

# Relatório de Autoavaliação 2012



Planeamento e sistemas de gestão, Apoio jurídico, Mediação de conflitos e contencioso, Emprego e relações de trabalho e processos de suporte ao sistema de gestão da qualidade

## Índice

1. Introdução .....	1
2. Autoavaliação.....	2
2.1. Análise dos resultados e dos desvios verificados .....	2
2.2. Apreciação pelos utilizadores do serviço prestado .....	6
2.3. Avaliação do sistema de controlo interno.....	7
2.4. Análise das causas do incumprimento de ações ou projetos.....	12
2.5. Medidas de reforço positivo do desempenho.....	12
2.6. Comparação do desempenho .....	13
2.7. Audição de dirigentes intermédios e demais trabalhadores na autoavaliação ....	18
2.8. Atividades desenvolvidas, previstas e não previstas no Plano de Atividades.....	19
2.9. Análise dos recursos.....	22
Considerações finais .....	24
Lista de siglas e abreviaturas .....	26

## 1. Introdução

O presente relatório cumpre o disposto nos artigos 8º e 15º da Lei nº 66-B/2007, de 28 de dezembro, seguindo, na sua organização, as orientações do CCAS, Anexo 2 do Documento Técnico N.º 1/2010, de 4 de março, e refere-se à atividade desenvolvida pela SGMEC, durante o ano de 2012.

Da aplicação do Modelo de Governação da SGMEC, apresentado no Relatório de Atividades, resultaram os seguintes objetivos estratégicos:

**OE1** - Maximizar o apoio técnico especializado aos membros do Governo, bem como aos órgãos, serviços, organismos, comissões e grupos de trabalho do Ministério da Educação e Ciência;

**OE2** - Incrementar o modelo de gestão partilhada na concretização da missão da Secretaria-Geral, otimizando os recursos disponíveis;

**OE3** - Promover a excelência do modelo organizacional, através do aperfeiçoamento dos instrumentos de gestão, dos sistemas de informação e dos mecanismos de prevenção e controlo.

A avaliação de todo o sistema foi realizada numa metodologia *bottom-up*, começando na avaliação dos trabalhadores, passando pelos dirigentes intermédios e pelas respetivas áreas funcionais e, finalmente, da SGMEC e dos dirigentes máximos.

Importa referir que, a todos os níveis, foi efetuada uma monitorização trimestral e avaliação anual de todos os indicadores e objetivos. Em qualquer dos pontos de controlo, a monitorização serviu de base à revisão dos planos definidos, quando necessário.

## **2. Autoavaliação**

### **2.1. Análise dos resultados e dos desvios verificados**

Em 2012, não houve lugar a qualquer alteração do QUAR inicialmente definido. Da análise aos resultados alcançados a 31 de dezembro de 2012, que se ilustra nos quadros subsequentes, pode concluir-se o seguinte:

- 100% dos indicadores foram cumpridos e destes, 90% superados;
- Em 80% dos indicadores, os desvios verificados foram inferiores a 25%, tendo-se apurado um desvio igual e outro superior a 25%, conforme demonstrado no ponto 2.1.1;
- Os parâmetros de Avaliação – Eficácia, Eficiência e Qualidade - foram todos superados, conforme demonstrado no ponto 2.1.3.;
- A taxa global de concretização do QUAR foi de 116%, vide ponto 2.1.3.

### **Indicadores do QUAR – Resultados**

Os indicadores do QUAR não dispõem de histórico, uma vez que a SGMEC iniciou a sua atividade em 2012, na sequência da fusão da ex-SGMCTES, da ex-SGME e da DSRI do ex-GEPE. Assim, remete-se a eventual comparação histórica para o capítulo do *benchmarking*.

