

PLANO ATIVIDADES 2026

**DIREÇÃO
REGIONAL DE
ADMINISTRAÇÃO
ESCOLAR**

FICHA TÉCNICA

Título: Plano de Atividades da Direção Regional de Administração Escolar

Autor: Divisão de Desenvolvimento Organizacional do Observatório de Educação da Região Autónoma da Madeira

Data: janeiro de 2026 | Versão: 1.0

E-mail: drae.sre@madeira.gov.pt | URL: <http://www.madeira.gov.pt/draescolar>

Edição digital: disponível para consulta e download na intranet e na página eletrónica da DRAE

Aprovação

12 / 02 / 2026

Diretor Regional de Administração Escolar



(António José de Carvalho Lucas)

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	4
1-IDENTIFICAÇÃO E DESCRIÇÃO DA DRAE.....	5
MISSÃO, VISÃO E VALORES DA DRAE	5
2-ATRIBUIÇÕES DA DRAE	5
2.1- ESTRUTURA ORGÂNICA (ORGANOGRAMA)	7
2.2- COMPETÊNCIAS DAS UNIDADES ORGÂNICAS.....	7
2.3- IDENTIFICAÇÃO DOS RESPONSÁVEIS	13
2.4- CLIENTES/UTILIZADORES	14
3-OBJETIVOS	15
3.1- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	15
3.2- OBJETIVOS OPERACIONAIS	15
4-RECURSOS	18
4.1- RECURSOS HUMANOS.....	18
4.2 RECURSOS FINANCEIROS	18
5- QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO (QUAR)	19
5.1- PRIORIZAÇÃO DOS OBJETIVOS RELEVANTES.....	19
5.2- MATRIZ DO QUAR	20
5.3- QUADRO DE INDICADORES E FONTES DE VERIFICAÇÃO	25

INTRODUÇÃO

O Plano de Atividades (PA) da Direção Regional de Administração Escolar (DRAE) enquadra-se no cumprimento das obrigações legais relativas ao planeamento e avaliação da atividade administrativa, nomeadamente as previstas no Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro, e demais legislação aplicável à Administração Pública Regional, conjugado com o Decreto Legislativo Regional n.º 27/2009/M, de 30 de dezembro, na sua atual redação, que estabelece o sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na administração regional autónoma da Madeira.

Este constitui um instrumento de orientação estratégica e operacional deste serviço, estabelecendo objetivos estratégicos e operacionais, enquadrando as ações a desenvolver ao longo do ano no âmbito das suas competências, apresentando os recursos humanos e financeiros necessários ao desenvolvimento dos mesmos. Deste plano faz parte o Quadro de Avaliação e Responsabilização – QUAR, como documento de suporte à gestão e avaliação de desempenho do serviço

As atividades previstas neste documento decorrem da intervenção das unidades orgânicas que integram a DRAE. Cada unidade orgânica elenca as atividades a desenvolver, metas e prazos de execução, assegurando com coerência as atribuições legais deste serviço. A sua conceção assenta numa lógica de trabalhos orientada para os resultados, promovendo a eficácia, eficiência e qualidade de modo a atingir a melhoria contínua dos serviços prestados.

Este plano assume-se como instrumento orientador da ação da DRAE no ciclo de gestão em apreço, corporizando, de forma estruturada e articulada, os objetivos definidos à luz da missão institucional e do quadro de competências que lhe está legalmente atribuído.

1-IDENTIFICAÇÃO E DESCRIÇÃO DA DRAE

MISSÃO, VISÃO E VALORES DA DRAE

A DRAE é, no âmbito dos serviços da Secretaria Regional de Educação, Ciência e Tecnologia, o organismo responsável, num cenário de sistema centralizado de gestão, pelas políticas de desenvolvimento e valorização de recursos humanos definidas para a administração pública regional, coordenando e apoiando a respetiva implementação.

Esta Direção Regional tem como missão a "(...) conceção e a implementação de medidas de gestão, a coordenação e a orientação técnico-legal em matéria de recursos humanos e administração escolar, visando o apoio aos serviços e às organizações escolares, a evolução da autonomia destas organizações e o desenvolvimento de uma gestão estratégica que contribua para a melhoria do serviço público de educação"¹. Neste sentido, a sua visão é ser "reconhecida como um serviço público que promova de forma sustentável o desenvolvimento organizacional das escolas e a melhoria do sistema educativo regional"², pautando a sua atuação de acordo com os valores da:

Inovação: potenciar a modernização do serviço público através da incorporação de tecnologias e metodologias que aumentem a sua eficiência e qualidade;

Cooperação: fomentar uma colaboração ativa e contínua com as escolas e outros serviços ou entidades parceiras, promovendo redes de trabalho e partilha de boas práticas em torno de objetivos comuns;

Transparência: garantir a divulgação clara, acessível e atualizada da atuação administrativa, promovendo o escrutínio público, a confiança dos cidadãos e a responsabilização institucional;

Sustentabilidade: promover uma gestão consciente e eficiente dos recursos humanos, materiais e financeiros, alinhada com princípios ecológicos e de responsabilidade social.

