Gabinete do Secretário Regional de Educação,

Ciência e Tecnologia

Aprovado 2020

Relatório de Atividades 2019

Região Autónoma da Madeira
Governo Regional

Secretaria Regional
de Educação, Ciência
e Tecnologia

Índice Geral

Índice de figuras iii

Índice de quadros iv

Apresentação 1

Concretização do QUAR 2

Recursos Humanos 16

Recursos Financeiros 21

Conclusões 27

Anexos 28

Anexo I 29

Matriz de metas e resultados dos serviços e departamentos do GS 30

Anexo II 33

Relatório de autoavaliação .....

Índice de figuras

Figura 1- Organograma do Gabinete do Secretário 2

Figura 2 – Relação entre os indicadores e os serviços dependentes do GS que contribuiram para a realização desses mesmos indicadores 5

Figura 3 – Gráfico com a contribuição de cada serviço dependente para a concretização das metas fixadas no QUAR de 2019 6

Figura 4 - Contributos ou metas fixadas e resultados obtidos, por indicador..... 9

Figura 5 – Concretização dos objetivos operacionais 10

Figura 6 – Realização por parâmetros – Eficácia, Eficiência e Qualidade 12

Figura 7 – Grau de cumprimento por parâmetros – Eficácia, Eficiência e Qualidade 12

Figura 8 – Recursos humanos do GSRE a 31 de dezembro de 2019..... 17

Figura 9 – Distribuição dos recursos humanos do GSRE, a 31 de dezembro de 2019, por servivo/departamento do Gabinete do Secretário..... 18

Figura 10 – Variação do número de trabalhadores a prestarem funções no GS, por categoria profissional, entre 01/01/2019 e 31/12/2019..... 19

Figura 11 – Variação do número de trabalhadores a prestarem funções no GS, por categoria profissional e serviço, entre 01/01/2019 e 31/12/2019..... 19

Figura 12 – Variação do número de trabalhadores a prestarem funções no GS, por serviço e categoria profissional, entre 01/01/2019 e 31/12/2019..... 20

Figura 13 – Diferença entre o orçamento retificado e o executado (considerando os compromissos)..... 22

Figura 14 – Distribuição do orçamento executado por tipologia da despesa (compromissos)..... 23

Figura 15 – Comparação entre o orçamento retificado e o executado (compromissos), no ano de 2019, com despesas de pessoal..... 23

Figura 16 – Outras despesas correntes, por rubricas orçamentais..... 24

Figura 17 – Aquisição de serviços GS (sem contabilização do GUG), com destaque para as despesas com a eletricidade e comunicações..... 25

Figura 18 – Diferença entre o orçamento retificado e o executado (compromissos) no que concerne às despesas de capital..... 25

Figura 19 – Valores relativos do orçamento executado (compromissos), no que concerne às despesas de capital – Total de compromissos 2019..... 26

Índice de quadros

Quadro 1 - Articulação dos objetivos estratégicos e operacionais 4

Quadro 2 - Relação entre os indicadores e os objetivos operacionais - QUAR do GS 4

Quadro 3 - QUAR: Objetivos operacionais e relação com os objetivos estratégicos do GS para 2019, metas e concretização (resultados e desvios) 6

Quadro 4 - Objetivos operacionais, respetiva ponderação e resultado (relativo) 9

Quadro 5 – Realização por parâmetro de avaliação – Eficiência, Eficácia e Qualidade 11

Quadro 6 – Síntese da realização do QUAR 2019 do Gabinete do SRE 13

Quadro 7 – Orçamento executado do Gabinete do SRE, incluindo o GUG - 2019 (Pago) 21

Quadro 8 – Diferença e desvio entre o orçamento retificado e os compromissos do GS, incluindo o GUG - 2019 22

APRESENTAÇÃO

O Relatório de Atividades corresponde ao momento de avaliação e de reflexão, relativamente aos caminhos e decisões que foram tomadas, quer na preparação do ano, quer ao longo do ano, face aos desafios que foram apresentados e às estratégias delineadas para alcançar os objetivos e respetivas metas.

Sendo o Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) o instrumento onde constam as expetativas, os objetivos e as metas a alcançar, o mesmo tem de ser um instrumento norteador de todas as ações a desenvolver, pelo que deve ser ambicioso, consensual e amplamente conhecido e partilhado por toda a equipa, para que todos possam caminhar na mesma direção. Tendo em vista o prescrito no QUAR, nomeadamente os compromissos de cada um dos serviços e/ou departamentos, foram delineados todos os programas / projetos / atividades a serem desenvolvidos em 2019 para se atingir, de forma plena, a missão deste Gabinete.

Neste momento, este é o documento que deverá avaliar o planeamento, o desenvolvimento das atividades e os resultados obtidos, levando-nos a refletir sobre todas as tomadas de decisão, interiorizando as aprendizagens e experiências que resultaram da estratégia seguida, no sentido de uma melhoria contínua.

Este documento inclui, também, em cumprimento do art.º 14.º do Decreto Legislativo Regional n.º 27/2009/M, de 21 de agosto, alterado pelo Decreto Legislativo Regional n.º 12/2015/M, de 21 de dezembro, o Relatório de Autoavaliação para o ano 2019, de acordo com a estrutura do SIADAP-RAM 1 aprovada para o GS.

Importa mencionar que, no decurso do ano a que diz respeito o presente relatório, decorreram eleições legislativas regionais, no dia 22 de setembro de 2019, pelo que foi publicado o diploma que aprova a organização e funcionamento do XIII Governo Regional da Madeira, o Decreto Regulamentar Regional n.º 8-A/2019/M, de 19 de novembro, que veio introduzir alterações, nomeadamente nas áreas tuteladas pela SRE, passando a secretaria a designar-se por Secretaria Regional de Educação, Ciência e Tecnologia.

Assim, apresentam-se as atividades que todos os serviços dependentes e estruturas de gestão do Gabinete do Secretário, de acordo com a(s) respetiva(s) lei(s) orgânica(s), desenvolveram durante o ano de 2019, em consonância com os seus objetivos e atribuições, designadamente com os objetivos estratégicos e operacionais inscritos no QUAR, como resultado do contributo e envolvimento de todos.

A Chefe de Gabinete
do Secretário Regional de Educação, Ciência e Tecnologia

Ana Odília Franco de Gouveia Figueiredo

CONCRETIZAÇÃO DO QUAR

Do Gabinete do Secretário Regional de Educação, como consta no organograma que se segue e que esteve em vigor até à publicação da orgânica do XIII Governo Regional da Madeira, e que serviu de base à elaboração do QUAR de 2019, faziam parte os adjuntos, os técnicos especialistas e as secretárias pessoais, sendo que na dependência da Chefe de Gabinete constavam vários serviços.

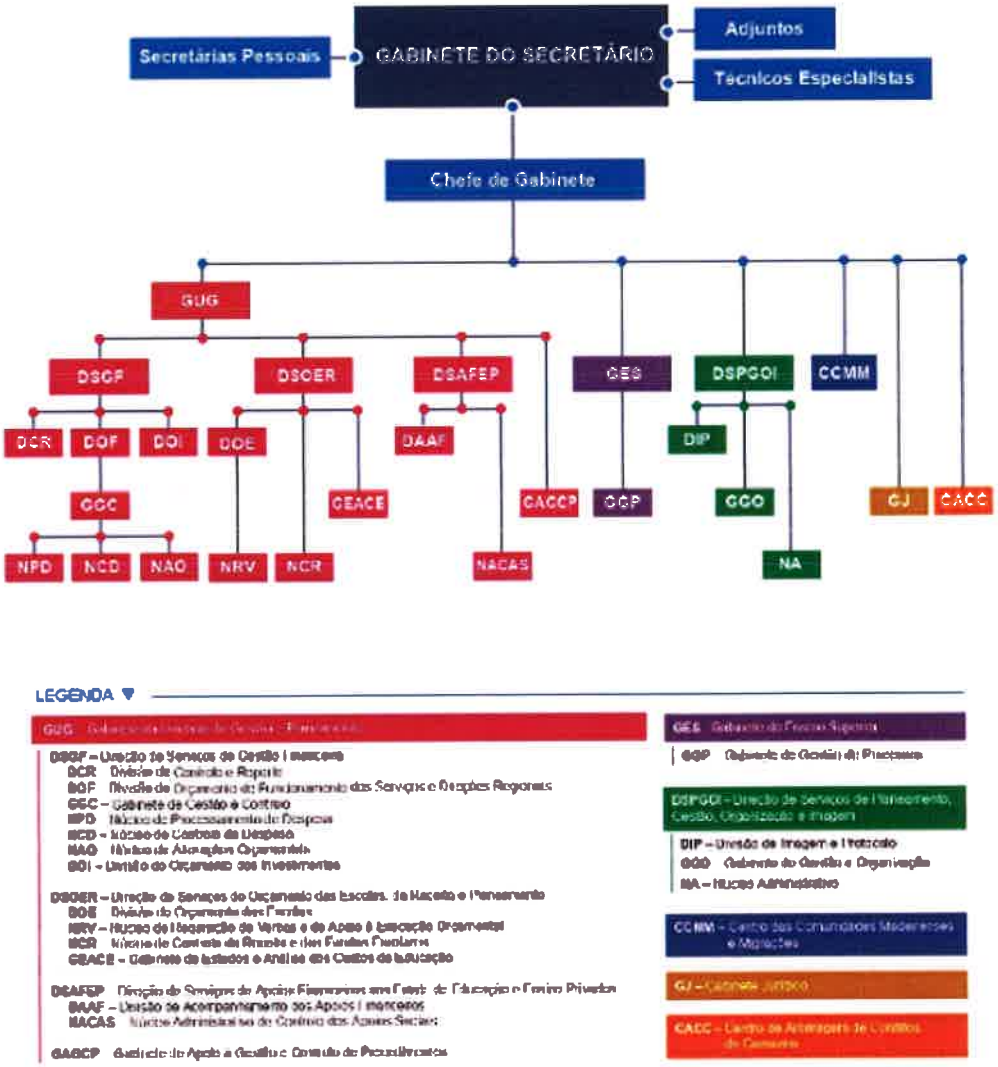


Figura 1- Organograma do Gabinete do Secretário (Fonte: http://www.madeira.gov.pt/gsre).

Dos serviços dependentes, é de referir o Gabinete da Unidade de Gestão e Planeamento da SRE (GUG), o qual era dirigido por uma Diretora, equiparada para todos os efeitos legais a Subdiretora Regional, o Gabinete de Acesso ao Ensino Superior (GES), a Direção de Serviços de Planeamento, Gestão, Organização e Imagem (DSPGOI) e o Centro das Comunidades Madeirenses e Migrações (CCMM), os quais eram dirigidos por Diretores de Serviços e, ainda, o Gabinete Jurídico (GJ) e o Centro

de Arbitragem de Conflitos de Consumo (CACC).

Assim, todas as estruturas orgânicas anteriormente referidas contribuíram para a concretização dos objetivos e das metas estipuladas no QUAR do GS.

Do QUAR fixado para 2019, constam seis objetivos estratégicos, que conduziram à formulação dos objetivos operacionais de eficácia, de eficiência e qualidade e à definição dos programas, projetos e atividades desenvolvidos pelo GS, na prossecução da sua missão.

MISSÃO

Coadjuvar técnica e administrativamente o Secretário na implementação de políticas regionais potenciadoras do sucesso educativo, da qualidade do serviço prestado às comunidades, do bom relacionamento com as diferentes áreas de atuação dos assuntos parlamentares, da comunicação social e da conciliação extrajudicial.

VISÃO

Liderar a educação e formação dos cidadãos.

VALORES

Compromisso | Rigor | Transparência | Equidade | Ética

» OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

OE1 - Garantir o apoio à tomada de decisão

OE2 - Promover a qualidade dos serviços

OE3 – Otimizar a utilização dos recursos financeiros afetos à SRE

OE4 – Promover a equidade no acesso e frequência dos estudantes do ensino superior

OE5 – Assegurar o apoio às comunidades madeirenses

OE6 – Promover a resolução extrajudicial de conflitos de consumo de natureza civil ao cidadão

» OBJETIVOS OPERACIONAIS:

OO.01 – Promover, acompanhar e avaliar os processos de suporte das políticas da SRE

OO.02 – Promover a prestação de serviços de informação e comunicação através dos diferentes canais

OO.03 – Promover a prestação de informação aos estudantes

OO.04 – Gerir, coordenar, acompanhar e avaliar a afetação dos recursos

OO.05 – Garantir o apoio aos cidadãos nacionais e estrangeiros

OO.06 – Garantir e aperfeiçoar o apoio técnico e administrativo do Gabinete

OO.07 – Melhorar os níveis de satisfação dos colaboradores e dos clientes

OO.08 – Apoiar as iniciativas de aproximação aos cidadãos

OO.09 – Desenvolver uma cultura de *commitement* nos clientes internos e externos

No que concerne à forma como esses objetivos estratégicos e operacionais se relacionam, assim como os indicadores de desempenho relativos à efetivação da implementação dos programas, projetos e atividades, os quadros seguintes mostram a forma de ligação entre esses parâmetros.

Quadro 1 - Articulação dos objetivos estratégicos e operacionais.

OO/OE	OE1	OE2	OE3	OE4	OE5	OE6
OO.01	x	x	x		x	x
OO.02	x	x		x	x	x
OO.03	x			x		
OO.04	x		x		x	x
OO.05					x	x
OO.06		x	x		x	x
OO.07	x	x		x	x	x
OO.08	x	x		x	x	x
OO.09	x	x		x	x	x

Quadro 2 - Relação entre os indicadores e os objetivos operacionais - QUAR do GS.

Ind./OO	OO.01	OO.02	OO.03	OO.04	OO.05	OO.06	OO.07	OO.08	OO.09
Ind. 1	X								
Ind. 2		X							
Ind. 3		X							
Ind. 4		X							
Ind. 5			X						
Ind. 6			X						
Ind. 7				X					
Ind. 8				X					
Ind. 9				X					
Ind. 10					X				
Ind. 11					X				
Ind. 12					X				
Ind. 13					X				
Ind. 14					X				
Ind. 15						X			

Ind. 16							X		
Ind. 17								X	
Ind. 18									X
Ind. 19									X

Face à ligação entre objetivos estratégicos e operacionais e a forma de medir o grau de realização desses mesmos objetivos, através dos indicadores e metas, é importante apresentar como é que cada serviço dependente do GS contribuiu para essa realização (Anexo I).

Ainda antes de passar ao gráfico seguinte, importa salientar que há alguns objetivos operacionais que contribuem para a concretização de vários objetivos estratégicos, sendo que, pelo contrário, os indicadores de medida foram definidos com uma ligação muito estreita aos objetivos operacionais, uma vez que não temos a mesma forma de medir para dois objetivos operacionais.