**Resultados dos indicadores do QUAR**

Objetivos operacionais (OE)	Indicadores	Meta 2011	Resultados 2012	Desvio (%)	Classificação
O.1 - Garantir o apoio técnico especializado aos membros do Governo (OE1)	I1 - Taxa de informações e pareceres devolvidos com despacho favorável pelos membros do Governo	[80%;90%]	97%	20,6%	Superado
O2. Garantir resposta a solicitações sobre questões controvertidas no âmbito do MEC (OE1)	I2. Taxa de estudos e de pareceres técnico-jurídicos elaborados dentro do prazo estipulado	[80%;90%]	95%	15,8%	Superado
O3. Garantir o cumprimento do prazo de pagamento a fornecedores (OE2)	I3. Prazo médio de pagamento a fornecedores	{20;30}	17,98	17,6%	Superado
O4. Patrocinar a divulgação e disponibilização do património histórico da Educação e do património museológico da SGMEC (OE3)	I4. Número de documentos disponibilizados mensalmente no Repositório Digital da História da Educação	{45;55}	83	33%	Superado
	I5. Número de exposições virtuais divulgadas	{11;13}	18	25%	Superado
O5. Desenvolver práticas de gestão de eficiência económico-financeira, otimizando os recursos afetos à SGMEC (OE2)	I6. Taxa de execução orçamental	[95%;100%]	86,4%	12,3%	Superado
O6. Desenvolver práticas de gestão de eficiência económico-financeira, otimizando os recursos afetos ao MEC (OE2)	I7. Número de categorias de bens e serviços centralizadas pela Unidade Ministerial de Compras	{10;12}	10	0	Atingido
O7. Assegurar um conjunto de políticas de gestão estratégica de pessoas, visando a qualificação, capacitação e satisfação dos trabalhadores (OE2)	I8. Percentagem de trabalhadores da SGMEC que frequentaram ações de formação profissional	[50%;70%]	95%	22%	Superado
O8. Assegurar um conjunto de políticas de gestão visando a satisfação dos clientes (OE3)	I9. Índice global de satisfação dos órgãos, serviços e organismos do MEC	{3;3,5}	3,86	9%	Superado
O9. Agilizar e simplificar o modelo organizacional e respetivos processos, visando a modernização e excelência da SGMEC (OE3)	I10. Taxa de implementação de ações de melhoria no âmbito do SIG	[50%;70%]	75,38%	12,8%	Superado