2-ATRIBUIÇÕES DA DRAE

Nos termos do artigo 3.º do Decreto Regulamentar Regional n.º 41/2024/M, de 16 de dezembro, diploma que aprovou a orgânica da DRAE, esta possui, para a prossecução da sua missão, as seguintes atribuições:

- a) Promover, no quadro da SRE, políticas de desenvolvimento da autonomia, administração e gestão das organizações escolares e iniciativas de valorização de

¹ Art.º 2.º do Decreto Regulamentar Regional n.º 41/2024/M, de 16 de dezembro, que aprova a orgânica da Direção Regional de Administração Escolar

² Plano Anual de Atividades da DRAE

recursos humanos definidas para a administração pública regional, coordenando e apoiando os seus serviços na respetiva implementação;

b) Participar em processos de negociação coletiva da Administração Pública com as organizações representativas dos trabalhadores, no âmbito das áreas de atuação da DRAE;

c) Harmonizar a política geral definida para a Administração Pública com as medidas a adotar nas áreas docente e não docente nas organizações escolares da Região Autónoma da Madeira, abreviadamente designada por RAM, emanando orientações ao nível da gestão dos recursos humanos e procedendo ao seu acompanhamento;

d) Desenvolver políticas de gestão estratégica de recursos humanos das organizações escolares;

e) Monitorizar e garantir, a nível regional, a recolha, produção e divulgação de dados para fins estatísticos, nas áreas de intervenção da SRE, que permitam satisfazer as necessidades do Sistema Estatístico Nacional;

f) Promover iniciativas que visem a produção e partilha de conhecimento que sustente as opções estratégicas a realizar pelas organizações escolares e pelos serviços;

g) Assegurar a disponibilização de informação de apoio à tomada de decisão e à produção de conhecimento, no âmbito do sistema educativo regional;

h) Promover o reforço da autonomia e responsabilização das escolas, potenciando sinergias entre os diferentes intervenientes do sistema educativo regional, num quadro de rigor e qualidade, sustentado numa perspetiva de melhoria organizacional contínua;

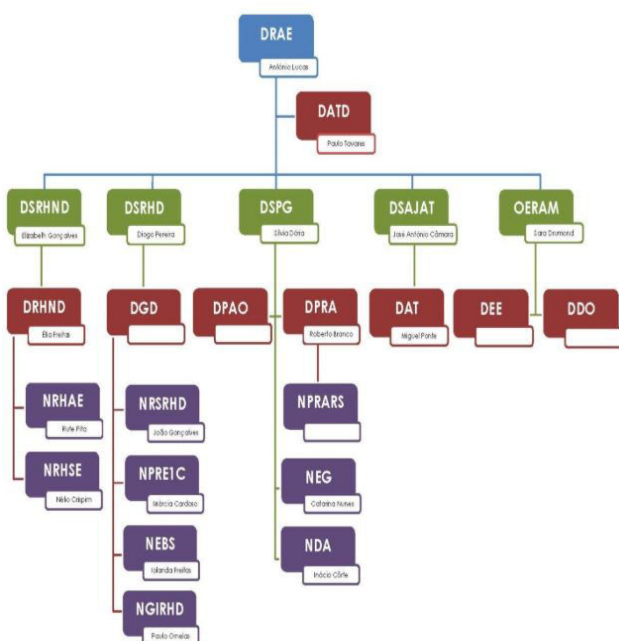
i) Apoiar o desenvolvimento organizacional das escolas, numa perspetiva de melhoria organizacional suportada pela coerência na ação planificadora, na articulação e intencionalidade colocadas na produção dos respetivos instrumentos de autonomia, administração e gestão;

j) Monitorizar e avaliar a qualidade do desempenho organizacional resultante das políticas expressas nas alíneas anteriores, num quadro de rigor procedimental e de melhoria do serviço público de educação;

k) Coordenar as unidades orgânicas de âmbito concelhio que assumem localmente a administração escolar, no âmbito do 1.º ciclo do ensino básico.

Ao Diretor Regional são, genericamente, cometidas as competências elencadas no n.º 2 do mencionado artigo 3.º, às quais acrescem as competências delegadas pelo Secretário Regional de Educação, através do Despacho n.º 682/2025, de 30 de setembro.

2.1- ESTRUTURA ORGÂNICA (ORGANOGRAMA)



DRAE - Direção Regional de Administração Escolar

DSRHND - Direção de Serviços de Recursos Humanos Não Docentes

DSRHD - Direção de Serviços de Recursos Humanos Docentes

DSPG - Direção de Serviços de Planeamento e Gestão

DSAJAT - Direção de Serviços de Assuntos Jurídicos e Apoio Técnico

OERAM - Observatório de Educação da RAM

DATD - Divisão de Apoio à Transição Digital

DRHND - Divisão de Recursos Humanos Não Docentes

DGD - Divisão de Gestão Docente

DPRA - Divisão de Processamento, Remunerações e Abonos

DPAO - Divisão de Planeamento e Acompanhamento Orçamental

DAT - Divisão de Apoio Técnico

DDO - Divisão de Desenvolvimento Organizacional

DEE - Divisão de Estatísticas da Educação

NPRARS - Núcleo de Processamento de Remunerações, Abonos e Regalias Sociais

NEG - Núcleo de Expediente Geral

NDA - Núcleo de Documentação e Arquivo

NRSRHD - Núcleo de Recrutamento e Seleção de Recursos Humanos Docentes

NPREIC - Núcleo de Educação Pré-Escolar e do 1.º Ciclo do Ensino Básico

NEBS - Núcleo das Escolas Básicas e Secundárias

NGIRHD - Núcleo de Gestão da Informação de Recursos Humanos Docentes

NRHAE - Núcleo de Recursos Humanos das Áreas Escolares

NRHSE - Núcleo de Recursos Humanos dos Serviços e Escolas

2.2- COMPETÊNCIAS DAS UNIDADES ORGÂNICAS

O Decreto Regulamentar Regional n.º 41/2024/M, de 16 de dezembro, conjugado com a Portaria Conjunta das Secretarias Regionais de Educação, Ciência e Tecnologia e das Finanças n.º 92/2025, de 29 de janeiro, aprova a estrutura nuclear dos serviços e as competências das respetivas unidades orgânicas, bem como a dotação das unidades orgânicas flexíveis:

A Direção de Serviços de Recursos Humanos Não Docentes (DSRHND), é a unidade orgânica de coordenação e apoio à DRAE na área de recursos humanos não docentes, a que compete:

- Coordenar a gestão dos recursos humanos não docentes das organizações escolares da rede pública da Região Autónoma da Madeira, abreviadamente designada por RAM,

e dos serviços que integram a administração direta da Secretaria Regional de Educação, Ciência e Tecnologia, doravante designada por SRE, que não possuam unidades orgânicas de gestão de recursos humanos emanando orientações para os demais organismos desta secretaria regional;

b) Coordenar ao nível dos recursos humanos não docentes da SRE os procedimentos tendentes à recolha de informação, designadamente em matéria de avaliações de desempenho, alterações remuneratórias, balanço social, propostas de pré-reformas e levantamento percentual dos dados de adesão a greves;

c) Propor e definir critérios gerais de gestão das carreiras dos trabalhadores dos serviços da SRE, emanando orientações sobre a aplicação da lei, de acordo com as políticas definidas para a administração pública regional, bem como adequando aqueles critérios aos trabalhadores não docentes das organizações escolares;

d) Coordenar os procedimentos necessários à aplicação do sistema de avaliação de desempenho dos recursos humanos não docentes das organizações escolares da rede pública da RAM, bem como dos trabalhadores dos serviços da SRE;

e) Coordenar os procedimentos necessários à mobilidade dos trabalhadores e à sua afetação por referência ao sistema centralizado de gestão da SRE, com vista à adoção de medidas que visem suprir as respetivas necessidades, num quadro de rigor orçamental;

f) Instruir os procedimentos concursais dos recursos humanos não docentes, das organizações escolares e dos serviços que integram a administração direta da SRE, que não possuam unidades orgânicas de gestão de recursos humanos, emanando orientações para os demais organismos desta secretaria regional;

g) Proceder à elaboração dos processos de constituição da relação jurídica de emprego até à cessação, dos recursos humanos não docentes, das organizações escolares e dos serviços que integram a administração direta da SRE, que não possuam unidades orgânicas de gestão de recursos humanos, emanando orientações para os demais organismos desta secretaria regional;

h) Articular com o Instituto de Emprego da Madeira, IP-RAM, a colocação de trabalhadores nos serviços da SRE que integram a administração direta que não possuam unidades orgânicas de gestão de recursos humanos, bem como nas organizações escolares da rede pública da RAM, no âmbito de programas daquele Instituto;

i) Assegurar a atualização de dados digitais relativos aos recursos humanos não docentes dos serviços da SRE, bem como das organizações escolares da rede pública da RAM;

j) Apresentar iniciativas de esclarecimento e atualização técnica aos trabalhadores das organizações escolares públicas, orientada para os respetivos conteúdos funcionais;

k) Apresentar, no âmbito das suas áreas de atuação e em articulação com as demais unidades orgânicas, propostas de diplomas e regulamentos;

l) Emanar orientações em matéria de gestão de recursos humanos não docentes aos serviços da SRE e às organizações escolares da rede pública da Região Autónoma da Madeira, tendo em vista uma política de uniformização de procedimentos.

A Direção de Serviços de Recursos Humanos Docentes (DSRHD), é a unidade orgânica de coordenação e apoio à DRAE na área dos recursos humanos docentes e da administração e gestão das organizações escolares, a que compete:

- a) Acompanhar a organização e funcionamento das organizações escolares;
- b) Coordenar ao nível dos recursos humanos docentes da SRE os procedimentos tendentes à recolha de informação, designadamente em matéria de avaliações de desempenho, alterações remuneratórias, balanço social, propostas de pré-reformas e levantamento percentual dos dados de adesão a greves;
- c) Criar mecanismos de apoio, monitorização e avaliação, no âmbito dos recursos humanos docentes e da administração e gestão das organizações escolares;
- d) Apurar, em colaboração com as organizações escolares, as necessidades de recursos humanos docentes e desencadear os respetivos procedimentos de concurso e de mobilidade;
- e) Coordenar a gestão dos recursos humanos docentes das escolas da rede pública e emanar orientações para os organismos onde se encontrem em exercício de funções em mobilidade externa;
- f) Colaborar nos processos de planificação e reorganização da rede escolar pública;
- g) Apresentar, no âmbito das suas atribuições e em articulação com as demais unidades orgânicas, propostas de diplomas e regulamentos;
- h) Propor o desenvolvimento de bases de dados, efetuando a análise relativamente aos recursos humanos docentes, com o objetivo de obter indicadores que permitam a uma gestão eficiente;
- i) Acompanhar a implementação do sistema de avaliação do desempenho dos docentes e propor medidas tendentes ao seu desenvolvimento;
- j) Propor, em colaboração com as demais unidades orgânicas da DRAE, ações de formação, sessões de atualização técnica dos trabalhadores das organizações escolares públicas, orientadas para os respetivos conteúdos funcionais.

A Direção de Serviços de Planeamento e Gestão (DSPG), é a unidade orgânica de coordenação e apoio à DRAE em matéria de planeamento e gestão financeira, previsão orçamental, processamento de remunerações, abonos e regalias sociais, aquisição de bens e serviços, gestão dos recursos patrimoniais, expediente e arquivo, a que compete:

- a) Efetuar o planeamento organizacional da DRAE, em matéria de gestão financeira, assegurando o controlo processual e procedimental;
- b) Desencadear, em articulação com as Direções de Serviços de Recursos Humanos Não Docentes e de Recursos Humanos Docentes, os procedimentos orçamentais necessários à gestão de recursos humanos;
- c) Elaborar a proposta de orçamento de funcionamento da DRAE e monitorizar a respetiva execução;
- d) Elaborar a proposta de orçamento com despesas de pessoal dos serviços que integram a administração direta da SRE, que não possuam unidades orgânicas de gestão de recursos humanos;
- e) Gerir os processamentos de remunerações, abonos e regalias sociais dos recursos humanos da DRAE e dos serviços simples da SRE e acompanhar os dos recursos humanos das Delegações Escolares e estabelecimentos do 1.º ciclo do ensino básico da rede pública da RAM;
- f) Disponibilizar informação e apresentar iniciativas de esclarecimento e atualização técnica, no âmbito das suas competências, aos trabalhadores das organizações escolares públicas, orientada para os respetivos conteúdos funcionais;
- g) Desencadear os procedimentos tendentes à aquisição ou locação de bens e serviços da DRAE;
- h) Assegurar o expediente e a gestão documental da DRAE;
- i) Acompanhar a gestão patrimonial dos recursos afetos à DRAE;
- j) Assegurar a gestão dos arquivos corrente, intermédio e definitivo da DRAE e da Direção Regional do Planeamento, Recursos e Infraestruturas;
- k) Executar ao nível da DRAE e das organizações escolares os procedimentos administrativos inerentes à operacionalização dos regulamentos arquivísticos;
- l) Coordenar os serviços de apoio geral da DRAE.