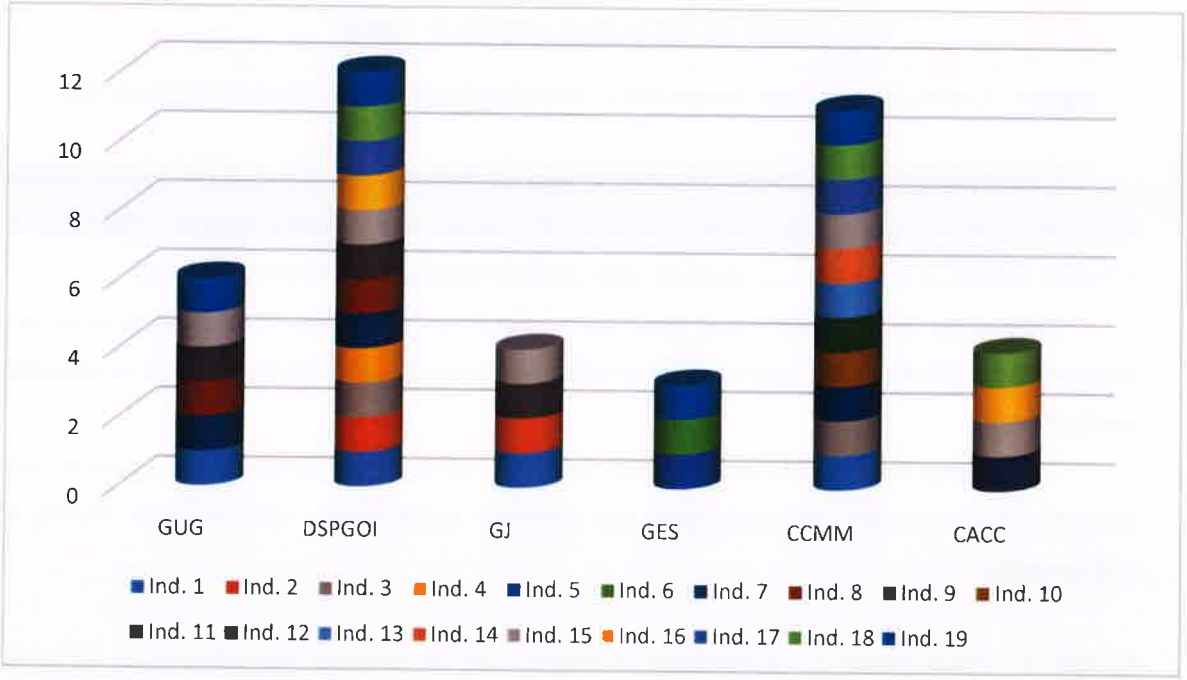


Figura 2 – Relação entre os indicadores e os serviços dependentes do GS, que contribuiram para a realização desses mesmos indicadores.

Como se pode constar, o serviço que possui programas e projetos ligados a um maior número de indicadores é a DSPGOI, seguido do CCMM e do GUG.

Poder-se-á, também, proceder à análise dos contributos que cada serviço dá para a concretização das metas definidas no QUAR e respetivo plano de atividades. O gráfico seguinte apresenta o resultado do referido anteriormente, sendo de realçar que, pelo facto das escalas de medida de cada um dos indicadores não serem idênticas o gráfico poderá demonstrar algumas distorções à realidade, no que concerne aos contributos efetivos.

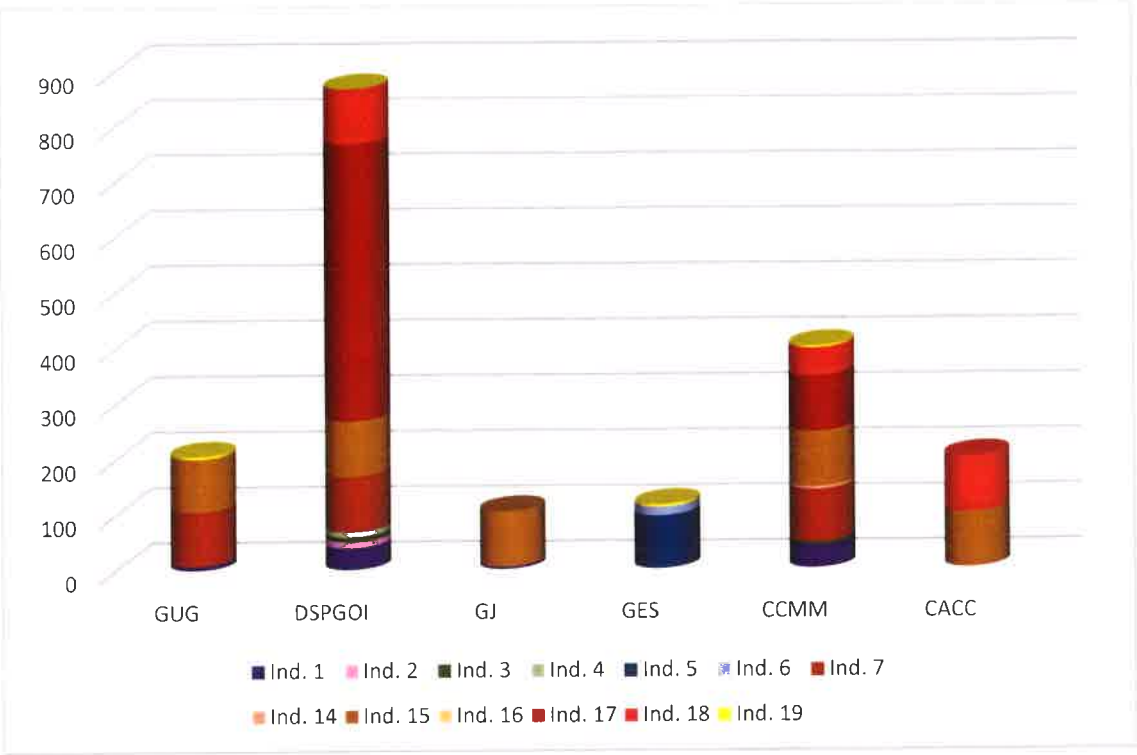


Figura 3 – Contribuição de cada serviço para a concretização das metas fixadas no QUAR de 2019.

Como já foi referido anteriormente, o tipo de indicador e a escala a que se refere vai condicionar o aspeto do gráfico anterior. Contudo, é de realçar que é a DSPGOI, o CCMM, o GUG e o CACC, os serviços que apresentam realizações superiores.

Apresenta-se o quadro que sintetiza o grau de cumprimento, relativamente ao proposto no QUAR do GS, bem como evidencia os resultados alcançados e os desvios verificados.

Com base nos dados do quadro seguinte serão apresentados os gráficos de análise, ao pormenor, da realização por objetivo estratégico, operacional, metas e indicadores.

Quadro 3 - QUAR: Objetivos operacionais e relação com os objetivos estratégicos do GS para 2019, metas e concretização (resultados e desvios).

OBJECTIVOS OPERACIONAIS			Meta 2019	Margem Superação	Concretização	
					Resultado	Desvios
Eficácia – 50%						
OO.01 (OE1, OE2, OE3, OE5 e OE6)	Ponderação de 30%					
Promover, acompanhar e avaliar os processos de suporte das políticas da SRE	Ind. 01 Peso	Nº de estudos / relatórios / pareceres / informações 100%	55	15	90	+35
OO.02 (OE1, OE2, OE4, OE5 e OE6)	Ponderação de 35%					
Promover a prestação de serviços de informação e comunicação através dos	Ind. 02	Nº de estudos / relatórios / artigos para	10	3	11	+1

diferentes canais	Peso	divulgação 35%				
	Ind. 03 Peso	Nº de ações / eventos realizados 30%	10	3	14	+4
	Ind. 04 Peso	Nº de novas iniciativas / parcerias 30%	10	2	10	0
OO.03 (OE1 e OE4)	**Ponderação de 35%**					
Promover a prestação de informação aos estudantes	Ind. 05 Peso	Sessões de divulgação e informação nas escolas 50%	90%	5%	95%	+5%
	Ind. 06 Peso	Avaliação de interesses e aptidões 50%	15%	3%	15.5%	+0.5%
Eficiência – 40%						
OO.04 (OE1, OE3, OE5 e OE6)	**Ponderação de 50%**					
Gerir, coordenar, acompanhar e avaliar a afetação dos recursos	Ind. 07 Peso	Percentagem de documentos produzidos (mapas e relatórios de análise e/ou de prestação de contas), em resposta às solicitações 50%	95%	5%	97.9%	+0.2.9%
	Ind. 08 Peso	Nº de procedimentos de controlo interno desenvolvidos 25%	6	4	10	+4
	Ind. 09 Peso	Medidas implementadas para a melhoria da gestão dos RH 25%	4	3	4	0
OO.05 (OE5 e OE6)	**Ponderação de 25%**					
Garantir o apoio aos cidadãos nacionais e estrangeiros	Ind.10 Peso	Nº de atendimentos no CCMM 25%	500	100	1250	+750
	Ind.11 Peso	% resolução de processos de reclamação de conflitos de consumo 25%	90%	5%	58.1%	-31.9%
	Ind. 12 Peso	% de processos concluídos pelo GRAME – Gabinete Regional de Apoio ao Madeirense emigrante 25%	80%	5%	95%	+15%
	Ind. 13	% de processos concluídos pelo CLAIM – Centro Local de Apoio e Integração de Migrantes	80%	5%	95%	+15%

	Peso	15%				
	Ind. 14 Peso	Nº de visitas às comunidades por representantes da RAM 10%	3	1	5	+2
OO.06 (OE2, OE3, OE5 e OE6)	**Ponderação de 25%**					
Garantir e aperfeiçoar o apoio técnico e administrativo do Gabinete	Ind. 15 Peso	Resposta às solicitações internas/externas dentro dos prazos definidos 100%	**95%**	5%	**99%**	+4%
Qualidade – 10%						
OO.07 (OE1, OE2, OE4, OE5 e OE6)	**Ponderação de 50%**					
Melhorar os níveis de satisfação dos colaboradores e dos clientes	Ind. 16 Peso	Nº de reclamações 100%	**5**	**-2**	0	-5
OO.08 (OE1, OE2, OE4, OE5 e OE6)	**Ponderação de 20%**					
Apoiar as iniciativas de aproximação aos cidadãos	Ind. 17 Peso	Nº de inscritos em fóruns e formação 100%	**200**	**50**	600	+400
OO.09 (OE1, OE2, OE4, OE5 e OE6)	**Ponderação de 30%**					
Desenvolver uma cultura de *commitement* nos clientes internos e externos	Ind. 18 Peso	Percentagem de trabalhadores envolvidos em projetos de melhoria 50%	**50%**	**25%**	83.3%	+33.3%
	Ind. 19 Peso	Índice global de satisfação 50%	**4**	**0,5%**	4.0	0

Da análise do quadro constata-se que, à exceção de uma única meta que não foi atingida, todos as restantes foram, pelo menos, atingidas e outras superadas.

Como foi referido anteriormente, a partir dos dados que constam do quadro da concretização do QUAR de 2019, apresentam-se vários gráficos de análise, nomeadamente o seguinte que representa a súmula dos contributos propostos pelos serviços do GS, face aos resultados alcançados.

Por forma a tornar os dados mais visíveis foi aplicado um factor de redução às metas e resultados dos indicadores cuja forma de medir é o número total obtido, uma vez que o objetivo do gráfico é de, somente, analisar se os resultados alcançados são superiores aos contributos propostos.

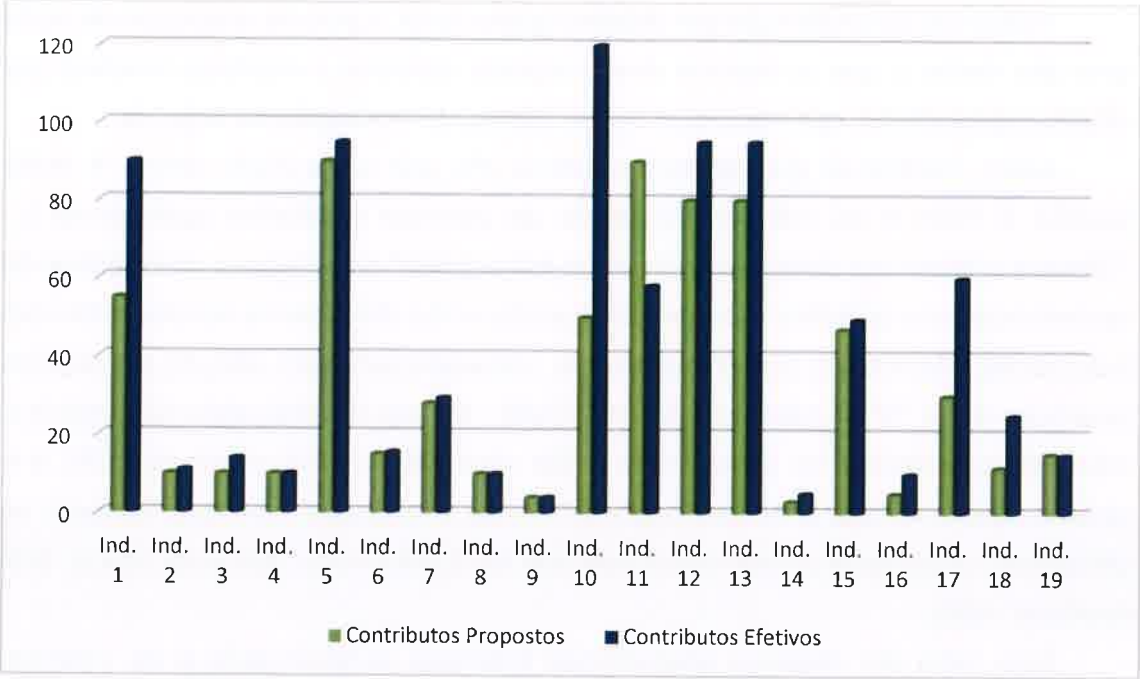


Figura 4 - Contributos ou metas fixadas e resultados obtidos, por indicador.

Como se pode verificar, os contributos efetivos ultrapassaram os contributos propostos em 15 dos 19 indicadores, o que demonstra o esforço e a dedicação de todos os serviços do GS na concretização das metas e objetivos delineados no QUAR.

É de referir, também, que para três indicadores os contributos foram iguais às metas estabelecidas, nomeadamente os indicadores 4, 9 e 19. A única meta que não foi atingida refere-se à referente ao indicador 11.

Passando à análise por objetivo operacional, apresenta-se um quadro onde constam os nove objetivos operacionais, através dos quais se realizam os objetivos estratégicos delineados no QUAR, com a respetiva ponderação. É de recordar que os objetivos operacionais 1 a 3 correspondem ao parâmetro de eficácia, 4 a 6 ao parâmetro da eficiência, e 7 a 9 ao parâmetro de qualidade.

Quadro 4 - Objetivos operacionais, respetiva ponderação e resultado (relativo).

Parâmetro	Objectivo Operacional	Ponderação por OO	Resultado (relativo) por OO
Eficácia	1	30%	49.1%
	2	35%	40.8%
	3	35%	36.8%
Eficiência	4	50%	68.0%
	5	25%	62.0%
	6	25%	26.1%
Qualidade	7	50%	80.0%
	8	20%	60.0%
	9	30%	32.2%

Aplicando à ponderação por objetivo operacional, o grau de realização de cada uma das metas a que os mesmos dizem respeito, obtemos o resultado (relativo) por objetivo operacional, que nos indica o grau efetivo de realização do objetivo.

Assim, contata-se que existem objetivos em que o resultado obtido é muito superior à meta e ao valor crítico, sendo de destacar o objetivo operacional 5 - "Garantir o apoio aos cidadãos nacionais e estrangeiros" e 8 – "Apoiar as iniciativas de aproximação aos cidadãos". Os valores apurados estão diretamente relacionados com indicadores referentes a números absolutos, nomeadamente em relação ao objetivo operacional 5, o "Nº de atendimentos no CCMM", em que se ultrapassou largamente o valor crítico apontado no QUAR (meta – 500; valor crítico – 750; resultado 1.250), e o objetivo operacional 8, o "Nº de inscritos em fóruns e formação", em que, também, se ultrapassou largamente o valor crítico indicado no QUAR (meta – 200; valor crítico - 313; resultado - 600).