## Análise dos desvios

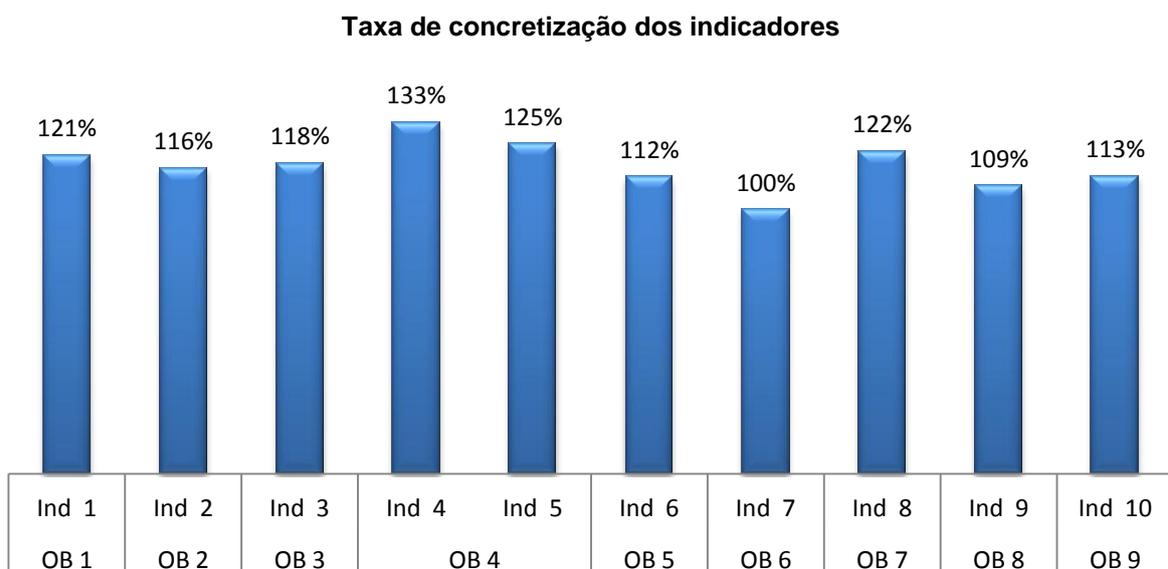
### Análise dos desvios

Objetivos	Análise do desvio
O.1 - Garantir o apoio técnico especializado aos membros do Governo (OE1)	97% das informações e pareceres devolvidos pelos membros do Governo tiveram despacho favorável. Este resultado constituiu um desvio de 20,6% na taxa de realização (fórmula do QUAR) em relação à meta [80%;90%]. Este indicador traduz a qualidade técnica do trabalho desenvolvido na atual SGMEC avaliada pelo segmento de clientes membros do Governo.
O2. Garantir resposta a solicitações sobre questões controvertidas no âmbito do MEC (OE1)	95% dos estudos e pareceres técnico-jurídicos foram elaborados e entregues dentro dos prazos estipulados, o que constituiu um desvio positivo de 15,8% na taxa de realização (fórmula do QUAR) em relação à meta [80%;90%]. O apoio técnico-jurídico especializado aos membros do governo que detêm a tutela da educação e ciência assume um papel preponderante na missão da SGMEC.
O3. Garantir o cumprimento do prazo de pagamento a fornecedores (OE2)	Com uma meta prevista de {20;30} dias, a SGMEC atingiu um resultado de aproximadamente 18 dias no prazo médio de pagamento a fornecedores, com um desvio de 17,6% na taxa de realização (fórmula do QUAR) em relação à meta. Tendo em conta a atual conjuntura económica e a fusão de duas secretarias-gerais com estruturas substancialmente diferentes, considera-se que este resultado traduz a capacidade da SGMEC e dos seus trabalhadores em manterem e melhorarem a resposta a clientes e fornecedores.
O4. Patrocinar a divulgação e disponibilização do património histórico da Educação e do património museológico da SGMEC (OE3)	Este objetivo é composto por dois indicadores e teve um desvio global de 29%. O indicador “Número de documentos disponibilizados mensalmente no Repositório Digital da História da Educação” teve um resultado de 83 e um desvio de 33% em relação à meta {45;55}. O indicador “Número de exposições virtuais divulgadas” teve um resultado de 18 e um desvio de 25% em relação à meta {11;13}.
O5. Desenvolver práticas de gestão de eficiência económico-financeira, otimizando os recursos afetos à SGMEC (OE2)	Este objetivo foi superado tendo sido cumprida uma taxa de execução orçamental de 86,4%, o que representa um desvio de 12,3% na taxa de realização (fórmula do QUAR), em relação à meta [95%;100%].
O6. Desenvolver práticas de gestão de eficiência económico-financeira, otimizando os recursos afetos ao MEC (OE2)	O presente objetivo foi atingido com um resultado de 10 categorias de bens e serviços centralizadas pela UMC, o que representa um desvio de 0% em relação à meta {10;12}.
O7. Assegurar um conjunto de políticas de gestão estratégica de pessoas, visando a qualificação, capacitação e satisfação dos trabalhadores (OE2)	Este objetivo traduz o compromisso da SGMEC quanto à qualificação dos seus trabalhadores, tendo-se verificado uma percentagem de trabalhadores a frequentar ações de formação profissional de 95%, o que representa um desvio de 22% na taxa de realização (fórmula do QUAR), em relação à meta [50%;70%]. Valor contabilizado de 1 de janeiro a 31 de dezembro de 2012.