A Direção de Serviços de Assuntos Jurídicos e Apoio Técnico (DSAJAT), é a unidade orgânica que visa assegurar o apoio técnico-jurídico necessário à prossecução das atribuições da DRAE, a que compete:

- a) Elaborar estudos, pareceres e informações de carácter técnico-jurídico no âmbito das atribuições da DRAE;
- b) Elaborar e apreciar minutas de contratos, acordos e protocolos que lhe sejam submetidos;
- c) Apreciar e emitir pareceres relativamente a propostas de diplomas e de regulamentos que lhe sejam submetidos no âmbito das atribuições da DRAE;

- d) Colaborar com as demais unidades orgânicas na elaboração de propostas de diplomas e regulamentos;
- e) Assegurar apoio técnico-jurídico à DRAE, por forma a viabilizar a adequada resposta ou a tomada de decisão nos diversos procedimentos, designadamente em sede de reclamações e recursos hierárquicos;
- f) Proceder à recolha e divulgação de legislação relevante para o contexto de atribuições da DRAE;
- g) Prestar apoio técnico-jurídico às restantes unidades orgânicas da DRAE;
- h) Prestar apoio técnico-jurídico às organizações escolares;
- i) Colaborar, no âmbito das áreas de atribuições da DRAE, com o Gabinete do Secretário Regional de Educação, Ciência e Tecnologia, na elaboração de peças processuais no âmbito de processos contenciosos em que a SRE seja parte.

O Observatório de Educação da Região Autónoma da Madeira (OERAM), é a unidade orgânica de análise, monitorização, produção e reporte de informação estatística oficial do sistema educativo regional e de apoio ao planeamento estratégico e ao desenvolvimento organizacional da DRAE e das organizações escolares, a que compete:

- a) Garantir, a nível regional, a recolha, produção e divulgação de dados para fins estatísticos, resultantes de fontes administrativas e operações estatísticas de inquirição direta, nas áreas de intervenção da SRE, que permitam também satisfazer as necessidades do Sistema Estatístico Nacional, abreviadamente designado por SEN, no domínio das estatísticas da educação;
- b) Assegurar a adequada articulação com os organismos competentes no âmbito do SEN, garantindo a execução e o acompanhamento do protocolo existente em matéria de informação relativa aos sistemas de educação e formação profissional, tendo em vista a harmonização estatística e a intercomunicabilidade de dados;
- c) Prestar apoio técnico estatístico em matéria de formulação, acompanhamento e avaliação das políticas, prioridades e objetivos da SRE;
- d) Assegurar a disponibilização de informação técnica de suporte à tomada de decisão e à produção de conhecimento para divulgação, no âmbito das suas competências de modo atempado, acessível e eficiente;
- e) Prestar apoio direto às organizações escolares, promovendo o respetivo desenvolvimento organizacional e autonomia, em articulação com as demais unidades orgânicas da DRAE;
- f) Fomentar trabalho colaborativo com e entre as organizações escolares tendo em vista encontrar soluções para problemas comuns;

- g) Celebrar protocolos de cooperação com universidades, parceiros sociais e entidades públicas e privadas regionais, nacionais e internacionais, com vista ao desenvolvimento de estudos e criação de conhecimento sobre o setor da educação na RAM, num contexto globalizado;
- h) Promover a realização de seminários, workshops e debates tendentes a um melhor conhecimento das problemáticas associadas à educação e formação, à organização escolar e à promoção da literacia estatística;
- i) Desenvolver os mecanismos e instrumentos necessários ao cumprimento das disposições legais relativamente ao Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados e ao Regime Geral de Prevenção de Corrupção, em conformidade com os respetivos normativos;
- j) Contribuir para o desenvolvimento organizacional da DRAE através da monitorização dos processos de autoavaliação do serviço e da colaboração na operacionalização do plano de melhoria;
- k) Contribuir para o desenvolvimento profissional dos trabalhadores da DRAE e das organizações escolares nas áreas de competência desta direção regional, em colaboração com as demais unidades orgânicas, criando, designadamente, condições para a operacionalização de formação.

Por seu turno, de acordo com o disposto no Despacho n.º 74/2025, de 6 de fevereiro, a estrutura flexível da DRAE é composta pelos seguintes serviços:

Divisão de Apoio à Transição Digital (DATD)

A Divisão de Apoio à Transição Digital é uma unidade orgânica de assessoria ao Diretor Regional e de apoio às demais unidades orgânicas da DRAE, serviços e escolas da rede pública.

Divisão de Recursos Humanos Não Docentes (DRHND)

A Divisão de Recursos Humanos Não Docentes é uma unidade orgânica que presta apoio à DSRHND.

Divisão de Gestão Docente (DGD)

A Divisão de Gestão Docente é uma unidade orgânica de coordenação e apoio à DSRHD.

Divisão de Processamento, Remunerações e Abonos (DPRA)

A Divisão de Processamento, Remunerações e Abonos é uma unidade orgânica de apoio à DSPG em matéria de processamento de remunerações, abonos e regalias sociais.