Para além dos objetivos operacionais indicados anteriormente é de salientar, ainda, o objetivo operacional 1 – "Promover, acompanhar e avaliar os processos de suporte das políticas da SRE", também ele ligado a um indicador a ser apurado em números absolutos, considerando que o resultado registado ultrapassou, ligeiramente, o valor crítico (meta – 55; valor crítico – 88; resultado – 90).

Relativamente ao apontado anteriormente, é de salientar que essas situações, sobretudo dos objetivos operacionais 5 e 8, são atípicas, a primeira, fruto do regresso de muitos emigrantes oriundos da Venezuela, e a segunda, do aumento do número de sessões e de um aumento surpreendente do número de inscrições nas conferências, organizadas pela SRE em parceria com o Diário de Notícias da Madeira.

Apresenta-se, agora, graficamente o registado anteriormente, referente à concretização dos objetivos operacionais.

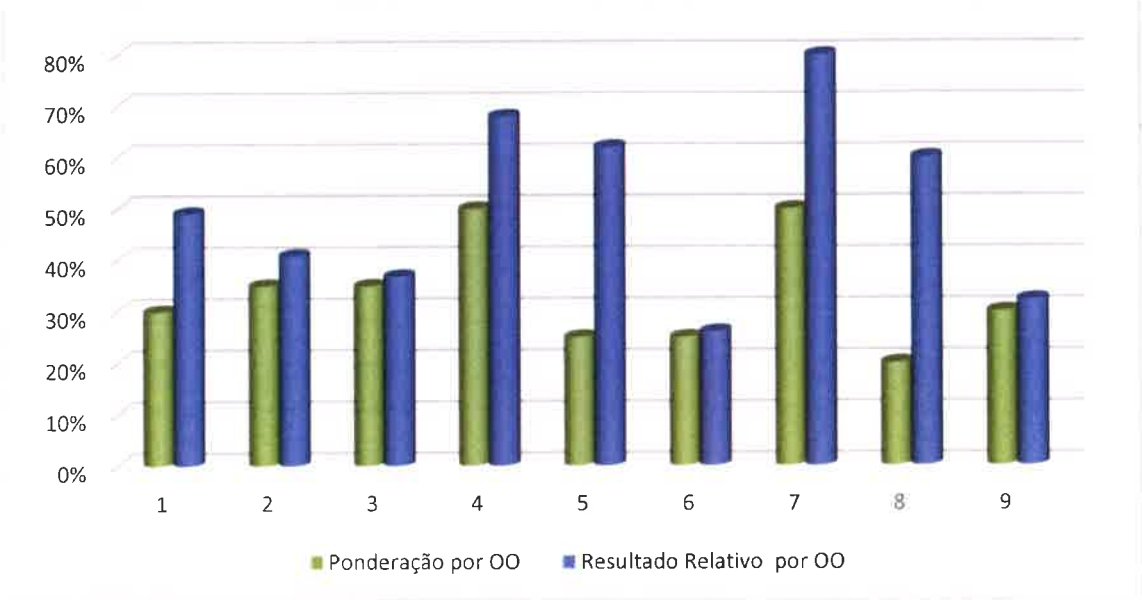


Figura 5 – Concretização dos objetivos operacionais.

O gráfico apresentado consolida o mencionado anteriormente, assim como demonstra que a concretização dos objetivos operacionais é sempre positiva, uma vez que é sempre ultrapassada a meta estipulada.

Passamos para o grau de realização dos parâmetros - Eficácia, Eficiência e Qualidade. Importa apresentar, de forma muito sintética, os conceitos associados a cada um dos termos em menção. Assim, a eficácia está relacionada com atingir um propósito, um resultado pretendido ou esperado, enquanto que a eficiência é relativa à execução da melhor maneira possível, com o menor desperdício de tempo, esforço e recursos, isto é, com a otimização (máxima) dos recursos.

O quadro seguinte apresenta a ponderação atribuída a cada um dos parâmetros no QUAR e a sua realização (relativa).

Quadro 5 – Realização por parâmetro de avaliação – Eficiência, Eficácia e Qualidade.

Parâmetros	Ponderação por Parametro	Realização por Parametro
Eficácia	50%	63.4%
Eficiência	40%	62.7%
Qualidade	10%	17.2%

Da análise à ponderação atribuída, constata-se que a grande preocupação do QUAR se centra em alcançar os objetivos estratégicos delineados e, consequentemente, a missão e visão do gabinete, sem deixar de estar bem presente a necessidade de optimizar todos os recursos disponíveis e necessários, desenvolvendo e apresentando um trabalho com qualidade.

Como se pode verificar da análise do quadro, os resultados obtidos em todos os parâmetros foram positivos, tendo sido "mais" positivos no âmbito dos objetivos operacionais e respetivos indicadores e metas, relativos à eficiência, uma vez que o diferencial entre o fixado inicialmente e o concretizado é superior nesse parâmetro, seguido da eficácia.

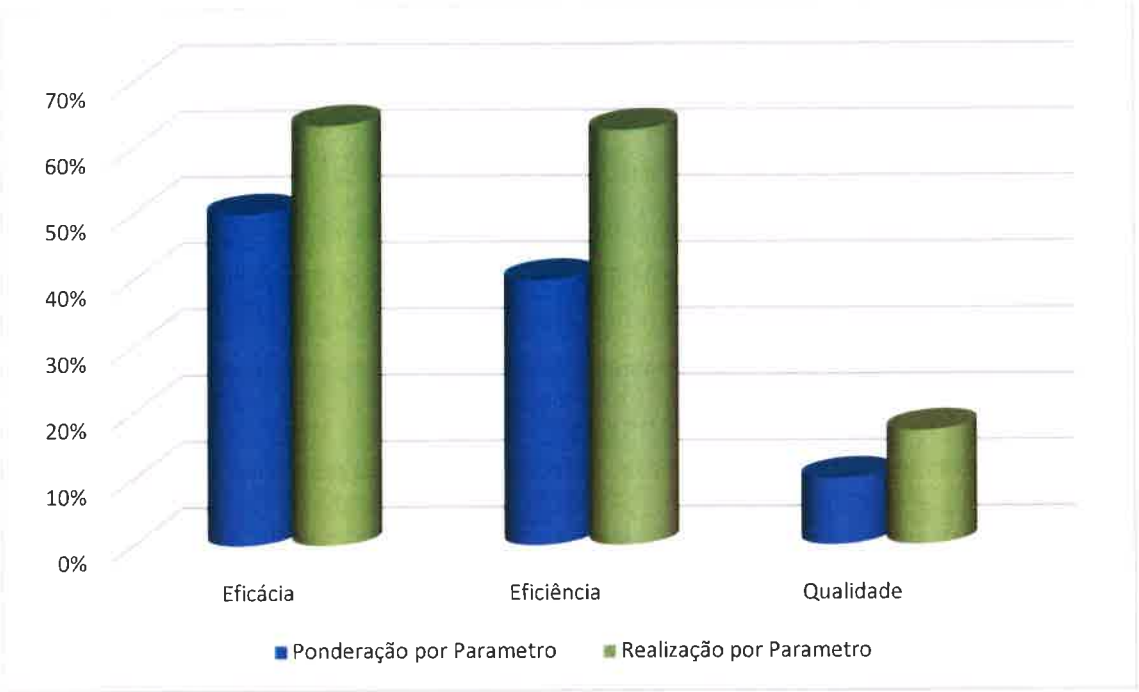


Figura 6 – Realização por parâmetros – Eficácia, Eficiência e Qualidade.

O gráfico consolida o referido anteriormente, sendo de referir que com os resultados apurados, a avaliação final do QUAR, em termos quantitativos, situa-se nos 143.26%.

Para finalizar a exploração dos dados constantes da concretização do QUAR, apresenta-se o gráfico que relaciona o grau de cumprimento das metas fixadas, de acordo com os indicadores de medida formulados, e a respetiva integração dessas metas em objetivos operacionais e, consequentemente, nos parâmetros de eficácia, eficiência e qualidade.

Figura 7 – Grau de cumprimento por parâmetros – Eficácia, Eficiência e Qualidade.

Como é perfeitamente visível, o número de indicadores/metas em que se atingiu o fixado inicialmente, em número total de nove, é igual ao número de indicadores/metas em que foram superadas as expectativas iniciais, igualmente, em número de nove. Há a registar uma meta, relativa ao indicador "% resolução de processos de reclamação de conflitos de consumo", que não foi atingida.

Para o incumprimento registado foi apresentada, genericamente, a seguinte justificação: Relativamente "ao aumento de processos no último trimestre, devido à publicação da Lei n.º 63/2019, de 16 agosto, que vem alterar a Lei n.º 24/96, de 31-07, em que todos os conflitos de consumo de reduzido valor, igual ou superior a 5000€, ficaram sujeitos a arbitragem necessária ou mediação; isso implica um aumento no número de processos de reclamação o que implicará no futuro, também, um aumento no número de deslocações do juiz árbitro para audiências de julgamento e no número de tentativas de conciliação."

Para concluir a análise da concretização do QUAR, apresenta-se o quadro constante da realização do QUAR.

Quadro 6 – Síntese da realização do QUAR 2019 do Gabinete do SRE.

OBJECTIVOS OPERACIONAIS			Resultado 2016	Resultado 2017	Resultado 2018	Meta 2019	Margem Superação	Valor Crítico	Concretização				Desvios
									Resultado	Classificação			
										Superou	Atingiu	Não Atingiu	
Eficácia – 50%													
OO.01 (OE1, OE2, OE3, OE5 e OE6)	Ponderação de 30%												
Promover, acompanhar e avaliar os processos de suporte das políticas da SRE	Ind. 01	Nº de estudos / relatórios / pareceres / informações	22	23	ND	55	15	88	90	X			+35
	Peso	100%											
OO.02 (OE1, OE2, OE4, OE5 e OE6)	Ponderação de 35%												
Promover a prestação de serviços de informação e comunicação através dos diferentes canais	Ind. 02	Nº de estudos / relatórios / artigos para divulgação	10	12	ND	10	3	16	11		X		+1
	Peso	35%											
	Ind. 03	Nº de ações / eventos realizados	6	9	ND	10	3	16	14	X			+4
	Peso	30%											
	Ind. 04	Nº de novas iniciativas / parcerias	8	6	ND	10	2	15	10		X		0
	Peso	30%											

OO.03 (OE1 e OE4)	**Ponderação de 35%**												
Promover a prestação de informação aos estudantes	Ind. 05 Peso	Sessões de divulgação e informação nas escolas 50%	**100%**	**87,50%**	**ND**	**90%**	5%	119%	**95%**		X		+5%
	Ind. 06 Peso	Avaliação de interesses e aptidões 50%	**16%**	**15,30%**	**ND**	**15%**	3%	23%	**15.5%**		X		+0.5%
Eficiência – 40%													
OO.04 (OE1, OE3, OE5 e OE6)	**Ponderação de 50%**												
Gerir, coordenar, acompanhar e avaliar a afetação dos recursos	Ind. 07 Peso	Percentagem de documentos produzidos (mapas e relatórios de análise e/ou de prestação de contas), em resposta às solicitações 50%	**1505 (nº)**	**88%**	**ND**	**95%**	5%	125%	**97.9%**		X		+0.2.9%
	Ind. 08 Peso	Nº de procedimentos de controlo interno desenvolvidos 25%	**11**	**9**	**ND**	**6**	4	13	**10**		X		+4
	Ind. 09 Peso	medidas implementadas para a melhoria da gestão dos RH 25%	**NA**	**NA**	**NA**	**4**	3	9	**4**		X		0
OO.05 (OE5 e OE6)	**Ponderação de 25%**												
Garantir o apoio aos cidadãos nacionais e estrangeiros	Ind.10 Peso	Nº de atendimentos no CCMM 25%	**NA**	**NA**	**ND**	**500**	100	750	**1250**	X			+750
	Ind.11 Peso	% resolução de processos de reclamação de conflitos de consumo 25%	**NA**	**NA**	**ND**	**90%**	5%	119%	**58.1%**			X	-31.9%
	Ind. 12 Peso	% de processos concluídos pelo GRAME – Gabinete Regional de Apoio ao Madeirense emigrante 25%	**NA**	**NA**	**ND**	**80%**	5%	106%	**95%**	X			+15%

	Ind. 13 Peso	% de processos concluídos pelo CLAIM – Centro Local de Apoio e Integração de Migrantes 15%	NA	NA	ND	80%	5%	106%	95%	X			+15%
	Ind. 14 Peso	Nº de visitas às comunidades por representantes da RAM 10%	NA	NA	ND	3	1	5	5	X			+2
OO.06 (OE2, OE3, OE5 e OE6)	**Ponderação de 25%**												
Garantir e aperfeiçoar o apoio técnico e administrativo do Gabinete	Ind. 15 Peso	Resposta às solicitações internas/externas dentro dos prazos definidos 100%	94%	95%	ND	95%	5%	125%	99%		X		+4%
Qualidade – 10%													
OO.07 (OE1, OE2, OE4, OE5 e OE6)	**Ponderação de 50%**												
Melhorar os níveis de satisfação dos colaboradores e dos clientes	Ind. 16 Peso	Nº de reclamações 100%	0	1	ND	5	-2	0	0	X			-5
OO.08 (OE1, OE2, OE4, OE5 e OE6)	**Ponderação de 20%**												
Apoiar as iniciativas de aproximação aos cidadãos	Ind. 17 Peso	Nº de inscritos em fóruns e formação 100%	NA	NA	ND	200	50	313	600	X			+400
OO.09 (OE1, OE2, OE4, OE5 e OE6)	**Ponderação de 30%**												
Desenvolver uma cultura de *commitement* nos clientes internos e externos	Ind. 18 Peso	Percentagem de trabalhadores envolvidos em projetos de melhoria 50%	NA	NA	ND	50%	25%	94%	83.3%	X			+33.3%
	Ind. 19 Peso	Índice global de satisfação 50%	4,1	4	ND	4	0,5%	5	4.0		X		0

RECURSOS HUMANOS

Tendo em conta que o ano de 2019 correspondeu a um ano em que ocorreram eleições legislativas regionais, com as consequentes alterações orgânicas relativamente ao disposto no Decreto Regulamentar Regional n.º 20/2015/M, de 11 de novembro, e legislação subsequente, irá apresentar-se o quadro de pessoal que reflete o número de trabalhadores afetos ao Gabinete do Secretário Regional de Educação, Ciência e Tecnologia a 31 de dezembro de 2019, contemplando, ainda, serviços que, entretanto, deixaram de estar sob a tutela da SRE e, consequentemente, do Gabinete do SRE.

É de recordar que deverá fazer parte do relatório de atividades aspetos referentes aos recursos humanos afetos ao serviço, nomeadamente no que concerne a aspetos relativos aos número e distribuição por categorias profissionais, sendo que outros pormenores da caracterização dos trabalhadores constam do respetivo balanço social.

Apresenta-se, em seguida, o quadro e o gráfico relativos à distribuição do pessoal por grupo profissional.

Quadro 7 – Distribuição dos Recursos Humanos do Gabinete do SER, por grupo profissional.

Grupo Profissional/Cargos	N.º de trabalhadores
	31/12/2019
Membros de Gabinete	20
Pessoal Dirigente	12
Coordenadores Nomeados	9
Técnicos Superiores	38
Estagiário	1
Coordenadores técnicos e especialistas	9
Chefe de Departamento	1
Assistentes Técnicos	35
Técnico de Informática	1
Assistentes Operacionais	28
Total	**154**

Como é facilmente observável, a categoria profissional que possui um maior número de trabalhadores a desempenharem funções no GSRE corresponde aos técnicos superiores, seguido dos assistentes técnicos.