Objetivos	Análise do desvio
O8. Assegurar um conjunto de políticas de gestão visando a satisfação dos clientes (OE3)	O índice global de satisfação dos serviços e organismos do MEC é de 3,86, aferido através de inquérito CAF. O resultado é muito positivo e representa um desvio de 9% na taxa de realização (fórmula do QUAR), em relação à meta {3;3,5}. Salienta-se que 2012 é o primeiro ano de funcionamento da SGMEC.
O9. Agilizar e simplificar o modelo organizacional e respetivos processos, visando a modernização e excelência da SGMEC (OE3)	A SGMEC assumiu o compromisso de longo prazo de implementar um sistema integrado de gestão (SIG) de forma faseada, tendo procedido à certificação pela Norma NP EN ISO 9001 dos processos de realização de planeamento e sistemas de gestão, apoio jurídico, mediação de conflitos e contencioso, emprego e relações de trabalho e processos de suporte ao sistema de gestão da qualidade. Por aplicação desta ferramenta de gestão, a SGMEC geriu um plano de ações de melhoria com uma taxa de implementação de 75,38%, o que representa um desvio positivo de 12,8% na taxa de realização (fórmula do QUAR), em relação à meta [50%;70%].

### Parâmetros de avaliação

Conforme referido, a SGMEC obteve taxas de execução dos indicadores entre 100% e 133%, tendo superado 90% dos indicadores, 89% dos objetivos e 100% dos parâmetros, situação ilustrada nos gráficos seguintes.



### Parâmetros



## 2.2. Apreciação pelos utilizadores do serviço prestado

Os questionários de satisfação são ferramentas essenciais de avaliação da percepção de clientes, relativamente à forma como a SGMEC presta os seus serviços e cumpre os requisitos do cliente. Assim, a SGMEC procedeu à distribuição e tratamento de inquéritos CAF à satisfação de clientes – segmento dos serviços e organismos do MEC, cujos resultados se apresentam de seguida.

### Satisfação de clientes

#### Dimensões da satisfação de clientes



Globalmente, as avaliações foram positivas para a SGMEC (3,86), destacando-se o item “imagem global da organização” com 4,10 valores. Este resultado é particularmente positivo para a SGMEC, uma vez que este organismo iniciou as suas atividades em 2012.

### Dimensões dos produtos e serviços prestados segmentado por áreas funcionais



Tendo em conta os dados segmentados por áreas de prestação de serviços, verificaram-se índices de satisfação positivos que oscilam entre 3,33 na área da Contratação Pública e 4,25 na área da Informação e Relações Públicas.

### 2.3. Avaliação do sistema de controlo interno

O SCI adotado pela SGMEC visa assegurar a conformidade legal, o controlo da performance interna e externa, bem como a concretização da melhoria contínua. Para a sua materialização é fundamental a identificação, descrição e controlo dos processos de gestão, dos respetivos procedimentos, indicadores e metas, com o objetivo de aferir:

- A performance interna: medida pela comparação dos procedimentos descritos com o resultado de auditorias e inspeções internas ou externas e pela comparação dos níveis de serviço estabelecidos com os resultados aferidos nas monitorizações e avaliações;
- A performance externa: medida através de indicadores que aferem o grau de satisfação das partes interessadas (percecional) e através da comparação com o desempenho de serviços idênticos, no plano nacional e internacional, que possam constituir padrão de comparação (objetiva) - *benchmarking*.

A SGMEC propõe-se implementar, de forma faseada a toda a organização, um Sistema Integrado de Gestão (SIG) baseado em normas internacionalmente reconhecidas nos âmbitos da gestão da qualidade (ISO 9001), ambiente (ISO 14001), segurança e saúde no trabalho (OHSAS 18001) e responsabilidade social (SA 8000) e que integra, também, o SIADAP.

Em 2012, a SGMEC implementou e certificou, de acordo com a Norma NP EN ISO 9001, os processos de realização de planeamento e sistemas de gestão, apoio jurídico, mediação de conflitos e contencioso, emprego e relações de trabalho e processos de suporte ao sistema de gestão da qualidade, prevendo-se o alargamento dessa certificação aos restantes processos de realização durante os anos de 2013 e 2014. Os procedimentos de gestão do ambiente, segurança e saúde no trabalho serão implementados, paulatinamente, em toda a organização.