Divisão de Planeamento e Acompanhamento Orçamental (DPAO)

A Divisão de Planeamento e Acompanhamento Orçamental é uma unidade orgânica que presta apoio à DSPG em matéria de planeamento e gestão financeira da DRAE.

Divisão de Apoio Técnico (DAT)

A Divisão de Apoio Técnico é uma organização de apoio à DSAJAT e de apoio aos serviços e escolas da rede pública.

Divisão de Desenvolvimento Organizacional (DDO)

A Divisão de Desenvolvimento Organizacional é a unidade orgânica de apoio ao OERAM em matéria de apoio ao planeamento estratégico e ao desenvolvimento organizacional das escolas.

Divisão de Estatística da Educação (DEE)

A Divisão de Estatística da Educação é a unidade orgânica de apoio ao OERAM em matéria de estatística.

2.3- IDENTIFICAÇÃO DOS RESPONSÁVEIS

Os responsáveis por cada uma das unidades orgânicas supra identificadas são os seguintes:

Diretor Regional

- o *António José de Carvalho Lucas*

Divisão de Apoio à Transição Digital

- o *Paulo Filipe Maçãs Gonçalves Tavares*

Direção de Serviços de Recursos Humanos Não Docentes

- o *Elizabeth Vieira Pereira Gonçalves*

Divisão de Recursos Humanos Não Docentes

- o *Élia Maria Xavier de Freitas*

Direção de Serviços de Recursos Humanos Docentes

- o *João Diogo Figueira Ribeiro Pereira*

Divisão de Gestão Docente

- o *(A nomear)*

Direção de Serviços de Planeamento e Gestão

- o *Sílvia Cristina Rego de França Dória*

Divisão de Processamento Remunerações e Abonos

- o *Roberto Nuno Branco Rodrigues*

Divisão de Planeamento e Acompanhamento Orçamental

- o *(A nomear)*

Direção de Serviços de Assuntos Jurídicos e Apoio Técnico

- o *(A nomear)*

Divisão de Apoio Técnico

- o *Carlos Miguel Vasconcelos de Ponte*

Observatório de Educação da Região Autónoma da Madeira

- o *Sara Isabel Arêde Freitas Drumond*

Divisão de Desenvolvimento Organizacional

- o *(A nomear)*

Divisão de Estatísticas da Educação

- o *(A nomear)*

2.4- CLIENTES/UTILIZADORES

Na prossecução dos objetivos e atividades, a DRAE relaciona-se com os seguintes serviços e entidades:

Internos

- Estabelecimentos de educação e dos ensinos básicos e secundários da RAM; Escolas profissionais; Escolas particulares e Ensino Cooperativo; Direção Regional de Educação (DRE); Direção Regional de Planeamento, Recursos e Infraestruturas (DRPRI); Direção Regional de Desporto (DRD); Inspeção Regional de Educação (IRE); Instituto para a Qualificação, IP-RAM (IQ, IP-RAM); Direção Regional de Administração da Justiça (DRAJ); Direção Regional da Administração Pública (DRAP) e Gabinete do Secretário (GS).

Externos

- Instituto de Emprego da Madeira (IEM); Direção-Geral de Estatística da Educação e Ciência (DGEEC); Direção-Geral da Administração Escolar (DGAE); Direção-Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP); Gabinete Regional para a Conformidade Digital, Proteção de Dados e Cibersegurança (GCPD); Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e Conselho Nacional de Educação (CNE).

3-OBJETIVOS

3.1- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

A definição dos objetivos estratégicos da DRAE para o ano 2026 decorre da necessidade de assegurar a coerência entre a missão do serviço, as competências que lhe estão cometidas e as orientações superiores no âmbito da política pública educativa regional.

Estes objetivos refletem uma atuação orientada para resultados, sustentada em critérios de eficiência, eficácia e qualidade, promovendo uma gestão pública alinhada com a valorização institucional e da melhoria contínua dos serviços prestados.

Neste contexto, os objetivos estratégicos (OE) organizam-se em torno das áreas prioritárias da intervenção que integram o plano de ação da DRAE.

OBJETIVO ESTRATÉGICO I: Disponibilizar o apoio técnico e legal às organizações escolares e aos serviços da SRE numa perspetiva de melhoria da qualidade e eficiência do serviço público de educação.

OBJETIVO ESTRATÉGICO II: Fomentar o desenvolvimento organizacional e o aprofundamento da autonomia e responsabilização das escolas.

OBJETIVO ESTRATÉGICO III: Produzir informação e conhecimento especializado de suporte aos processos de decisão política e de informação às comunidades educativas e à sociedade em geral.

OBJETIVO ESTRATÉGICO IV: Melhorar as condições de trabalho, promovendo a dignificação dos recursos humanos, em colaboração com os demais serviços da SRE.

3.2- OBJETIVOS OPERACIONAIS

Os objetivos operacionais da DRAE decorrem diretamente dos objetivos estratégicos, traduzindo-se em ações concretas a desenvolver no âmbito das competências atribuídas às diversas unidades orgânicas que integram este serviço.

A sua formulação visa garantir a execução eficaz das atividades planeadas.

OO 01 - Promover a eficácia, a celeridade e a qualidade no serviço técnico prestado.

OO 02 - Assegurar a conformidade com os regimes legais e organizacionais aplicáveis.

OO 03 - Assegurar a elaboração rigorosa e tecnicamente fundamentada de documentos técnico/jurídicos ou normativos.

OO 04 - Produzir e disponibilizar informação para apoiar a decisão política e informar as comunidades educativas e sociedade.

OO 05 - Promover e gerir a informação, comunicação e imagem da DRAE.

OO 06 - Promover uma gestão dos recursos humanos que vise a conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar, potenciando a motivação e a melhoria de competências.

OO 07 - Otimizar os procedimentos de concurso e mobilidade dos recursos humanos.