Por forma a poder tornar mais clara esta distribuição, apresenta-se o gráfico seguinte que representa a distribuição relativa dos grupos profissionais/cargos indicados no quadro anterior.

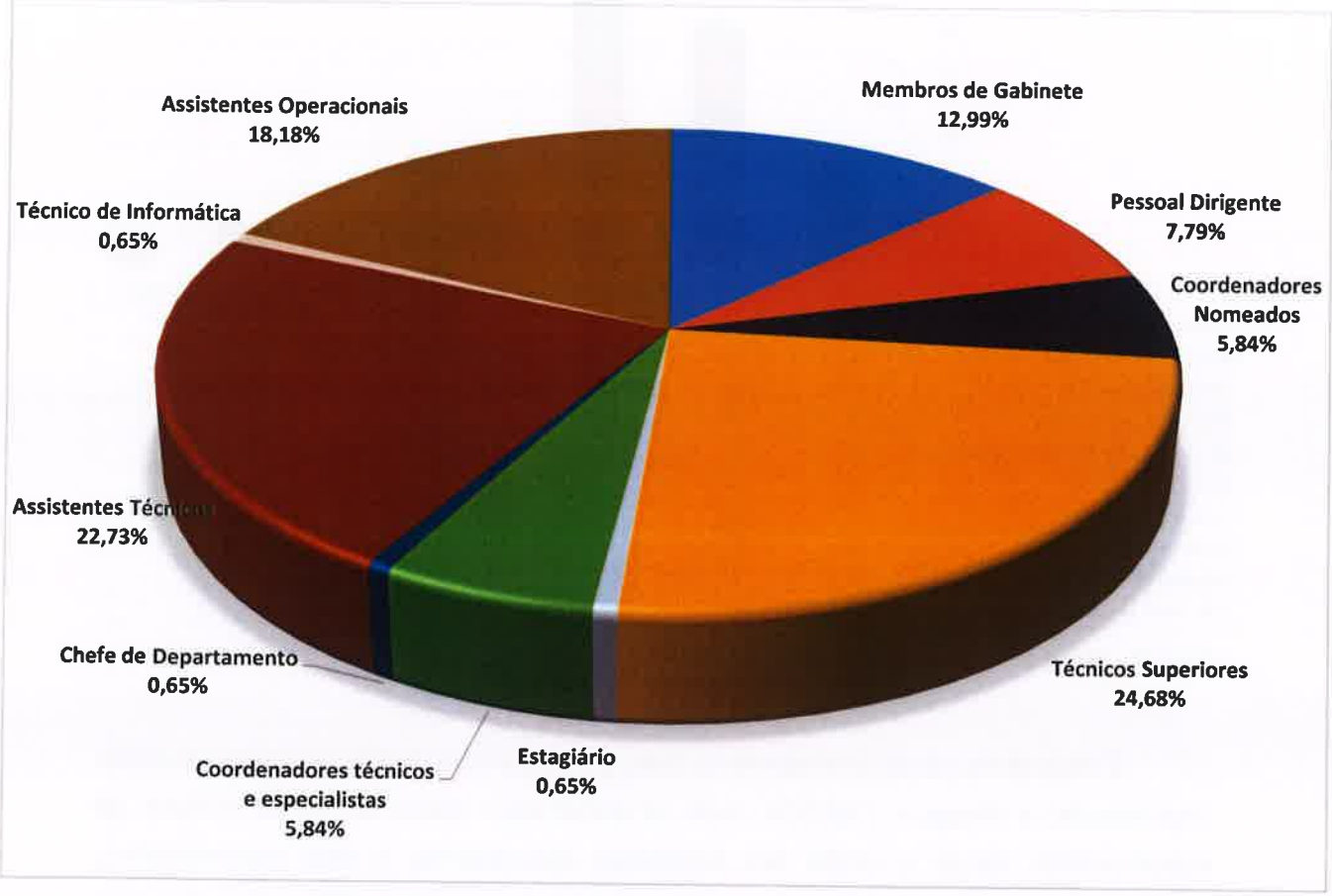
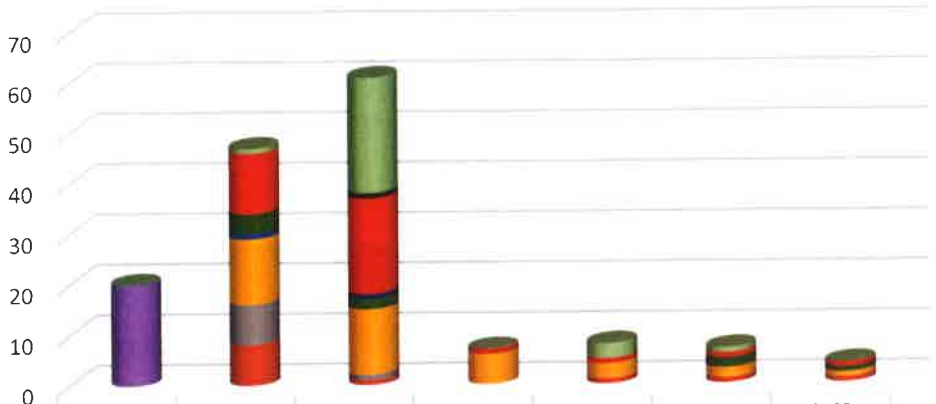


Figura 8 – Recursos humanos do GSRE a 31 de dezembro de 2019.

Para além do referido na análise ao quadro anterior, há a acrescentar como grupos profissionais/cargos com números mais expressivos, os assistentes operacionais, que representam cerca de 18% do total, assim como os membros de gabinete, com cerca de 13%, o pessoal dirigente, representado por quase 8% do total, e os coordenadores técnicos e especialistas e coordenadores nomeados, que correspondem a quase 12% do universo dos trabalhadores (cerca de 6% cada).

Para além da análise do número total de trabalhadores, por categoria ou cargo, afetos ao Gabinete do Secretário Regional de Educação Ciência e Tecnologia, com referência a 31 de dezembro de 2019, importa, também, conhecer a sua distribuição por unidade orgânica, serviço ou departamento, privilegiando-se os que dependem diretamente do GS ou da chefe de gabinete.

É de recordar, novamente, que existem serviços que com as novas alterações orgânicas (XIII Governo Regional da Madeira – Decreto Regulamentar Regional n.º 8-A/2019/M, de 19 de novembro) deixaram de estar sob a tutela da SRE e do GSRE.



	GS	GUG	DSPGOI	GJ	GES	CCMM	CACC
Assistentes Operacionais	0	1	23	0	3	1	0
Técnico de Informática	0	0	1	0	0	0	0
Assistentes Técnicos	0	12	19	1	1	1	1
Chefe de Departamento	0	0	1	0	0	0	0
Coordenadores técnicos e especialistas	0	4	2	0	0	2	1
Estagiário	0	1	0	0	0	0	0
Técnicos Superiores	0	13	13	6	3	2	1
Coordenadores Nomeados	0	8	1	0	0	0	0
Pessoal Dirigente	0	8	1	0	1	1	1
Membros de Gabinete	20	0	0	0	0	0	0

Figura 9 – Distribuição dos recursos humanos do GSRE, a 31 de dezembro de 2019, por servivo/departamento do Gabinete do Secretário.

É facilmente observável que é na Direção de Serviços de Planeamento, Gestão, Organização e Imagem (DSPGOI) onde se encontram afetos um maior número de trabalhadores, sendo o grupo dos assistentes operacionais o mais representativo, seguido dos assistentes técnicos e dos técnicos superiores. Esta situação está diretamente ligada ao facto desta estrutura, para além do facto de ter na sua dependência direta a Divisão de Imagem e Protocolo (DIP), gerir a área dos recursos humanos, nomeadamente a gestão dos motoristas, todas as funções relativas à limpeza e manutenção dos espaços físicos do GS, organização e gestão documental dos processos dos trabalhadores do GS, assim como toda organização administrativa relativa à comunicação interna e externa, entre outras funções associadas ao apoio do GS.

O Gabinete da Unidade de Gestão e Planeamento da SRE (GUG) é o serviço que se segue em termos de número de trabalhadores, sendo de realçar que os dois grandes grupos de pessoal existentes são os técnicos superiores e os assistentes técnicos, aponta-se, ainda, que os dirigentes e coordenadores nomeados representam, também, um número bem representativo.

As restantes estruturas apresentam um número de trabalhadores muito mais modesto, dominando, geralmente, a categoria profissional de técnico superior.

O gráfico seguinte representa a variação ocorrida durante o ano de 2019, no que concerne aos recursos humanos a desempenharem funções no GS.

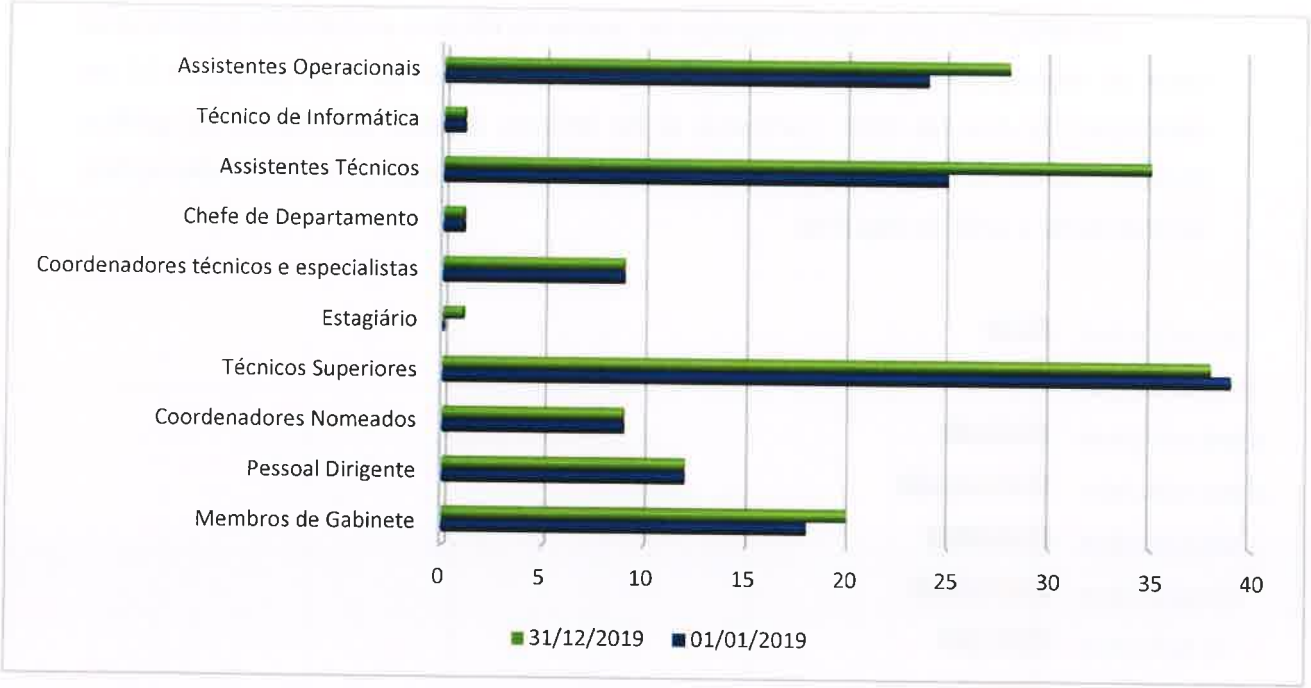


Figura 10 – Variação do número de trabalhadores a prestarem funções no GS, por categoria profissional, entre 01/01/2019 e 31/12/2019.

Da análise do gráfico, é de realçar que se registaram alterações do número de elementos em metade das classes em análise, sendo de realçar que a variação é superior nas categorias de assistente técnico (mais 10) e de assistente operacional (mais 4).

Foi, somente, na categoria de técnico superior onde se registou uma diminuição do número de trabalhadores (um) de 1 de janeiro para 31 de dezembro de 2019.

Para concluir a análise aos recursos humanos, apresenta-se a variação do número de trabalhadores por categoria profissional e por serviço.

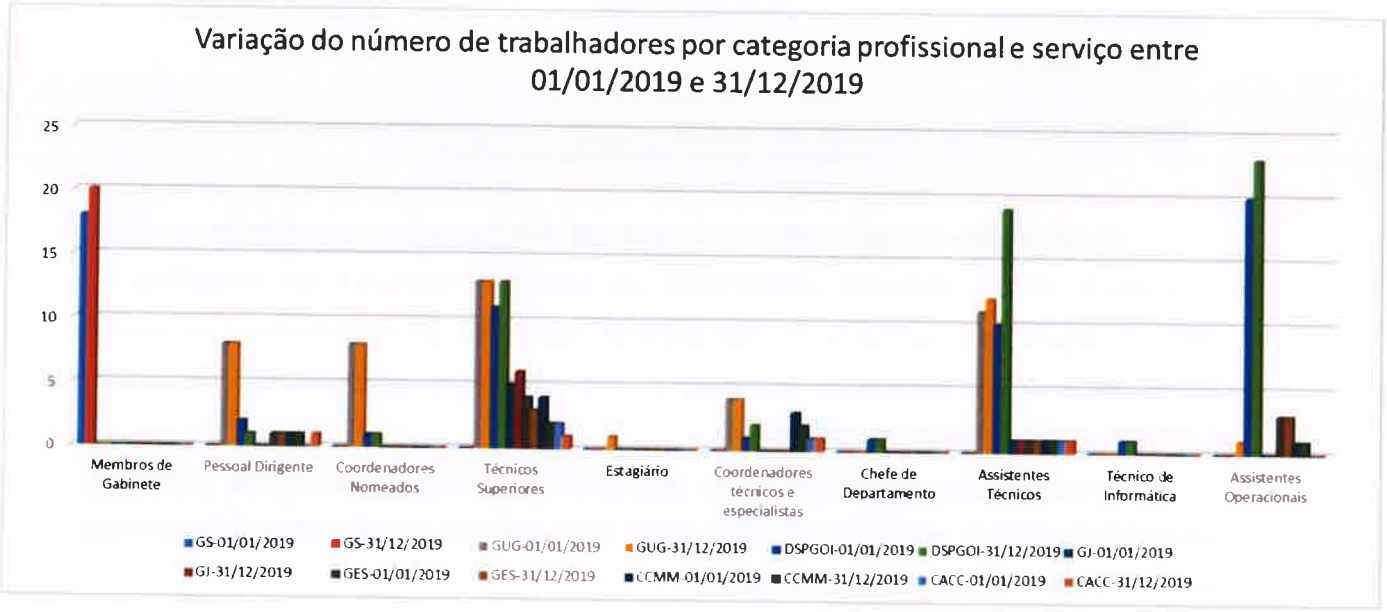


Figura 11 – Variação do número de trabalhadores a prestarem funções no GS, por categoria profissional e serviço, entre 01/01/2019 e 31/12/2019.

De realçar que foi nas categorias de assistente técnico e assistente operacional onde se registaram os maiores aumentos de trabalhadores de 1 de janeiro a 31 de dezembro do ano de 2019, conforme já foi referido a partir da análise do gráfico anterior. Por forma a visualizar melhor os serviços onde se registaram essas alterações, apresenta-se o gráfico seguinte.