O SIG é sujeito, por iniciativa da SGMEC, a auditorias externas realizadas por entidade certificadora acreditada e, ainda, a ações de controlo por parte dos órgãos e organismos oficiais.

A SGMEC cumpre, também, procedimentos de auditoria interna de acordo com o referencial ISO 19011, conduzidos por auditores internos com formação adequada.

O SIADAP, nas suas vertentes 1, 2 e 3, está perfeitamente integrado no SIG. Os indicadores que servem de suporte ao QUAR, à avaliação de dirigentes intermédios e à avaliação de trabalhadores estão, todos sem exceção, incluídos no SIG e são, por esse motivo, monitorizados trimestralmente, avaliados de acordo com a legislação em vigor e revistos sempre que necessário. Toda essa sequência é alvo de auditorias internas e externas, conforme descrição anterior.

De referir, ainda, que em julho de 2012, após a entrada em vigor da Portaria n.º 150/2012, de 16 de maio, que define as competências das unidades nucleares da SGMEC, foi elaborado o Plano de Gestão de Riscos, que prevê um sistema de prevenção e controlo de situações de risco, incluindo a corrupção e infrações conexas, fazendo cumprir a exigência legal expressa na Recomendação n.º 1/2009, de 22 de

junho, e na Deliberação de 21 de outubro de 2009, do Conselho de Prevenção da Corrupção. De acordo com as conclusões do relatório de execução do referido PGR, foram implementadas medidas de prevenção dos riscos de gestão, incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas, a saber:

- Percentagem de medidas de prevenção implementadas em 2012: 40%;
- Percentagem de medidas de prevenção em implementação: 10%;
- Percentagem de medidas de prevenção a implementar em 2013/2014: 50%.

Na auditoria de concessão da certificação na Norma NP EN ISO 9001 não foram identificadas quaisquer não conformidades.

Relativamente às questões referidas no quadro do SCI, a SGMEC tem aplicadas ferramentas para 96% das questões levantadas pelo CCAS, 25 em 26, conforme demonstrado no quadro seguinte:

#### Questões CCAS

1 – Ambiente de controlo				
Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
1.1 Estão claramente definidas as especificações técnicas do sistema de controlo interno?	X			Manual de procedimentos e controlo interno; Manual de gestão; Plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas.
1.2 É efetuada internamente uma verificação efetiva sobre a legalidade, regularidade e boa gestão?	X			Auditorias internas e externas regulares; Manual de procedimentos e controlo interno; Plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas; Revisão pela gestão.
1.3 Os elementos da equipa de controlo e auditoria possuem a habilitação necessária para o exercício da função?	X			Técnicos superiores com formação adequada - PGO. 03.
1.4 Estão claramente definidos valores éticos e de integridade que regem o serviço (ex. códigos de ética e de conduta, carta do utente, princípios de bom governo)?	X			Código de conduta da SGMEC; Manual de gestão.

### 1 – Ambiente de controlo

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
1.5 Existe uma política de formação do pessoal que garanta a adequação do mesmo às funções e complexidade das tarefas?	X			Anualmente é elaborado um plano de formação que é efetuado com base no levantamento das necessidades do serviço, as quais são identificadas numa perspetiva de alinhamento entre os dirigentes e os trabalhadores, tendo em conta o quadro das competências estabelecidas e das funções a desempenhar, bem como as necessidades identificadas em sede de SIADAP.
1.6 Estão claramente definidos e estabelecidos contactos regulares entre a direção e os dirigentes das unidades orgânicas?	X			Manual de procedimentos e controlo interno; Manual de gestão; Reuniões periódicas.
1.7 O serviço foi objeto de ações de auditoria e controlo externo?	X			Durante 2012 foi efetuada 1 auditoria externa e 4 auditorias internas ao SIG.