OO 08 - Garantir a melhoria contínua da qualidade e modernização dos serviços prestados.

Para ilustrar a relação existente entre os objetivos operacionais e os parâmetros de avaliação de desempenho de eficácia, eficiência e qualidade, apresentamos o seguinte esquema:

EFICÁCIA (50%)

- **OO 03** - Assegurar a elaboração rigorosa e tecnicamente fundamentada de documentos técnico/jurídicos ou normativos.
- **OO 04** - Produzir e disponibilizar informação para apoiar a decisão política e informar as comunidades educativas e sociedade.

EFICIÊNCIA (30%)

- **OO 07** - Otimizar os procedimentos de concurso e mobilidade dos recursos humanos.

QUALIDADE (20%)

- **OO 08** - Garantir a melhoria contínua da qualidade e modernização dos serviços prestados.

O quadro abaixo demonstra a articulação entre os objetivos estratégicos e operacionais.

Objetivos Estratégicos	OE I	OE II	OE III	OE IV
Objetivos Operacionais				
OO 01	○			
OO 02	○		○	
OO 03	○			○
OO 04			○	
OO 05		○	○	
OO 06				○
OO 07			○	
OO 08	○			○

Torna-se igualmente necessário explicitar os indicadores de desempenho definidos para cada objetivo operacional, especificando de que modo será verificado e avaliado o respetivo grau de concretização.

Objetivo Operacional	Número	Peso	Indicador
OO.01	1.1	60%	Percentagem de resposta às solicitações externas dentro de prazo
	1.2	40%	Número de correções na gestão dos processos individuais dos trabalhadores
OO.02	2.1	30%	Percentagem de pedidos de alteração de dados pessoais distribuídos no sistema GD que cumprem os procedimentos definidos
	2.2	20%	Número de iniciativas dinamizadas no âmbito RGPD e/ou RGPC
	2.3	20%	Taxa de execução do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR)
	2.4	30%	Percentagem de respostas a requerimentos sujeitos a autorização
OO.03	3.1	50%	Percentagem de documentos técnico/jurídicos ou normativos entregues dentro do prazo acordado
	3.2	50%	Tempo médio de resolução de pedidos técnico-jurídicos
OO.04	4.1	25%	Número de estudos e relatórios concluídos
	4.2	15%	Número de estudos e relatórios publicados
	4.3	30%	Número de sessões/ações/eventos realizados
	4.4	30%	Taxa de execução de visitas planeadas às escolas
OO.05	5.1	50%	Número de novos meios de disponibilização de informação
	5.2	50%	Número de conteúdos divulgados
OO.06	6.1	40%	Número de formações disponibilizadas aos trabalhadores
	6.2	30%	Percentagem de trabalhadores com ações de formação
	6.3	30%	Número de iniciativas implementadas de conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar.
OO.07	7.1	70%	Percentagem de prazos calendarizados cumpridos em todos os concursos realizados
	7.2	30%	Taxa de resposta às reclamações dos concursos dentro do prazo
OO.08	8.1	30%	Grau de satisfação dos colaboradores (via inquérito anual)
	8.2	30%	Grau de satisfação dos clientes (via inquérito anual)
	8.3	20%	Grau de satisfação dos eventos da DRAE
	8.4	20%	Grau de satisfação com formações

4-RECURSOS

4.1- RECURSOS HUMANOS

A apresentação que se segue evidencia a composição e distribuição do efetivo de trabalhadores distribuídos pelas várias categorias profissionais e unidades orgânicas da DRAE, com referência ao Balanço Social de 2025³.

Grupo Profissional	N.º de trabalhadores
Dirigente - Direção Superior	1
Dirigente - Direção Intermédia	8
Técnicos Superiores	24
Assistentes Técnicos	31
Carreiras, categorias subsistentes	9
Docentes	4
Assistentes Operacionais ⁴	7
Total	84

4.2 RECURSOS FINANCEIROS

No cumprimento da missão e atribuições da DRAE, os valores da proposta de Orçamento do Governo Regional da Madeira 2026 (ORAM 2026)⁵ foram os seguintes:

Orçamento de funcionamento	
Despesas com pessoal	111.941.010,00 €
Despesas correntes	295.566,00 €

³ Informação disponibilizada pela DAT.

⁴ Duas assistentes operacionais estão contratadas ao abrigo do Programa de Ocupação Temporária de Desempregados, do Instituto de Emprego da Madeira.

⁵ Informação facultada pela DSPG

5- QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO (QUAR)

5.1- PRIORIZAÇÃO DOS OBJETIVOS RELEVANTES

OBJETIVOS RELEVANTE (nº 1 do art.17º da Decreto Legislativo Regional n.º 27/2009/M, de 21 de agosto, na sua atual redação)		Peso dos parâmetros na avaliação final	Peso dos objetivos no respetivo parâmetro	Peso de cada objetivo na avaliação final	Objetivos Relevantes
Eficácia			100%		
OO.01	Promover a eficácia, a celeridade e a qualidade no serviço técnico prestado.	50%	30%	15%	
OO.02	Assegurar a conformidade com os regimes legais e organizacionais aplicáveis.		10%	5%	
OO.03	Assegurar a elaboração rigorosa e tecnicamente fundamentada de documentos técnico/jurídicos ou normativos.		30%	15%	Relevante
OO.04	Produzir e disponibilizar informação para apoiar a decisão política e informar as comunidades educativas e sociedade.		30%	15%	Relevante
Eficiência			100%		
OO.05	Promover e gerir a informação, comunicação e imagem da DRAE.	30%	20%	6%	
OO.06	Promover uma gestão dos recursos humanos que vise a conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar, potenciando a motivação e a melhoria de competências.		20%	6%	
OO.07	Otimizar os procedimentos de concurso e mobilidade dos recursos humanos.		60%	18%	Relevante
Qualidade			100%		
OO.08	Garantir a melhoria contínua da qualidade e modernização dos serviços prestados.	20%	100%	20%	Relevante
Total		100%			68%