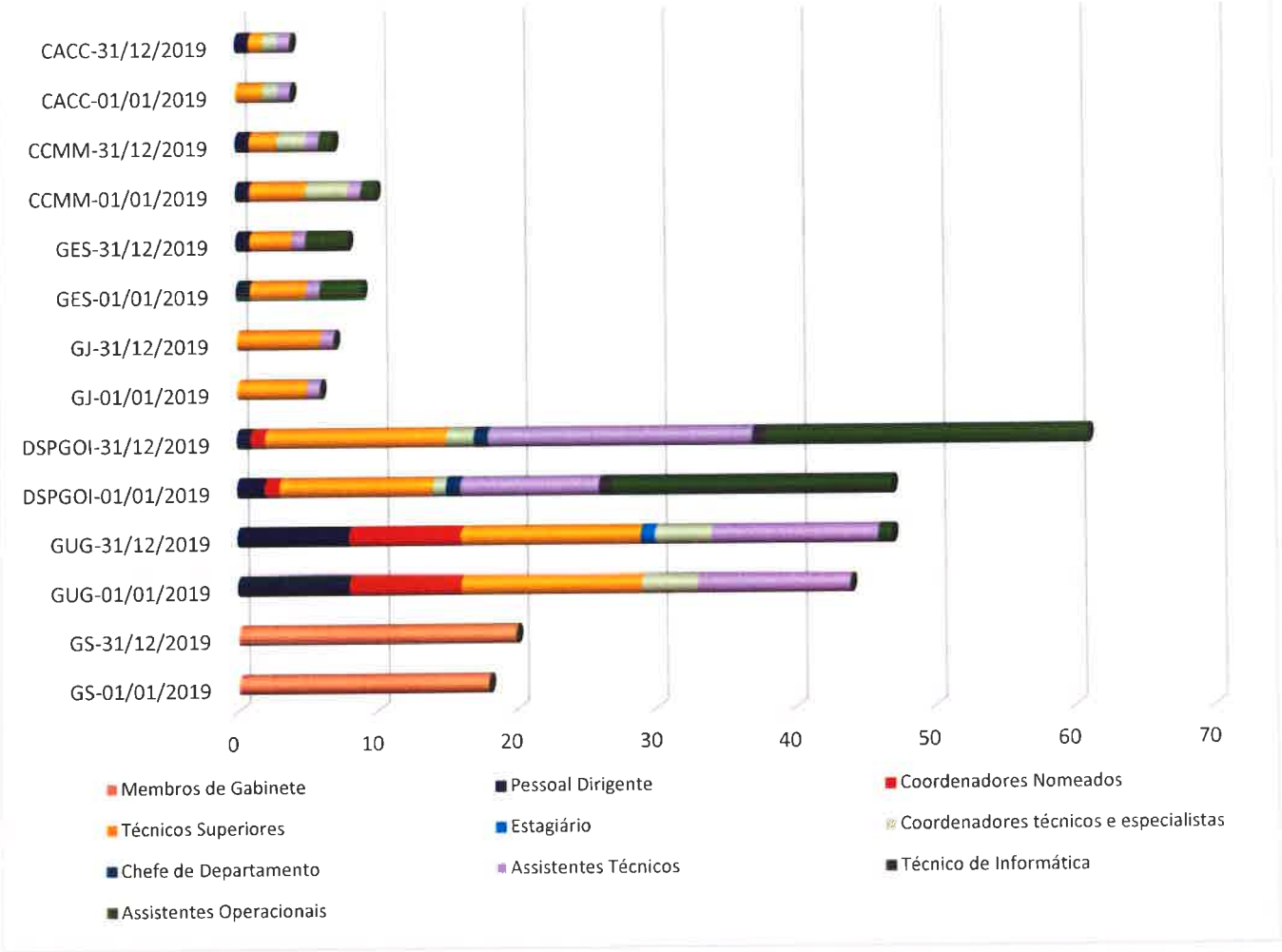


Figura 12 – Variação do número de trabalhadores a prestarem funções no GS, por serviço e categoria profissional, entre 01/01/2019 e 31/12/2019.

As alterações a registar são: o aumento de dois membros de gabinete; no GUG, o aumento de um assistente operacional, um assistente técnico e um estagiário; na DSPGOI, regista-se o aumento de dois técnicos superiores, um coordenador técnico e especialista, nove assistentes técnicos e três assistentes operacionais, havendo, contudo, a redução de um dirigente.

As alterações registadas estão diretamente ligadas a alterações orgânicas ocorridas durante o ano de 2019, assim como com algumas mobilidades entre serviços ou departamentos do Governo Regional.

RECURSOS FINANCEIROS

O orçamento para o GS, onde se inclui o Gabinete da Unidade de Gestão e Planeamento da SRE (orçamento retificado), para 2019, era de 53.881.190,00€, repartidos por 4.135.553,00€ com despesas com o pessoal; 49.590.266,00€ para outras despesas correntes e 155.371,00€ para despesas de capital.

Dos valores referidos anteriormente, é de referir que consta do orçamento do Gabinete do SRE as despesas de eletricidade e comunicações de todos os serviços simples, assim como os montantes destinados às comparticipações financeiras ao ensino privado.

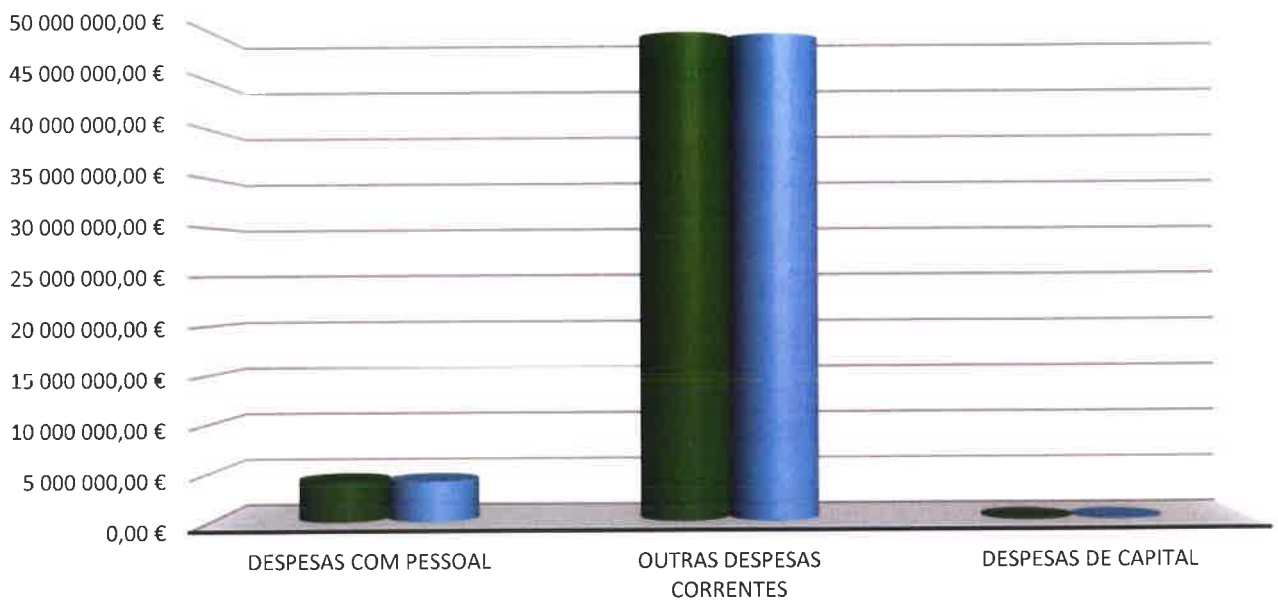
Apresenta-se, em seguida, o orçamento executado (pago) do GS referente ao ano de 2019.

Quadro 7 – Orçamento executado do Gabinete do SRE, incluindo o GUG - 2019 (Pago).

Orçamento executado do Gabinete do SRE, incluindo o GUG - 2019		
	Despesas com o pessoal	
01.01	Remunerações certas e permanentes	3,278,132.09 €
01.02	Abonos variáveis ou eventuais	24,927.47 €
01.03	Segurança Social	774,870.65 €
	Sub-total	**4,077,930.21 €**
	Outras Despesas Correntes	
02.01	Aquisição de Bens	8,449.13 €
02.02	Aquisição de Serviços	2,094,160.17 €
04.01	Sociedades e quase - sociedade não financeiras	11,735,058.53 €
04.04	Administração Regional	10,787,182.48 €
04.07	Instituições Sem Fins Lucrativos	21,275,909.74 €
04.08	Famílias	3,491,812.96 €
06.02	Diversas	39,942.30 €
	Sub-total	**49,432,515.31 €**
	Despesas de capital	
07.01	Investimentos	4,217.99 €
08.04	Administração Regional	37,758.81 €
08.07	Instituições Sem Fins Lucrativos	58,315.44 €
	Sub-total	**100,292.24 €**
	TOTAL	**53,610,737.76 €**

Constata-se que existem ligeiras variações entre o orçamento retificado e o orçamento executado (pago ou compromissos), as quais são analisadas nos gráficos que se seguem, procedendo-se à análise por tipologia de despesa.

O gráfico seguinte apresenta a diferença entre o orçamento previsto (retificado) e o executado (compromissos), estando expressas as diferenças relativas às outras despesas correntes, às despesas com o pessoal e às despesas de capital.



	Despesas com Pessoal	Outras Despesas Correntes	Despesas de Capital
Orçamento retificado	4 135 553,00 €	49 590 266,00 €	155 371,00 €
Compromissos	4 126 115,46 €	49 446 631,28 €	101 872,62 €

Figura 13 – Diferença entre o orçamento retificado e o executado (considerando os compromissos).

Por forma a se poder aferir melhor os valores das diferenças absolutas acima assinaladas, assim como os desvios relativos, apresenta-se o quadro seguinte.

Quadro 8 – Execução do orçamento do GS – 2019.

Tipologia da despesa	Orçamento retificado	Compromissos	Saldo	Tx de Execução
Despesas com Pessoal	4,135,553.00 €	4,126,115.46 €	9,437.54 €	99,7 %
Outras Despesas Correntes	49,590,266.00 €	49,446,631.28 €	143,634.72 €	99,7 %
Despesas de Capital	155,371.00 €	101,872.62 €	53,498.38 €	65,6 %
Total	53,881,190.00 €	53,674,619.36 €	206,570.64 €	99,6 %

Constata-se que a diferença global entre o orçamento retificado e o executado (compromissos) é de -206.570,64€, o que representa uma taxa de execução de 99,6 %, ou seja, um desvio de 0,4%

Por forma a se poder visualizar melhor a distribuição do orçamento total pela tipologia de despesa, apresenta-se o gráfico seguinte.

Figura 14 – Distribuição do orçamento executado por tipologia da despesa (compromissos).

Constata-se que são nas outras despesas correntes onde se concentram a maior parte das despesas do orçamento do GS (cerca de 92%, isto é, idêntico aos dois últimos anos). Esta situação está diretamente relacionada com o facto de muitas das despesas, que constam deste item orçamental, consistirem em custos relativos a outras estruturas/organismos, designadamente com custos associados a serviços simples e com o apoio financeiro ao ensino privado.

Passamos a analisar a despesa com o pessoal, relativamente ao orçamento previsto (retificado) e ao orçamento executado (compromissos).

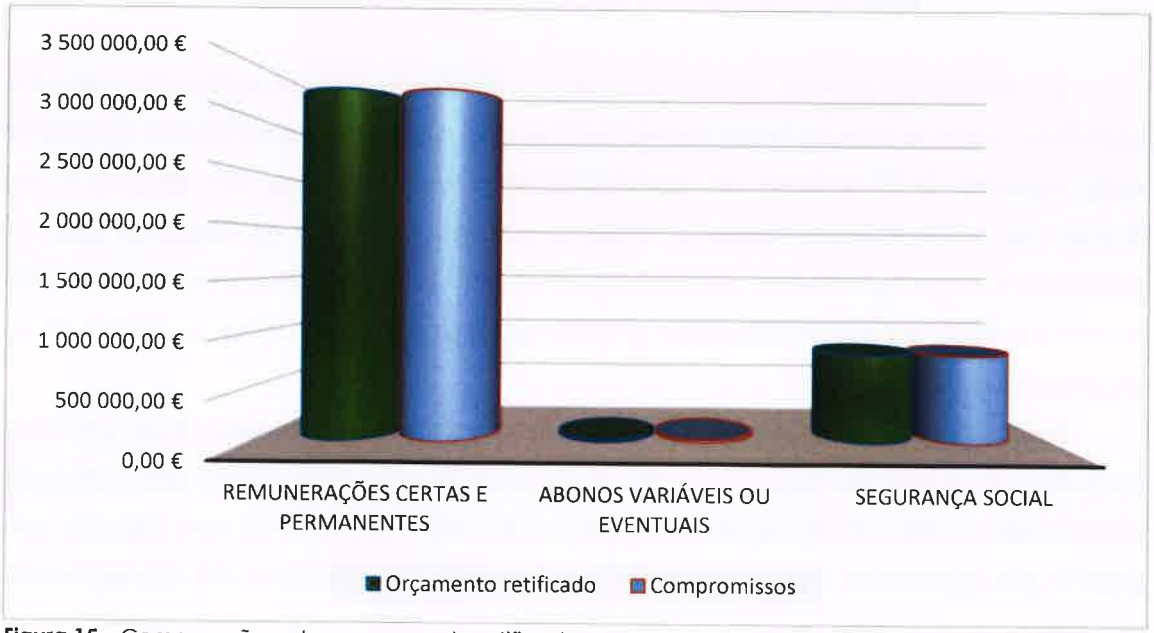


Figura 15 – Comparação entre o orçamento retificado e o executado (compromissos), no ano de 2019, com despesas de pessoal.

Da análise do gráfico, no que diz respeito às despesas com pessoal, constata-se uma elevada taxa de execução (cerca de 99,7€), sendo a mais elevada taxa dos últimos 3 anos.

São as despesas relativas às remunerações certas e permanentes que absorvem a maior parte do orçamento, destinado a este subagrupamento financeiro.

Quanto às outras despesas correntes, é de relembrar que o orçamento executado (compromissos) para este tipo de despesas totalizou 49.446.631,28€, tendo-se verificado um desvio negativo de 0,3% em relação ao orçamento retificado.

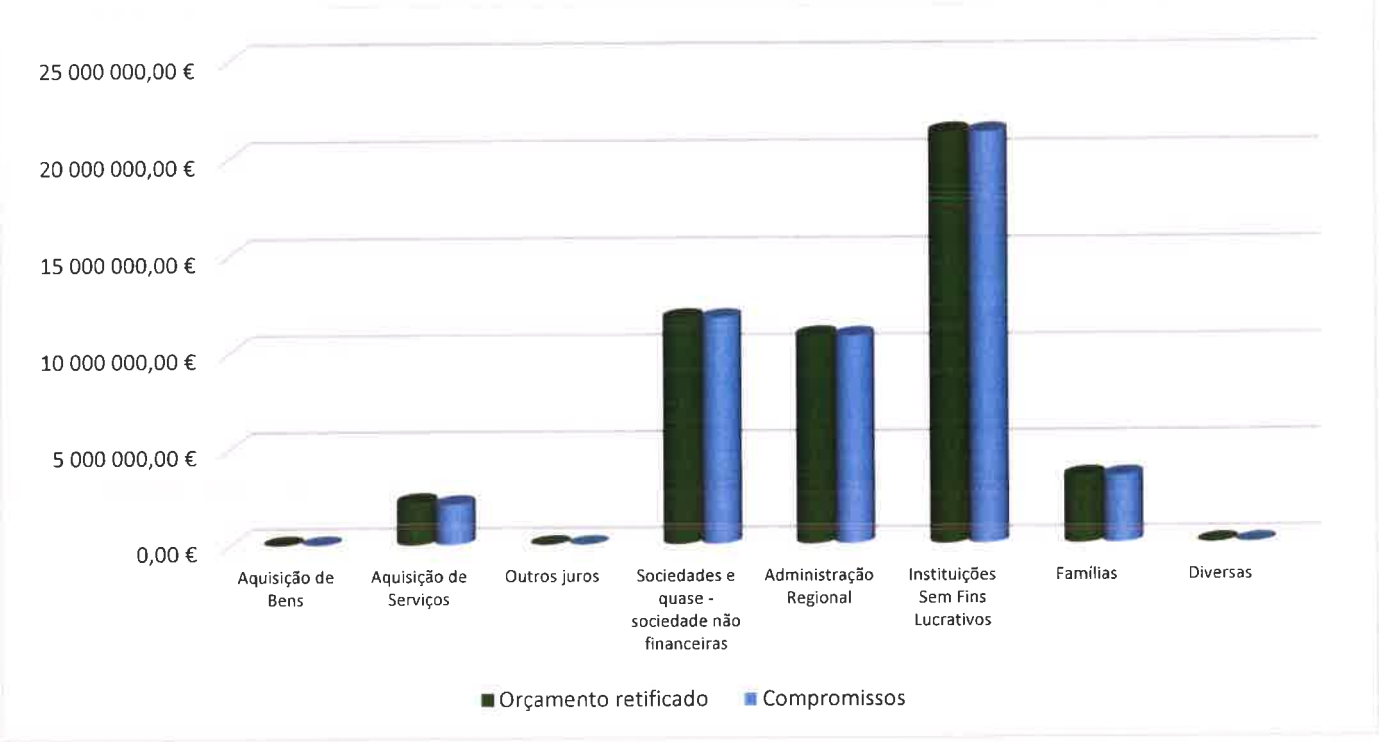


Figura 16 – Outras despesas correntes, por rubricas orçamentais.