### 2 – Estrutura organizacional

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
2.1 A estrutura organizacional estabelecida obedece às regras definidas legalmente?	X			Manual de gestão; Decreto-Regulamentar n.º 18/2012, de 31 de janeiro - lei orgânica - define a missão, atribuições e tipo de organização interna; Portaria n.º 150/2012, de 16 de maio - estabelece a estrutura nuclear e competências;
2.2 Qual a percentagem de colaboradores do serviço avaliados de acordo com o SIADAP 2 e 3?	X		100%	
2.3 Qual a percentagem de colaboradores do serviço que frequentaram pelo menos uma ação de formação?	X		95%	

### 3 – Atividades e procedimentos de controlo administrativo implementados no serviço

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
3.1 Existem manuais de procedimentos internos?	X			Manual de procedimentos e controlo interno; Manual de gestão; Plano de gestão de riscos.
3.2 A competência para autorização da despesa está claramente definida e formalizada?	X			Em normas legais e delegação de competências.
3.3 É elaborado anualmente um plano de compras?	X			Plano anual de compras.

### 3 – Atividades e procedimentos de controlo administrativo implementados no serviço

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
<b>3.4</b> Está implementado um sistema de rotação de funções entre trabalhadores?	X			Manual de procedimentos e controlo interno; Manual de gestão.
<b>3.5</b> As responsabilidades funcionais pelas diferentes tarefas, conferências e controlos estão claramente definidas e formalizadas?	X			Manual de procedimentos e controlo interno; Manual de gestão; Plano de gestão de riscos; Diplomas legais e delegações de competências.
<b>3.6</b> Há descrição dos fluxos dos processos, centros de responsabilidade por cada etapa e dos padrões de qualidade mínimos?	X			Manual de procedimentos e controlo interno; Manual de gestão.
<b>3.7</b> Os circuitos dos documentos estão claramente definidos de forma a evitar redundâncias?	X			Manual de procedimentos e controlo interno (controlo de documentos PGO.01, Controlo de registos PGO.02); Manual de gestão; Manual associado ao <i>Opentext</i> (sistema de gestão documental).
<b>3.8</b> Existe um plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas?	X			Recomendação nº. 1/2009, de 22 de junho, e Deliberação de 21 de outubro de 2009 do CPC; Plano de gestão de riscos da SGMEC.
<b>3.9</b> O plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas é executado e monitorizado?	X			É executado de acordo com o definido no próprio plano, monitorizado no âmbito das auditorias ao SIG e avaliado anualmente no Relatório de Execução do Plano.

### 4 – Fiabilidade dos sistemas de informação

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
<b>4.1</b> Existem aplicações informáticas de suporte ao processamento de dados, nomeadamente nas áreas de contabilidade, gestão documental e tesouraria?	X			Em algumas áreas já existem aplicações: <i>smartDOCS</i> , <i>OpenText</i> , SIC, GERFIP, SRH.
<b>4.2</b> As diferentes aplicações estão integradas permitindo o cruzamento de informação?		X		Não existe interligação entre as aplicações. Este constrangimento resulta essencialmente do facto das aplicações terem sido desenvolvidas em momentos temporais distintos e em ambientes tecnológicos diferenciados.
<b>4.3</b> Encontra-se instituído um mecanismo que garanta a fiabilidade, oportunidade e utilidade dos <i>outputs</i> dos sistemas?	X			Análise e conferência da informação.
<b>4.4</b> A informação extraída dos sistemas de informação é utilizada nos processos de decisão?	X			Os <i>outputs</i> são desenvolvidos de acordo com as necessidades dos serviços e objeto de revisão sempre que a necessidade é identificada.