5.2- MATRIZ DO QUAR

Ciclo de Gestão	
2026	
Designação do Serviço/Organismo:	
Direção Regional de Administração Escolar	
Missão:	
A DRAE tem por missão a conceção e a implementação de medidas de gestão, a coordenação e a orientação técnico-legal em matéria de recursos humanos e administração escolar, visando o apoio aos serviços e às organizações escolares, a evolução da autonomia destas organizações e o desenvolvimento de uma gestão estratégica que contribua para a melhoria do serviço público de educação.	
Objetivos Estratégicos (OE)	
OE1:	Disponibilizar o apoio técnico e legal às organizações escolares e aos serviços da SRE numa perspetiva de melhoria da qualidade e eficiência do serviço público de educação.
OE2:	Fomentar o desenvolvimento organizacional e o aprofundamento da autonomia e responsabilização das escolas.
OE3:	Produzir informação e conhecimento especializado de suporte aos processos de decisão política e de informação às comunidades educativas e à sociedade em geral.
OE 4:	Melhorar as condições de trabalho promovendo a dignificação dos recursos humanos, em colaboração com os demais serviços da SRE.

EFICÁCIA								PESO:	50%	
OO.01	Promover a eficácia, a celeridade e a qualidade no serviço técnico prestado.							Peso:	30%	
Indicadores		Realizado 2025	Meta 2026	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Desvio	UO
Ind_1.1	Percentagem de resposta às solicitações externas dentro de prazo	72%	75%	10%	100%	60%				DSPG; DSAJAT; OERAM
Ind_1.2	Número de correções na gestão dos processos individuais dos trabalhadores	n.d.	25	5	20	40%				DSPG
Taxa de Realização do OO1										

OO.02	Assegurar a conformidade com os regimes legais e organizacionais aplicáveis							Peso:	10%	
Indicadores		Realizado 2025	Meta 2026	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Desvio	UO
Ind_2.1	Percentagem de pedidos de alteração de dados pessoais distribuídos no sistema GD que cumprem os procedimentos definidos.	n.d.	90%	10%	100%	30%				DSRHND; DSRHD
Ind_2.2	Número de iniciativas dinamizadas no âmbito RGPD e/ou RGPC	n.d.	3	1	4	20%				OERAM; DATD
Ind_2.3	Taxa de execução do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR)	n.d.	80%	10%	100%	20%				TODAS
Ind_2.4	Percentagem de respostas a requerimentos sujeitos a autorização	n.d.	75%	10%	100%	30%				DSPG; DSAJAT
Taxa de Realização do OO2										

OO.03		Assegurar a elaboração rigorosa e tecnicamente fundamentada de documentos técnico/jurídicos ou normativos.						Peso:	30%	QUAR
Indicadores		Realizado 2025	Meta 2026	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Desvio	UO
Ind_3.1	Percentagem de documentos técnico/jurídicos ou normativos entregues dentro do prazo acordado	n.d.	75%	5%	100%	50%				DRHND; DSRHD; DSPG; DSAJAT; DATD
Ind_3.2	Tempo médio de resolução de pedidos técnico-jurídico	n.d.	15	2	10	50%				DSRHND; DSPG
Taxa de Realização do OO3										

OO.04		Produzir e disponibilizar informação para apoiar a decisão política e informar as comunidades educativas e sociedade.						Peso:	30%	QUAR
Indicadores		Realizado 2025	Meta 2026	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Desvio	UO
Ind_4.1	Número de estudos e relatórios concluídos	n.d.	10	2	12	25%				DSAJAT; OERAM; DSPG
Ind_4.2	Número de estudos e relatórios publicados	n.d.	2	1	3	15%				DSAJAT; OERAM
Ind_4.3	Número de sessões/ações/eventos realizados	n.d.	3	1	4	30%				OERAM
Ind_4.4	Taxa de execução de visitas planeadas às escolas	n.d.	90%	5%	100%	30%				DSRHND; OERAM
Taxa de Realização do OO4										

EFICIÊNCIA								PESO:	30%	
OO.05	Promover e gerir a informação, comunicação e imagem da DRAE							Peso:	20%	
Indicadores		Realizado 2025	Meta 2026	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Desvio	UO
Ind_5.1	Número de novos meios de disponibilização de informação	n.d.	8	1	9	50%				DSRHD; DSAJAT; OERAM; DATD
Ind_5.2	Número de conteúdos divulgados	n.d.	40	5	50	50%				DSRHD; OERAM; DATD
Taxa de Realização do OO5										

OO.06	Promover uma gestão dos recursos humanos que vise a conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar, potenciando a motivação e a melhoria de competências.							Peso:	20%	
Indicadores		Realizado 2025	Meta 2026	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Desvio	UO
Ind_6.1	Número de formações disponibilizadas aos trabalhadores	n.d.	5	1	7	40%				DSAJAT; OERAM; DATD
Ind_6.2	Percentagem de trabalhadores com ações de formação	n.d.	70%	5%	100%	30%				DSAJAT; OERAM; DATD
Ind_6.3	Número de iniciativas implementadas de conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar.	n.d.	1	1	2	30%				DSRHND; DSAJAT
Taxa de Realização do OO6										

OO.07		Otimizar os procedimentos de concurso e mobilidade dos recursos humanos.						Peso:	60%	QUAR
Indicadores		Realizado 2025	Meta 2026	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Desvio	UO
Ind_7.1	Percentagem de prazos calendarizados cumpridos em todos os concursos realizados	n.d.	90%	5%	100%	70%				DSRHND; DSRHD
Ind_7.2	Taxa de resposta às reclamações dos concursos dentro do prazo	n.d.	85%	5%	100%	30%				DSRHND; DSRHD
Taxa de Realização do OO7										

