta, designadamente o Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro, tendo como objetivo central o alcance de elevados níveis de eficiência, eficácia e qualidade no desempenho da organização.

Para tal, o CSM tem vindo a premiar uma formação assente, essencialmente, num cariz externo, contemplando a formação contínua e de aprofundamento / consolidação de conhecimentos com a abrangência de diversas áreas de formação, conforme disposto no artigo 13.º do Regulamento Interno de Formação Profissional do CSM.

Em 2022, procurar-se-á continuar a desenvolver ações de formação que visem, essencialmente, contribuir para o aprofundamento de conhecimentos em matérias importantes das áreas de apoio (designadamente, informática, gestão financeira, RGPD, contratação pública, gestão de recursos humanos, ciências jurídicas).

O plano de formação para 2022 será objeto de ajustamento relativamente ao levantamento anual das necessidades formativas de todos os colaboradores do CSM, prevendo-se que o mesmo ocorra no período compreendido entre dezembro de 2021 e janeiro de 2022.



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

### V. Considerações Finais/Principais desafios

---

A transparência da atividade de qualquer órgão e instituição que desempenhe atividade materialmente administrativa é reforçada pela adoção de instrumentos de programação de atividade, onde se insere, em termos lógicos, a elaboração de um Plano Anual de Atividades.

Nesta linha, o presente Plano de Atividades para 2022 do CSM constitui um importante passo na modernização da sua atuação e no aperfeiçoamento de uma gestão previsional cada vez mais adequada e eficaz.

O presente Plano visa apresentar as linhas gerais orientadoras da atuação dos serviços do CSM, nas suas múltiplas atividades e nas variadas funções e competências que os mesmos se propõem prosseguir.

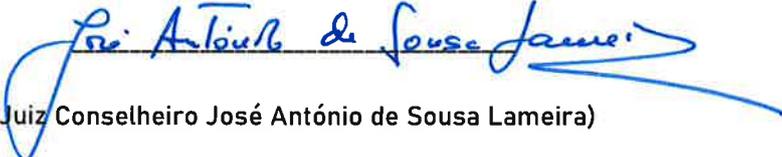
A preparação deste Plano de Atividades, que envolveu o contributo de todas as unidades orgânicas e serviços do CSM, reflete o compromisso de todos na concretização deste importante instrumento do ciclo anual de gestão, constituindo um primeiro, mas indelével passo, na busca da melhor administração de recursos, em prol da prossecução do interesse público e da proteção dos direitos e interesses dos cidadãos e, bem assim, da boa administração.

Como foi referido na nota introdutória, a prossecução das atividades e objetivos enunciados no presente documento, não deixam de estar sujeitas a eventuais contingências resultantes do meio envolvente e dos recursos afetos ao CSM. Neste contexto, com particular relevância para as condicionantes inerentes à instabilidade política e económica e aos eventuais efeitos decorrentes da pandemia COVID-19.

Conselho Superior da Magistratura, em 27 de maio de 2022,

Pelo Conselho Administrativo,

O Vice-Presidente do Conselho Superior da Magistratura

  
(Juiz Conselheiro José António de Sousa Lameira)



# CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

## ANEXO

### SÍNTESE DOS OBJETIVOS ORGANIZACIONAIS

Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Serviço /UO
OE1	Preparar e executar o movimento judicial ordinário de 2022	DSQMJ
	Preparar, apoiar o júri e executar as decisões relativas ao eventual 10.º Concurso Curricular de Acesso aos Tribunais da Relação	DSQMJ
	Garantir a correta nomeação de juizes conselheiros para o STJ no âmbito da graduação do 16.º Concurso curricular de acesso ao STJ	DSQMJ
	Garantir uma eficiente marcação e aprovação de férias aos magistrados de 1.ª Instância	DSQMJ
	Garantir a atualização permanente dos dados dos magistrados judiciais na respetiva base de dados biográfica	DSQMJ
	Continuar o desenvolvimento de esforços para executar a análise funcional para a informatização dos boletins itinerários de registo de ajudas de custo e transporte dos magistrados judiciais	DSQMJ
	Envidar esforços para reduzir ao mínimo os procedimentos de reposição remuneratória e garantir mais celeridade aos que subsistam	DSQMJ
	Implementação de novas ferramentas no IUDEX, que permitam a elaboração e o acompanhamento do plano inspetivo anual	DQJI
	Melhoria operacional das diversas áreas inspetivas	DQJI
	Manutenção atualizada do registo classificativo e disciplinar	DQJI
	Uniformização e simplificação de procedimentos	DQJI
	Propor e diligenciar no sentido da implementação de formulários eletrónicos no âmbito da gestão de pessoal	DSAF
	Desenvolvimento e implementação dos seguintes módulos no IUDEX: - Módulo de férias, faltas e licenças dos Magistrados Judiciais para 2022; - Módulo do movimento judicial para 2022; - Módulo de candidatura ao CCATR de 2022; - Módulo do Concurso Curricular de Acesso ao STJ de 2022; - Módulo do CCATR; - Módulo de gestão da formação.	DDIJ
	Implementação do projeto <i>Small Claims</i> .	DDIJ
	Definição de políticas de segurança baseadas na OWASP <i>Cybersecurity Framework</i>	DDIJ
	Reformulação dos módulos do IUDEX	DDIJ
	Atualização dos sistemas operativos dos servidores e postos de trabalho	DDIJ
	Atualização do pacote <i>office</i>	DDIJ
	Implementação de um servidor de correio eletrónico próprio	DDIJ
	Automatização das plataformas de comunicações	DDIJ
	Apoio técnico ao sítio institucional e restantes projetos do CSM	DDIJ
	Implementação canais oficiais de pedidos de colaboração interna e de fluxos de trabalho que permitam a correta organização	DDIJ
	Melhorar, classificar e definir a tramitação típica dos procedimentos IUDEX específicos	GAVPM
Continuar a melhorar e implementar a classificação de descritores e documentos	GAVPM	
Continuar a manter o registo de dados constantes dos procedimentos em ficheiros não integrados no IUDEX	GAVPM	
Continuação da apresentação de propostas de melhoramento do IUDEX, com a audição dos diversos serviços	GAVPM	