Da análise do gráfico, constata-se que as despesas com as instituições sem fins lucrativos, onde se inclui o financiamento do ensino privado, representam o montante mais elevado relativamente ao agrupamento/subagrupamento em análise. É no âmbito da Administração Regional, onde se podem encontrar as despesas com os Serviços e Fundos Autónomos, designadamente com o Conservatório Escola das Artes e com o Instituto para a Qualificação, IP-RAM, onde se regista um valor considerável no orçamento do GS.

Embora com um valor menor em relação aos referidos anteriores, é de salientar, no âmbito da aquisição de serviços, as despesas relativas ao pagamento das contas de eletricidade e telecomunicações dos serviços da SRE. Apresenta-se, em seguida, um gráfico que representa o peso desse tipo de despesas, no cômputo das aquisições de serviços.

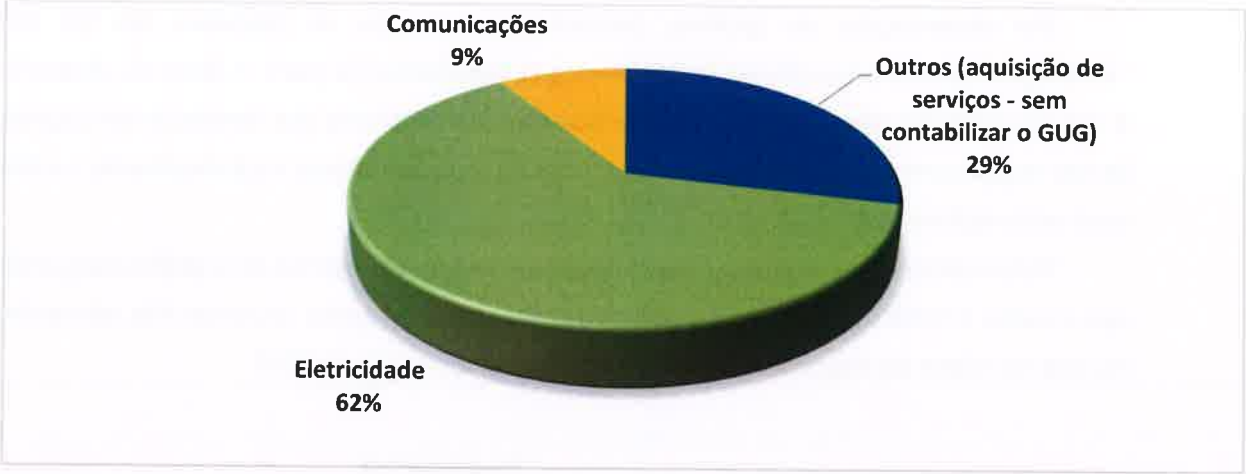


Figura 17 – Aquisição de serviços GS (sem contabilização do GUG), com destaque para as despesas com a eletricidade e comunicações.

Como se pode constatar, as despesas com a eletricidade em 2019 representam 62% do total das despesas com a aquisição de serviços, sendo o valor relativo apurado com as comunicações de 9%, fazendo com que a percentagem para todas as restantes aquisições de serviços fique pelos 29%. Embora o valor relativo apurado para as comunicações seja idêntico ao do ano transato, verificou-se uma redução do valor absoluto apurado (203.510,39€ em 2018, para 190.416,11€ em 2019), o que está diretamente ligado à renegociação dos valores dos contratos de comunicações de voz e ainda a introdução do sistema de VOIP, a partir de maio do ano transato (2018), em vários serviços desta secretaria, onde os valores com as comunicações diminuíram substancialmente.

Para concluir a análise financeira das despesas do GS, apresenta-se um gráfico que representa as despesas de capital, relativas ao orçamento executado (compromissos) de 2019.

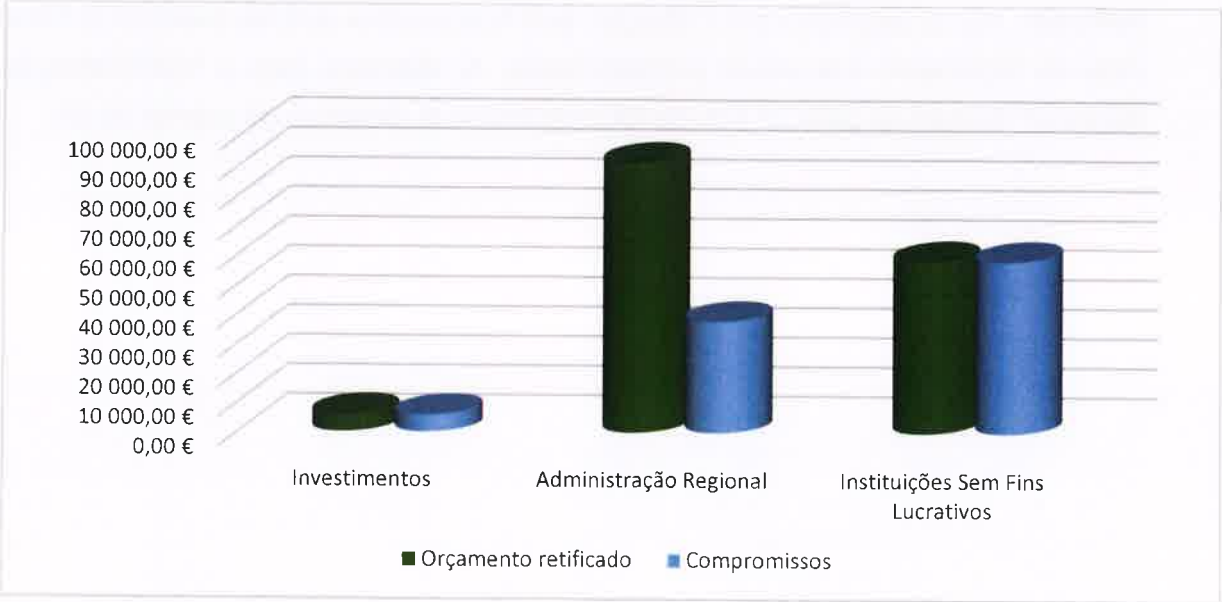


Figura 18 – Diferença entre o orçamento retificado e o executado (compromissos) no que concerne às despesas de capital.

Da observação do gráfico, constata-se que são as despesas do GS em "instituições sem fins lucrativos" (referimo-nos a transferências para a área do desporto e das associações desportivas) que representam a maior fatia das despesas de capital, sendo as percentagens adstrita às outras rubricas muito inferiores, inclusivamente o valor com os investimentos.

Para melhor concretizar o referido anteriormente, apresenta-se o gráfico seguinte que mostra o total relativo, de cada um dos subagrupamentos orçamentais, somente, no que se refere ao orçamento executado (compromissos) de 2019.

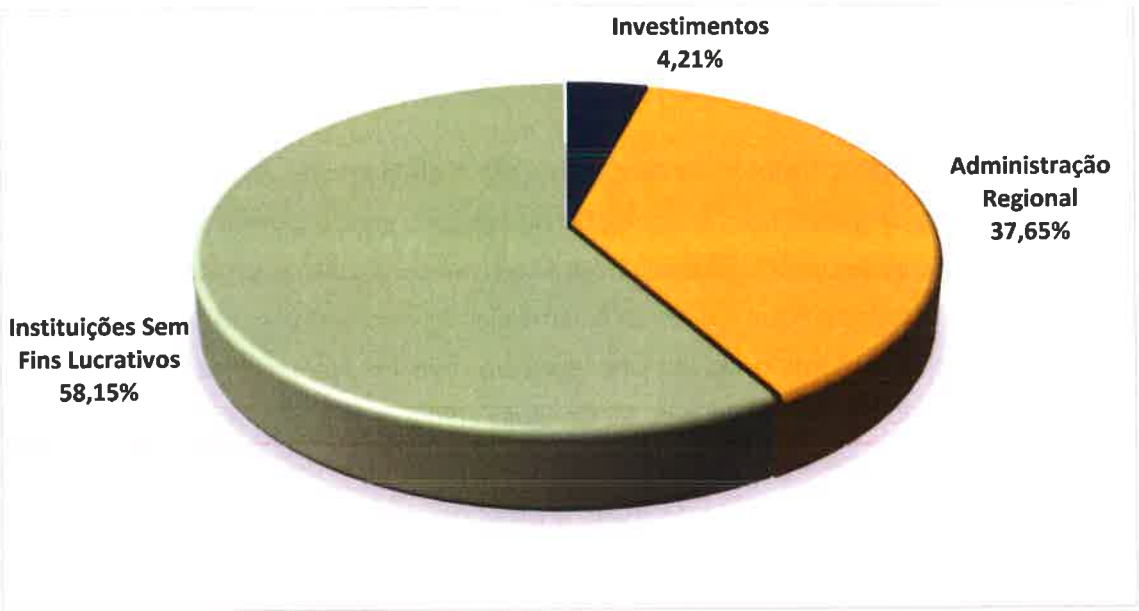


Figura 19 – Valores relativos do orçamento executado (compromissos), no que concerne às despesas de capital – Total de compromissos 2019.

Como se pode observar, ao contrário do que estava previsto no orçamento retificado, são as despesas com instituições sem fins lucrativos que representam a maior fatia do orçamento executado (compromissos). As despesas com a "Administração Regional" ficaram-se pelos 37,65% do total destinado às despesas de capital do GS.

CONCLUSÕES

À exceção de uma única meta que não foi atingida, todos as restantes foram, pelo menos, atingidas. Foram atingidas nove das 19 metas fixadas inicialmente e superadas, igualmente, nove metas.

A concretização dos objetivos operacionais foi positiva, uma vez que, no geral, foram sempre cumpridas as metas estipuladas.

Os resultados obtidos nos parâmetros eficácia, eficiência e qualidade foram, igualmente, positivos, tendo sido "mais" positivos no âmbito da eficiência, uma vez que o diferencial entre o fixado inicialmente e o concretizado é superior nesse parâmetro, seguido da eficácia.

A avaliação final do QUAR, em termos quantitativos, correspondeu assim a 143.26%.

Uma análise sumária à estrutura da distribuição dos recursos humanos por grupo profissional permite evidenciar o peso do pessoal técnico superior (24,68%), do pessoal da carreira de assistente técnico (22,73%) e assistentes operacionais (18,18%). É, também, de salientar a percentagem de 5,84% relativa aos coordenadores técnicos e especialistas.

Os membros de gabinete e o pessoal dirigente, a 31 de dezembro de 2019, representavam 20,78% do total de trabalhadores do GS, representando 12,99% para os membros de gabinete e 7,79% para os dirigentes, tendo-se registado mais dois membros de gabinete durante o ano de 2019.

Para concluir, com valores quase residuais encontram-se os técnicos de informática (1%) e os estagiários (1%).

Constata-se que a diferença global entre o orçamento previsto (retificado) e o orçamento executado (pago) no que diz respeito ao orçamento do GS para 2019 é de -206.570.64€ o que representa um desvio de – 0,4 % relativamente ao orçamento retificado, ou seja, uma taxa de execução de 99,6%.

Quanto às outras despesas correntes, o orçamento executado (compromissos) para este tipo de despesas totalizou 49.446.631,28€, tendo-se verificado um desvio negativo de 0,29% em relação ao orçamento retificado.

O orçamento executado (compromissos) do GS em despesas de capital tem a sua maior fatia em "instituições sem fins lucrativos" (referimo-nos a transferências para a área do desporto e das associações desportivas), sendo as percentagens adstrita às outras rubricas inferiores, sobretudo a percentagem adstrita ao valor com os investimentos.

Anexos

Anexo I

Matriz de metas e resultados dos serviços e departamentos do GS

Objectivos Operacionais	Indicadores		1.GUG			2.DSPGOI			3.GJ			4.GES			5.CCM			6.CACC			GSRE (TOTAIS)		
			Meta	Margem	Executado	Meta	Margem	Executado	Meta	Margem	Executado	Meta	Margem	Executado	Meta	Margem	Executado	Meta	Margem	Executado	META	MARGEM	EXECUTADO
OO1	IND01	Número de estudos/ relatórios/ pareceres/ informações	4	1	7	27	10	39	4	1	4				20	3	40				55	15	90
OO2	IND02	Nº de estudos/ relatórios/ artigos para divulgação				9	2	11	1	1	0										10	3	11
	IND03	Nº de ações/ eventos realizados				7	2	8							3	1	6				10	3	14
	IND04	nº de novas inciativas / parcerias				10	2	10													10	2	10
OO3	IND05	Sessões de divulgação e informação nas escolas										90%	5%	95%							90%	5%	95%
	IND06	Avaliação de interesses e aptidões										15%	3%	15.5%							15%	3%	15.5%

OO4	IND07	Percentagem de mapas e relatórios de análise e/ou de prestação de contas realizados, face ao total previsto	90%	5%	98.6%	95%	5%	100%							95%	5%	95%				95%	5%	97.9%
	IND08	N.º de procedimentos de controlo interno desenvolvidos	5	3	5	1	1	5													6	4	10
	IND09	Medidas implementadas para a melhoria da gestão dos RH	1	1	2	2	1	2	1	1	0										4	3	4
OO5	IND10	Nº de atendimentos no CCMM													500	100	1250				500	100	1250
	IND11	% Resolução de processos de reclamação de conflitos de consumo																90%	5%	58.1%	90%	5%	58.1%
	IND12	% de processos concluídos pelo GRAME													80%	5%	95%				80%	5%	95%
	IND13	% de processos concluídos pelo CLAIM – Centro Local de Apoio e Integração de Migrantes													80%	5%	95%				80%	5%	95%
	IND 14	Nº de visitas às comunidades por representantes da RAM													3	1	5				3	1	5

OO6	IND15	Resposta às solicitações internas/ externas dentro dos prazos definidos	90%	6%	95%	95%	1%	100%	95%	5%	100%				95%	3%	100%	95%	5%	100%	95%	5%	99.0%
OO7	IND16	Nº de reclamações				2	-1	0										3	-1	0	5	-2	0
OO8	IND17	Nº de inscritos em foruns e formação				200	50	500							100	25	100				300	75	600
OO9	IND18	Percentagem de trabalhadores envolvidos em projetos de melhoria				50%	25%	100%							50%	0%	50%	17%	18%	100%	50%	25%	83.3%
	IND19	Índice global de satisfação dos trabalhadores	3.7	0.5	4.34	3.5	0.5	0				4.5	0.2	4.6	3.5	1	3.5				4	0.5	4.0

Anexo II

Gabinete do Secretário Regional de Educação, Ciência e Tecnologia

RELATÓRIO DE AUTO-AVALIAÇÃO

2019

Índice

1 – Apresentação 1

2 - Estrutura do QUAR 1

3 - Resultados em relação ao proposto para o QUAR 4

4 - Resultados obtidos no QUAR 6

4.1 - Execução relativa aos indicadores de desempenho 6

5 - Análise dos resultados 10

5.1 – Análise da execução dos indicadores de desempenho 10

5.2 – Apreciação global do desempenho 10

a) Apreciação por parte dos utilizadores internos ou externos, da quantidade e da qualidade dos serviços prestados 10

b) Avaliação do sistema de controlo interno 11

c) Causas de incumprimento de ações ou projetos não executados ou com resultados insuficientes 11

d) Medidas tomadas para reforço positivo 11

e) Comparação com o desempenho de serviços idênticos que possam constituir padrão de comparação 11

f) Audição dos dirigentes e dos demais trabalhadores na autoavaliação do serviço 11

6 – Conclusão 12

1 - Apresentação

Em conformidade com o art. 14.º do Decreto Legislativo Regional, n.º 27/2009/M, de 21 de agosto, alterado pelo Decreto Legislativo Regional n.º 12/2015/M, de 22 de dezembro, o presente documento reproduz a autoavaliação do desempenho do Gabinete do Secretário Regional de Educação, Ciência e Tecnologia em cumprimento dos objetivos previstos e alcançados no exercício de gestão de 2019.