QUALIDADE								PESO:	20%	
OO.08		Garantir a melhoria contínua da qualidade e modernização dos serviços prestados.						Peso:	100%	QUAR
Indicadores		Realizado 2025	Meta 2026	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Desvio	UO
Ind_8.1	Grau de satisfação dos colaboradores (via inquérito anual)	n.d.	70%	5%	100%	30%				TODOS
Ind_8.2	Grau de satisfação dos clientes (via inquérito anual)	n.d.	70%	5%	100%	30%				TODOS
Ind_8.3	Grau de satisfação dos eventos da DRAE	n.d.	70%	5%	100%	20%				OERAM
Ind_8.4	Grau de satisfação com formações	n.d.	70%	5%	100%	20%				DSAJAT; OERAM; DATD
Taxa de Realização do OO8										

5.3- QUADRO DE INDICADORES E FONTES DE VERIFICAÇÃO

Indicadores		Fontes de Verificação	Justificação do Valor Crítico
EFICÁCIA			
Ind_1.1	Percentagem de resposta às solicitações externas dentro de prazo	Sistema de Gestão Documental/ Registos internos	Resultado considerado excelente, atendendo aos recursos e meios existentes
Ind_1.2	Número de correções na gestão dos processos individuais dos trabalhadores	Registo Interno NDA	Resultado considerado excelente, atendendo aos recursos e meios existentes
Ind_2.1	Percentagem de pedidos de alteração de dados pessoais distribuídos no sistema GD que cumprem os procedimentos definidos.	Sistema de Gestão Documental	Resultado considerado excelente, atendendo aos recursos e meios existentes
Ind_2.2	Número de iniciativas dinamizadas no âmbito RGPD e/ou RGPC	Publicações, relatórios, documentos aprovados, sessões dinamizadas, Ficheiro Excel; e-mail, reunião apresentação, entre outros	Resultado considerado excelente, atendendo aos recursos e meios existentes
Ind_2.3	Taxa de execução do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR)	Relatórios de execução	Resultado considerado excelente, atendendo aos recursos e meios existentes
Ind_2.4	Percentagem de respostas a requerimentos sujeitos a autorização	Sistema de Gestão Documental	Resultado considerado excelente, atendendo aos recursos e meios existentes

Indicadores		Fontes de Verificação	Justificação do Valor Crítico
EFICÁCIA			
Ind_3.1	Percentagem de documentos técnico/jurídicos ou normativos entregues dentro do prazo acordado (ex: relatórios/ mapas de reporte/ proposta orçamental)	Sistema de Gestão Documental/ Documentos internos	Resultado considerado excelente, atendendo aos recursos e meios existentes
Ind_3.2	Tempo médio de resolução de pedidos técnico-jurídicos	Sistema de Gestão Documental/ Portal do Funcionário Público	Resultado considerado excelente, atendendo aos recursos e meios existentes
Ind_4.1	N.º de estudos e relatórios concluídos	E-mail/ Sistema de Gestão Documental/ Reuniões/ Relatórios/ Registos internos	Resultado considerado excelente, atendendo aos recursos e meios existentes
Ind_4.2	Número de estudos e relatórios publicados	E-mail ou página internet DRAE	Resultado considerado excelente, atendendo aos recursos e meios existentes
Ind_4.3	Número de sessões/ações/eventos realizados	E-mail/ Sistema de Gestão Documental/ Reuniões	Resultado considerado excelente, atendendo aos recursos e meios existentes
Ind_4.4	Taxa de execução de Visitas Planeadas às Escolas	E-mail/ Sistema de Gestão Documental/ Reuniões	Resultado considerado excelente, atendendo aos recursos e meios existentes

Indicadores		Fontes de Verificação	Justificação do Valor Crítico
EFICIÊNCIA			
Ind_5.1	Número de novos meios de disponibilização de informação	E-mail/ Sistema de Gestão Documental/ Link das páginas eletrónicas/ Relatórios/ Ficheiros digitais	Resultado considerado excelente, atendendo aos recursos e meios existentes
Ind_5.2	Número conteúdos divulgados	Página eletrónica da DRAE/ Instagram/ Facebook	Resultado considerado excelente, atendendo aos recursos e meios existentes
Ind_6.1	Número de formações disponibilizadas aos trabalhadores	Microsoft Lists (Microsoft Forms/ Plano de Formação/ Sistema de Gestão Documental	Resultado considerado excelente, atendendo aos recursos e meios existentes
Ind_6.2	Percentagem de trabalhadores com ações de formação	Listas de presenças/ Plano de Formação	Resultado considerado excelente, atendendo aos recursos e meios existentes
Ind_6.3	Número de iniciativas implementadas de conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar. (ex: autoformação...)	E-mail/ Sistema de Gestão Documental	Resultado considerado excelente, atendendo aos recursos e meios existentes
Ind_7.1	Percentagem de prazos calendarizados cumpridos em todos os concursos realizados	E-mail/ Sistema de Gestão Documental/ Data publicação das listas	Resultado considerado excelente, atendendo aos recursos e meios existentes
Ind_7.2	Taxa de resposta às reclamações dos concursos dentro do prazo (10 dias)	Sistema de Gestão Documental	Resultado considerado excelente, atendendo aos recursos e meios existentes

Indicadores		Fontes de Verificação	Justificação do Valor Crítico
QUALIDADE			
Ind_8.1	Grau de satisfação dos colaboradores (via inquérito anual)	Forms Microsoft 365	Grau máximo de satisfação
Ind_8.2	Grau de satisfação dos clientes (via inquérito anual)	Forms Microsoft 365	Grau máximo de satisfação
Ind_8.3	Grau de satisfação dos eventos da DRAE	Forms Microsoft 365	Grau máximo de satisfação
Ind_8.4	Grau de satisfação com formações	Forms Microsoft 365	Grau máximo de satisfação