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Serviço /UO	
OE2	Otimização da resposta do CSM	Preparar e executar o movimento judicial ordinário de 2022	DSQMJ
		Preparar, apoiar o júri e executar as decisões relativas ao eventual 10.º Concurso Curricular de Acesso aos Tribunais da Relação	DSQMJ
		Garantir a correta nomeação de juizes conselheiros para o STJ no âmbito da graduação do 16.º Concurso curricular de acesso ao STJ	DSQMJ
		Garantir uma eficiente marcação e aprovação de férias aos magistrados de 1.ª Instância	DSQMJ
		Continuar o desenvolvimento de esforços para executar a análise funcional para a informatização dos boletins itinerários de registo de ajudas de custo e transporte dos magistrados judiciais	DSQMJ
		Continuar e melhorar a implementação da progressão de escalões dos magistrados judiciais	DSQMJ
		Desenvolvimento e implementação dos seguintes módulos no IUDEX: - Módulo de férias, faltas e licenças dos Magistrados Judiciais para 2022; - Módulo do movimento judicial para 2022; - Módulo de candidatura ao CCATR de 2022; - Módulo do Concurso Curricular de Acesso ao STJ de 2022; - Módulo do CCATR; - Módulo de gestão da formação.	DDIJ
		Desenvolvimento do Atlas CPLP (portal para o Ponto de Contacto Português da Rede Judiciária Europeia em Matéria Civil e Comercial) e VideoCivil (Ferramenta de apoio à obtenção de prova por videoconferência na área da cooperação judiciária em matéria civil e comercial), versão 3.0;	DDIJ
		Implementação do projeto de <i>Small Claims</i>	DDIJ
		Definição de políticas de segurança baseadas na OWASP <i>Cybersecurity Framework</i>	DDIJ
		Organização de workshop para sensibilização em segurança informática para Juizes e funcionários	DDIJ
		Organização de ações de formação em IUDEX para todos os membros e funcionários do CSM	DDIJ
		Manutenção da pronta resposta às solicitações dos Tribunais de 1ª Instância e Tribunais Superiores	GAVPM
		Manutenção da pronta resposta às diversas instituições que interagem com o CSM	GAVPM
OE3	Melhoria da imagem institucional do CSM e da comunicação interna e externa	Implementar as consultas de medicina no trabalho a todos os magistrados judiciais	DSQMJ
		Melhorar os mecanismos de comunicação e formação junto das comarcas para garantir melhorias no registo da assiduidade dos magistrados judiciais de 1.ª Instância	DSQMJ
		Implementação de novas ferramentas no IUDEX, que permitam a elaboração e o acompanhamento do plano inspetivo anual	DQJI
		Manutenção atualizada do registo classificativo e disciplinar	DQJI
		Realização de procedimento para a aquisição de serviços de saúde e segurança no trabalho	DSAF
		Assegurar a operacionalização das consultas de medicina no trabalho a todos os colaboradores afetos ao funcionamento do CSM e juizes em comissão de serviço neste Conselho	DSAF
		Garantir a implementação das medidas de autoproteção ao nível das instalações da sede do CSM	DSAF
		Promover a celebração de protocolos com entidades externas (empresas e outras organizações) que ofereçam condições mais favoráveis aos colaboradores do CSM	DSAF
		Definição de políticas de segurança baseadas na OWASP <i>Cybersecurity Framework</i>	DDIJ
		Organização de workshop para sensibilização em segurança informática para Juizes e funcionários	DDIJ
		Apoio técnico ao sítio institucional e restantes projetos do CSM	DDIJ
		Implementação canais oficiais de pedidos de colaboração interna e de fluxos de trabalho que permitam a correta organização	DDIJ
		Aumentar a presença do Conselho nas redes sociais optando por uma de cariz profissional, o <i>LinkedIn</i>	GCRIEP
		Planear, desenvolver e executar um pequeno vídeo sobre o CSM e as suas atribuições, para divulgação no <i>site</i> , redes sociais e apresentações em visitas oficiais	GCRIEP
		Planear, propor e desenvolver os novos <i>sites</i> das 23 comarcas	GCRIEP