O ano de 2019 foi marcado pelas eleições legislativas regionais, que ocorreram em setembro, sendo que se iniciou, ainda no ano a que se refere o presente relatório, algumas alterações orgânicas que, naturalmente, terão reflexo e efeito na estrutura atual do Gabinete do Secretário. Contudo, o presente documento só reflete as alterações ocorridas até 31 de dezembro de 2019.

A MISSÃO

Coadjuvar técnica e administrativamente o Secretário na implementação de políticas regionais potenciadoras do sucesso educativo, da qualidade do serviço prestado às comunidades, do bom relacionamento com as diferentes áreas de atuação dos assuntos parlamentares, da comunicação social e da conciliação extrajudicial.

A VISÃO

Liderar a educação e formação dos cidadãos.

Os VALORES

Compromisso Rigor Transparência

Equidade Ética

2 - Estrutura do QUAR

Do QUAR delineado para 2019, constam seis **objetivos estratégicos**, que nortearam a formulação dos **objectivos operacionais de eficácia, de eficiência e qualidade** e a definição dos projetos desenvolvidos pelos serviços e departamentos do Gabinete do Secretário, na

prossecuçãodas suas atribuições e competências.

Objetivos Estratégicos:

OE1 – Garantir o apoio à tomada de decisão;

OE2 – Promover a qualidade dos serviços;

OE3 – Otimizar a utilização dos recursos financeiros afetos à SER;

OE4 – Promover a equidade no acesso e frequência dos estudantes do ensino superior;

OE5 – Assegurar o apoio às comunidades madeirenses;

OE6 – Promover a resolução extrajudicial de conflitos de consumo de natureza civil ao cidadão.

De acordo com os objetivos estratégicos referidos anteriormente, os objetivos operacionais fixados são os que se apresentam de seguida:

Objetivos Operacionais:

OO.01 – Promover, acompanhar e avaliar os processos de suporte das políticas da SRE;

OO.02 – Promover a prestação de serviços de informação e comunicação através dos diferentes canais;

OO.03 – Promover a prestação de informação aos estudantes;

OO.04 – Gerir, coordenar, acompanhar e avaliar a afetação dos recursos;

OO.05 – Garantir o apoio aos cidadãos nacionais e estrangeiros;

OO.06 – Garantir e aperfeiçoar o apoio técnico e administrativo do Gabinete;

OO.07 – Melhorar os níveis de satisfação dos colaboradores e dos clientes;

OO.08 – Apoiar as iniciativas de aproximação aos cidadãos;

OO.09 – Desenvolver uma cultura de *commitement* nos clientes internos e externos.

Os objetivos estratégicos fixados relacionam-se com os objetivos operacionais da seguinte forma:

Quadro 1 - Articulação dos objetivos estratégicos e operacionais.

OO/OE	OE1	OE2	OE3	OE4	OE5	OE6
OO.01	x	x	x		x	x
OO.02	x	x		x	x	x
OO.03	x			x		
OO.04	x		x		x	x
OO.05					x	x
OO.06		x	x		x	x
OO.07	x	x		x	x	x
OO.08	x	x		x	x	x
OO.09	x	x		x	x	x

É, ainda, de referir que os objetivos operacionais (OO) referidos anteriormente podem ser classificados como sendo de eficácia, eficiência ou qualidade. Na figura seguinte apresenta-se a integração dos OO nessa classificação.

Figura 1 – Esquema relativo à tipologia de objetivo operacional.

Foi aplicada uma ponderação a cada um dos parâmetros acima identificados, de acordo com as prioridades consideradas. Assim, foi dada a ponderação de 50% para a eficácia, 40% para a eficiência e 10% para a qualidade.

Face aos objetivos estratégicos e operacionais foram elaborados indicadores de desempenho, por forma a nortear e a se poder avaliar o desempenho de cada programa/projeto a implementar, para que a missão do serviço seja cumprida.

O quadro seguinte indica a forma como os indicadores de desempenho se relacionam com os objetivos operacionais.

Quadro 2 - Relação entre os indicadores e os objetivos operacionais - QUAR do GS.

Ind./OO	OO.01	OO.02	OO.03	OO.04	OO.05	OO.06	OO.07	OO.08	OO.09
Ind. 1	X								
Ind. 2		X							
Ind. 3		X							
Ind. 4		X							
Ind. 5			X						
Ind. 6			X						
Ind. 7				X					
Ind. 8				X					
Ind. 9				X					
Ind. 10					X				
Ind. 11					X				
Ind. 12					X				
Ind. 13					X				
Ind. 14					X				
Ind. 15						X			
Ind. 16							X		
Ind. 17								X	
Ind. 18									X
Ind. 19									X

3 - Resultados em relação ao proposto no QUAR

O quadro abaixo sintetiza o grau de cumprimento do QUAR, bem como evidencia os resultados alcançados e os desvios verificados.

Quadro 3 – Objetivos operacionais e estratégicos que norteam a atividade do GS.

OBJECTIVOS OPERACIONAIS			Meta 2019	Margem Superação	Valor Crítico	Concretização				Desvios
						Resultado	Classificação			
							Superou	Atingiu	Não Atingiu	
Eficácia – 50%										
OO.01 (OE1, OE2, OE3, OE5 e OE6)	Ponderação de 30%									
Promover, acompanhar e avaliar os processos de suporte das políticas da SRE	Ind. 01 Peso	Nº de estudos / relatórios / pareceres / informações 100%	55	15	88	90	X			+35
OO.02 (OE1, OE2, OE4, OE5 e OE6)	Ponderação de 35%									
Promover a prestação de serviços de informação e comunicação através dos diferentes canais	Ind. 02 Peso	Nº de estudos / relatórios / artigos para divulgação 35%	10	3	16	11		X		+1

	Ind. 03 Peso	Nº de ações / eventos realizados 30%	10	3	16	14	X			+4
	Ind. 04 Peso	Nº de novas iniciativas / parcerias 30%	10	2	15	10		X		0
OO.03 (OE1 e OE4)		Ponderação de 35%								
Promover a prestação de informação aos estudantes	Ind. 05 Peso	Sessões de divulgação e informação nas escolas 50%	90%	5%	119%	95%		X		+5%
	Ind. 06 Peso	Avaliação de interesses e aptidões 50%	15%	3%	23%	15.5%		X		+0.5%
Eficiência – 40%										
OO.04 (OE1, OE3, OE5 e OE6)		Ponderação de 50%								
Gerir, coordenar, acompanhar e avaliar a afetação dos recursos	Ind. 07 Peso	Percentagem de documentos produzidos (mapas e relatórios de análise e/ou de prestação de contas), em resposta às solicitações 50%	95%	5%	125%	97.9%		X		+0.29%
	Ind. 08 Peso	Nº de procedimentos de controlo interno desenvolvidos 25%	6	4	13	10		X		+4
	Ind. 09 Peso	N.º de medidas implementadas para a melhoria da gestão dos RH 25%	4	3	9	4		X		0
OO.05 (OE5 e OE6)		Ponderação de 25%								
Garantir o apoio aos cidadãos nacionais e estrangeiros	Ind.10 Peso	Nº de atendimentos no CCMM 25%	500	100	750	1250	X			+750
	Ind.11 Peso	% resolução de processos de reclamação de conflitos de consumo 25%	90%	5%	119%	58.1%			X	-31.9%
	Ind. 12 Peso	% de processos concluídos pelo GRAME – Gabinete Regional de Apoio ao Madeirense emigrante 25%	80%	5%	106%	95%	X			+15%
	Ind. 13 Peso	% de processos concluídos pelo CLAIM – Centro Local de Apoio e Integração de Migrantes 15%	80%	5%	106%	95%	X			+15%
	Ind. 14 Peso	Nº de visitas às comunidades por representantes da RAM 10%	3	1	5	5	X			+2

OO.06 (OE2, OE3, OE5 e OE6)	Ponderação de 25%									
Garantir e aperfeiçoar o apoio técnico e administrativo do Gabinete	Ind. 15 Peso	Resposta às solicitações internas/externas dentro dos prazos definidos 100%	95%	5%	125%	99%		X		+4%
Qualidade – 10%										
OO.07 (OE1, OE2, OE4, OE5 e OE6)	Ponderação de 50%									
Melhorar os níveis de satisfação dos colaboradores e dos clientes	Ind. 16 Peso	Nº de reclamações 100%	5	-2	0	0	X			-5
OO.08 (OE1, OE2, OE4, OE5 e OE6)	Ponderação de 20%									
Apoiar as iniciativas de aproximação aos cidadãos	Ind. 17 Peso	Nº de inscritos em fóruns e formação 100%	200	50	313	600	X			+400
OO.09 (OE1, OE2, OE4, OE5 e OE6)	Ponderação de 30%									
Desenvolver uma cultura de *commitement* nos clientes internos e externos	Ind. 18 Peso	Percentagem de trabalhadores envolvidos em projetos de melhoria 50%	50%	25%	94%	83.3%	X			+33.3%
	Ind. 19 Peso	Índice global de satisfação 50%	4	0,5%	5	4.0		X		0

Da análise do quadro, constata-se que, à exceção de uma única meta que não foi atingida, todos as restantes foram, pelo menos, atingidas e outras superadas.

O incumprimento registado está relacionado com uma alteração legislativa relativa aos conflitos de consumo, o que fez aumentar significativamente o número de processos de reclamação, impossibilitando a concretização da meta apontada.

4 – Resultados obtidos no QUAR

Neste ponto serão apresentados os resultados obtidos, no que concerne ao grau de concretização dos objetivos fixados no Plano de Atividades do GS para 2019, designadamente a análise da execução relativa dos Indicadores de Desempenho para a avaliação no âmbito do QUAR.

4.1 – Execução relativa aos indicadores de desempenho

Apresenta-se o quadro síntese, do qual consta a avaliação apurada por parâmetro, objetivo operacional, indicador, meta, resultado alcançado, desvios absolutos e relativos. Do referido quadro, consta, naturalmente, a avaliação final do QUAR.

Quadro 5 – Execução geral dos indicadores, metas, objetivos operacionais, parâmetros e avaliação final.

Parâmetro	Objectivo Operacional	Indicador	Meta 2019	Resultado Alcançado	Desvio Absoluto	Desvio Relativo	Ponderação por Indicador	Ponderação por OO	Resultado Relativo por OO	Ponderação por Parametro	Realização por Parametro	Avaliação SIADAP-RAM1
Eficácia	1	Ind. 1	55	90	35	38.89%	100%	30%	49.09%	50%	63.38%	143.26%
	2	Ind. 2	10	11	1	9.09%	35%	35%	40.83%			
		Ind. 3	10	14	4	28.57%	30%					
		Ind. 4	10	10	0	0.00%	30%					
	3	Ind. 5	90%	95.0%	5%	5.26%	50%	35%	36.83%			
		Ind. 6	15%	15.5%	0.50%	3.23%	50%					
Eficiência	4	Ind. 7	95%	97.9%	2.90%	2.96%	50%	50%	68%	40%	62.66%	
		Ind. 8	6	10	4	40.00%	25%					
		Ind. 9	4	4	0	0.00%	25%					
	5	Ind. 10	500	1250	750	60.00%	25%	25%	62%			
		Ind. 11	90%	58.1%	-31.9%	-54.91%	25%					
		Ind. 12	80%	95%	15%	15.79%	25%					
		Ind. 13	80%	95%	15%	15.79%	15%					
		Ind. 14	3	5	2	40.00%	10%					
	6	Ind. 15	95%	99%	4%	4.04%	100%	25%	26.05%			
Qualidade	7	Ind. 16	5	0	-5	-100.00%	100%	50%	80.00%	10%	17.22%	
	8	Ind. 17	200	600	400	66.67%	100%	20%	60.00%			
	9	Ind. 18	50%	83.3%	33.30%	39.98%	50%	30%	32.22%			
		Ind. 19	4	4	0	0.00%	50%					

Da análise do quadro síntese constata-se que a classificação apurada, relativamente a todos os indicadores, à exceção do indicador 11, é positiva, assim como a ponderação por objetivo operacional e por parâmetro.

O indicador 16 suge no quadro como negativo, uma vez que o mesmo se refere ao número de reclamações apresentadas nos vários serviços e departamentos do Gabinete do Secretário. Assim, como não foi apresentada qualquer queixa relativa aos serviços ou departamentos do GS e a meta seria atingida se o número de queixas fosse inferior a cinco, então surge a realização da meta como negativa.

Em suma, a classificação apurada situa-se nos 143,26% o que aponta para uma avaliação muito positiva.