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Serviço /UO	
	Preparação de conteúdos para divulgação	GAVPM	
	Continuar a melhoria do tratamento estatístico das queixas do cidadão	GAVPM	
	Continuação do apoio às presidências dos tribunais da 1ª Instância	GAVPM	
	Preparação e realização de eventos	GAVPM	
	Acompanhamento das visitas às comarcas	GAVPM	
	Manutenção do apoio aos gabinetes de apoio dos Juizes Presidentes das Comarcas, designadamente no que respeita à monitorização quadrimestral e nas grelhas de objetivos	GAVPM	
	Melhoria das grelhas de registo de impugnação da matéria de facto, nos tribunais de 2ª Instância, de forma a espelhar a realidade quanto às decisões proferidas, mormente no que concerne às decisões sumárias singulares	GAVPM	
	Continuação da participação nos diversos grupos de trabalho externos (Execuções, Magistratus nos Tribunais Superiores, ASJP, IGFEJ)	GAVPM	
	Aprofundar a participação nos grupos de trabalho internos	GAVPM	
	Acompanhamento das visitas às comarcas a recuperar, interrompidas face à pandemia COVID-19	GAVPM	
	Insistência no melhoramento do processador de texto do IUDEX	GAVPM	
OE4	Reforço da intervenção do CSM em projetos cofinanciados e em eventos nacionais e internacionais	Assegurar a gestão financeira e o reporte de informação ao nível do projeto "Justiça económica e ambiente de negócios/CSM", inscrito no âmbito do PRR	DSAF
		Continuação no acompanhamento dos projetos em curso	GAVPM
		Submissão de candidaturas de projetos no âmbito da cooperação e formação judiciária	GAVPM
		Execução e acompanhamento de protocolos de cooperação institucional, designadamente com o Conselho Superior da Magistratura de São Tomé e Príncipe e de Timor Leste	GAVPM
		Continuar com o acompanhamento e desenvolvimento da base de dados jurídicos ECLI, com a implementação de ferramenta de anonimização	GAVPM
		Continuação com o acompanhamento do desenvolvimento da nova plataforma processual Magistratus junto da entidade promotora (IGFEJ) e na organização de ações de formação da mesma aos Srs. magistrados judiciais	GAVPM
		Acompanhamento dos projetos CSM na área informática relacionados com o Plano de Recuperação e Resiliência - PRR	GAVPM
OE5	Aumento da eficiência na organização e gestão dos recursos	Continuar o desenvolvimento de esforços para executar a análise funcional para a informatização dos boletins itinerários de registo de ajudas de custo e transporte dos magistrados judiciais	DSQMJ
		Continuar e melhorar a implementação da progressão de escalões dos magistrados judiciais	DSQMJ
		Garantir melhorias de controlo e auditoria no âmbito do processamento das remunerações dos magistrados judiciais	DSQMJ
		Envidar esforços para reduzir ao mínimo os procedimentos de reposição remuneratória e garantir mais celeridade aos que subsistam	DSQMJ
		Implementar as consultas de medicina no trabalho a todos os magistrados judiciais	DSQMJ
		Desenvolver esforços para a melhoria e integração da assiduidade dos magistrados judiciais do IUDEX com o SRH	DSQMJ
		Melhorar os mecanismos de comunicação e formação junto das comarcas para garantir melhorias no registo da assiduidade dos magistrados judiciais de 1ª Instância	DSQMJ
		Executar os procedimentos necessários por forma a possibilitar o preenchimento obrigatório da declaração de rendimentos por parte de todos os magistrados judiciais e efetuar o respetivo controlo	DSQMJ
		Melhorar procedimentos e implementar mais eficiência na gestão da formação dos magistrados judiciais	DSQMJ



## CONSELHO SUPERIOR DA MAGISTRATURA

Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Serviço /UO
	Consolidação dos procedimentos relativos à adoção do SNC-AP	DSAF
	Garantir a operacionalização atempada dos processos relativos às progressões dos colaboradores do CSM	DSAF
	Introduzir maior racionalização no domínio da gestão de aquisições	DSAF
	Assegurar o inventário dos bens móveis, através da atualização da informação registada no sistema de informação GeRFIP	DSAF
	Garantir uma melhor organização e eficiência nos processos, através da continuação da revisão e atualização dos manuais de procedimentos	DSAF
	Assegurar e coordenar os procedimentos necessários à avaliação de desempenho	DSAF
	Definição de políticas de segurança baseadas na OWASP <i>Cybersecurity Framework</i>	DDIJ
	Reformulação dos módulos do IUDEX	DDIJ
	Atualização dos sistemas operativos dos servidores e postos de trabalho	DDIJ
	Atualização do pacote <i>office</i>	DDIJ
	Implementação de um servidor de correio eletrónico próprio	DDIJ
	Automatização das plataformas de comunicações	DDIJ
	Implementação canais oficiais de pedidos de colaboração interna e de fluxos de trabalho que permitam a correta organização	DDIJ
	Insistir pela criação de documentos modelos para melhorar a eficiência do IUDEX	GAVPM
	Definição de áreas essenciais de capacitação de recursos humanos	GAVPM
	Disponibilização para quaisquer esclarecimentos, designadamente através de sessões via teams ou presenciais, relativamente aos VEA's, às necessidades de lugares e EPR's	GAVPM