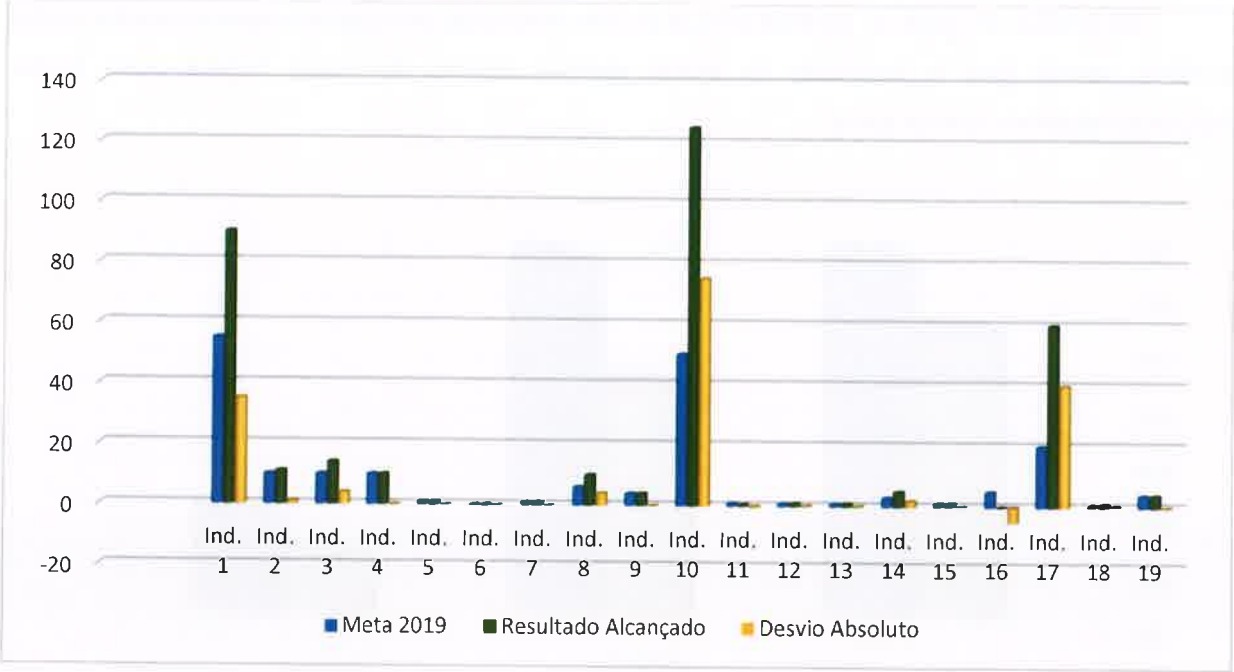


Fig. 2 – Realização dos indicadores

Constata-se, como já foi referido anteriormente, que à exceção dos indicadores 11 e 16, a realização de todos os indicadores é positiva, existindo, naturalmente, alguns que se destacam, como por exemplo os indicadores 1, 10 e 17.

Os indicadores de medida assinalados anteriormente, correspondem a indicadores cuja escala de medida corresponde a números absolutos, em que, no caso dos indicadores 10 e 17, se ultrapassou o valor crítico apontado no QUAR. O registado anteriormente resulta de situações atípicas que se verificaram no ano em apreço.

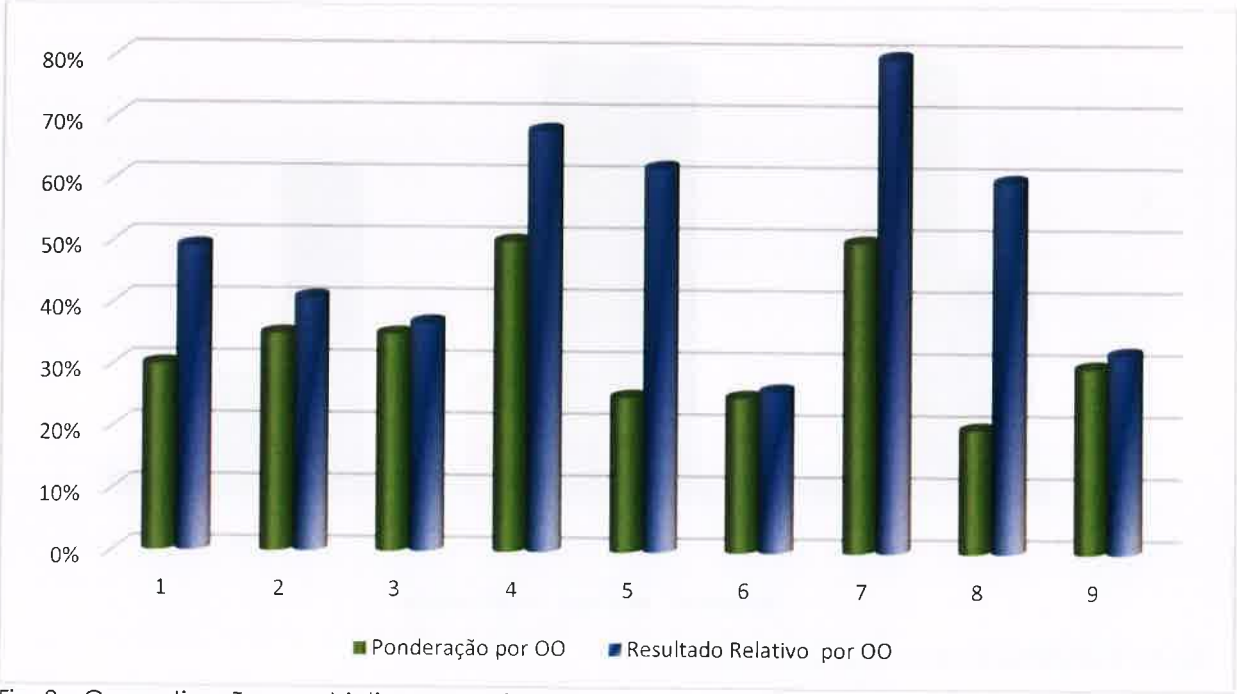


Fig. 3 – Concretização por objetivo operacional

Da análise do gráfico, verifica-se que a concretização por objetivo operacional é muito positiva, sendo que o resultado se situou sempre acima da meta fixada para cada indicador/objetivo operacional.

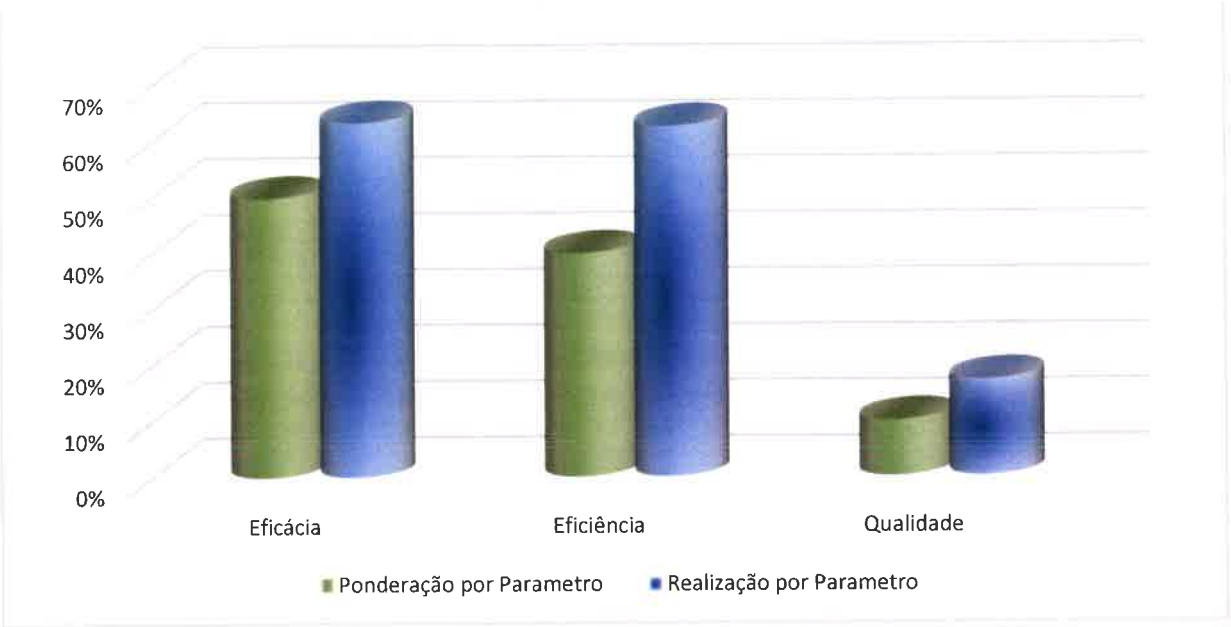


Fig. 4 – Realização por parâmetros

Da análise do gráfico anterior, conclui-se que o grau de realização dos parâmetros (eficácia, eficiência e qualidade) foi positivo, pois o resultado ultrapassa, claramente, a meta fixada. É de destacar a concretização dos objetivos operacionais relacionados com a eficiência.

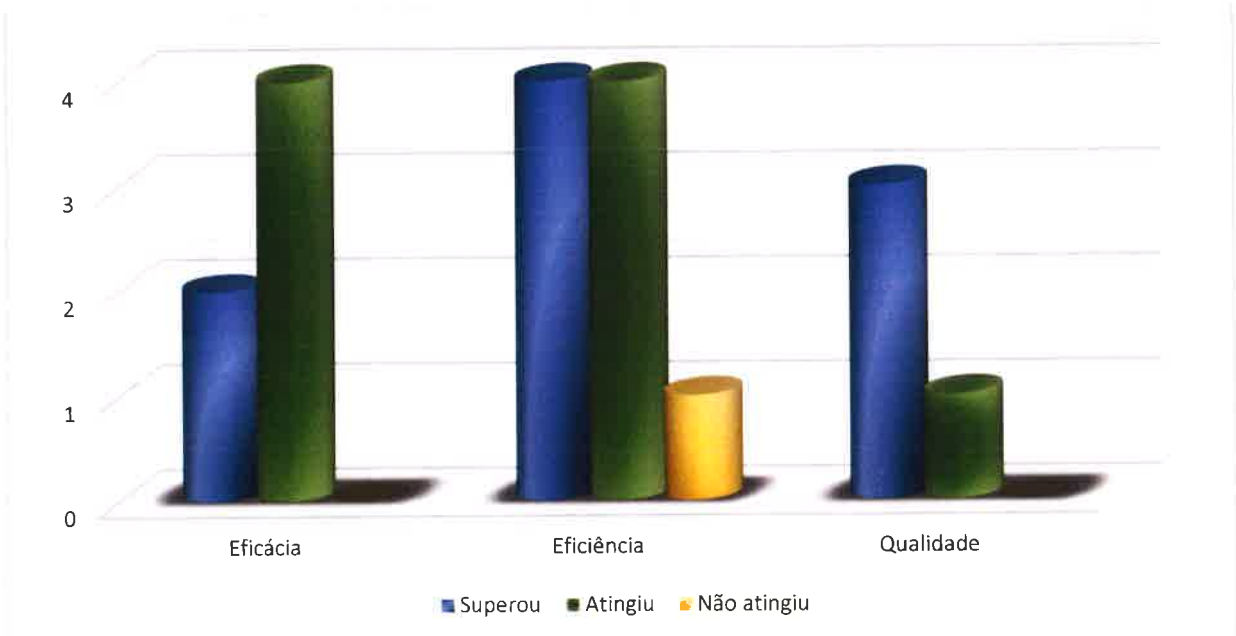


Fig. 5 – Cumprimento das metas por parâmetro

Observando o gráfico anterior, e procedendo a uma análise mais cuidada aos objetivos operacionais delineados, metas e respetivos indicadores de desempenho, por parâmetro, constata-se que foram superados nove dos 19 indicadores fixados. Foram, ainda, cumpridas as metas fixadas relativamente a nove indicadores e só não foi cumprida uma única meta, relativa à eficiência. Acresce referir que os indicadores, cumpridos e superados, se enquadram em todos os parâmetros - eficácia, eficiência e qualidade.

5 - Análise dos resultados

O Gabinete do Secretário concretizou todos os objetivos de eficácia, eficiência e qualidade a que se propôs.

Ao longo do ano de 2019, o cumprimento dos objetivos operacionais foi monitorizado através dos indicadores de desempenho previstos e inscritos no QUAR, não tendo sido considerado, à data da monitorização semestral, necessário rever as metas, conforme previsto na alínea d) do n.º 3 do artigo 7.º do Decreto Legislativo Regional n.º 27/2009/M, de 21 de agosto, alterado pelo Decreto Legislativo Regional n.º 12/2015/M, de 21 de dezembro. Contudo, é de referir que, face às eleições legislativas regionais e às alterações orgânicas, não se procedeu ao acompanhamento mais próximo de serviços que, entretanto, deixaram de estar sob a tutela da SRE.

5.1 - Análise da execução dos indicadores de desempenho

Dos dados constantes dos quadros e gráficos associados a esta análise, evidencia-se, em termos da execução global relativa a todos os indicadores de desempenho, que, à exceção de um indicador, não existem outras situações de incumprimento.

5.2 – Apreciação global do desempenho

a) Apreciação por parte dos utilizadores internos ou externos, da quantidade e da qualidade dos serviços prestados

A ausência de queixas apresentado pelos utilizadores externos espelha um nível muito satisfatório na prestação de serviços, considerando que a meta fixada era de, no máximo, serem apresentadas cinco queixas (em livro de reclamações), tendo-se constatado que não foi apresentada uma única reclamação.

Ainda de salientar a avaliação atribuída pelos trabalhadores, relativamente ao seu grau de satisfação com a formação interna facultada (GUG), uma vez que a meta estipulada era de 3.7, tendo sido alcançada a classificação de 4.34, isto é, um desvio positivo de 0.64.

b) Avaliação do sistema de controlo interno

Foram desenvolvidos vários mecanismos de controlo interno, nomeadamente através da construção de manuais de procedimentos, complementados pelos respetivos fluxogramas, onde está prevista a segregação de funções, procedimentos de verificação, supervisão e coordenação específicos, para que o controlo interno seja o mais eficaz possível e que seja cumprido com o planeado no âmbito do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e de Infrações Conexas.

É de aludir aqui ao constante do relatório do plano referido anteriormente, uma vez que foi implementado um número significativo de ações previstas, nomeadamente no que concerne aos aspetos diretamente relacionados com a implementação de mecanismos de controlo interno.

c) Causas de incumprimento de ações ou projetos não executados ou com resultados insuficientes

Há a registar uma meta, relativa ao indicador "% resolução de processos de reclamação de conflitos de consumo", que não foi atingida.

O incumprimento resultou do "aumento de processos no último trimestre, devido à publicação da Lei n.º 63/2019, de 16 agosto, que vem alterar a Lei n.º 24/96, de 31-07, em que todos os conflitos de consumo de reduzido valor, igual ou superior 5000€, ficaram sujeitos a arbitragem necessária ou mediação; isso implica um aumento no número de processos de reclamação (...)."

d) Medidas tomadas para reforço positivo

O estímulo continuado à colaboração e ao trabalho articulado entre as diferentes unidades orgânicas e o desenvolvimento contínuo de competências dos seus recursos humanos, enquanto promotores de elevados níveis de conhecimento e de desempenho, e facilitadores de adaptabilidade e de capacidade de resposta, perante desafios cada vez mais complexos, são fatores particularmente críticos à qualidade da intervenção deste gabinete.

e) Comparação com o desempenho de serviços idênticos que possam constituir padrão de comparação

Existe uma cultura interna de *benchmarketing*, apesar de não ter sido feita a comparação com o desempenho de serviços idênticos.

f) Audição dos dirigentes e dos demais trabalhadores na autoavaliação do serviço

Para a elaboração do presente relatório de atividades foi solicitada a colaboração de todos os dirigentes, por forma a reportarem a concretização do previsto no plano de atividades. É de referir, ainda, que foi solicitado a cada dirigente a apresentação da

justificação para os desvios detetados ou as medidas conducentes a uma melhoria do desempenho.

6 – Conclusão

De acordo com o constante no art.º 17º do Decreto Legislativo Regional n.º 27/2009/M, de 21 de agosto, alterado pelo Decreto Legislativo Regional n.º 12/2015/M, de 21 de dezembro, a autoavaliação do GS demonstra um "Desempenho bom", uma vez que todos os objetivos operacionais foram, pelo menos, atingidos.

É de registar que foram superadas nove das 19 metas fixadas. A única meta cujo cumprimento foi classificada como não cumprida (indicador 11), integrava-se no objetivo operacional "Garantir o apoio aos cidadãos nacionais e estrangeiros", que possuía cinco indicadores (10 a 14), sendo avaliada a concretização da implementação dos restantes indicadores como superado. Assim, a avaliação global do objetivo operacional foi considerada positiva.