4 – Fiabilidade dos sistemas de informação				
Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
4.5 Estão instituídos requisitos de segurança para o acesso de terceiros a informação ou ativos do serviço?	X			O acesso ao DataCenter é condicionado. Mecanismos de segurança ao nível da rede, do <i>software</i> e das bases de dados. Existe uma política de segurança, estando instituídos requisitos de segurança para o acesso de terceiros aos sistemas que é efetuado com base em código de utilizador e senha de identificação.
4.6 A informação dos computadores de rede está devidamente salvaguardada (existência de <i>backups</i> )?	X			Estão definidos e implementados procedimentos de <i>backup</i> para os repositórios de dados centrais. A salvaguarda da informação é garantida por um sistema de <i>backups</i> , com um plano diário, semanal, mensal e anual, utilizando um robot de tapes (LTO's).
4.7 A segurança na troca de informações e <i>software</i> está garantida?	X			Mediante mecanismos de autenticação. Sistema de controlo de acessos por parte dos trabalhadores aos diferentes sistemas e respetivos módulos que garante a fiabilidade e segurança nas trocas de informação e aplicativos. A utilização do correio eletrónico obedece a diretivas, incluindo "spam" e a filtragem com antivírus dos anexos das mensagens e dos ficheiros descarregados a partir da Internet.

## 2.4. Análise das causas do incumprimento de ações ou projetos

Todas as atividades, ações ou projetos planeados para 2012 foram executados.

## 2.5. Medidas de reforço positivo do desempenho

Em 2012, ano em que a SGMEC iniciou a sua atividade, foi elaborado um estudo estratégico com o objetivo de proceder ao planeamento estratégico até 2018 inclusive. O estudo teve por base a aplicação de ferramentas reconhecidas tais como a análise ambiental, a análise SWOT e a análise de *stakeholders*, das quais resultou um BSC estratégico para o horizonte temporal de 2013-2018, respetivos objetivos estratégicos, indicadores, metas e iniciativas. Este estudo visa servir de base para o planeamento dos ciclos de gestão. Num plano mais operacional, a SGMEC tem implementado um sistema de gestão da melhoria contínua, que consiste na identificação e priorização de oportunidades de melhoria e posterior acompanhamento da sua implementação e verificação da sua eficácia.

As fontes de identificação de oportunidades de melhoria são: auditorias internas, auditorias externas, recomendações dos técnicos de manutenção de equipamento, verificações do médico do trabalho, verificações dos técnicos de segurança e higiene no trabalho, contributos dos trabalhadores, inquéritos de satisfação dos clientes e dos trabalhadores, resultados das monitorizações trimestrais, revisões pela gestão, entre outras.

As oportunidades de melhoria são alvo de análise de impacto e de capacidade e, finalmente, são implementadas as ações/projetos de melhoria para os quais a SGMEC tem capacidade de concretização e cujos impactos são relevantes, não só para a sua atividade corrente, mas, também, para a concretização das opções estratégicas. No decorrer de 2012, foram implementadas 52 ações de melhoria, que constituem 75% das ações aceites.

## 2.6. Comparação do desempenho

### Prémios e menções atribuídas por entidades externas, comparações com padrões nacionais e internacionais

O quadro seguinte mostra o posicionamento nacional e internacional da SGMEC, por entidade externa acreditada no âmbito da ISO 9001.

**Prémios e menções atribuídas por entidades externas**

Boas práticas	Resultado	Entidade certificadora	Nº de organismos aderentes (2011)			
			Nacionais	Nacionais na AP	Nacionais na AP Central	Internacionais
ISO 9001	Certificação	APCER	4.638	83	4	1.111.698

Fontes:  
<http://www.ipac.pt/>  
[http://www.iso.org/iso/iso\\_survey2011\\_executive-summary.pdf](http://www.iso.org/iso/iso_survey2011_executive-summary.pdf)

## Comparação com outras Secretarias-Gerais – entidades nacionais congêneres

O projeto *benchmarking* entre secretarias-gerais, despoletado em junho de 2010, foi retomado, no último trimestre de 2012, após a estabilização das orgânicas dos diferentes ministérios, tendo possibilitado, neste exercício, a compilação de alguns resultados de indicadores de enquadramento e de desempenho. O objetivo do projeto, para além da compilação de resultados, é a progressão para a partilha de boas práticas e, conseqüentemente, a melhoria contínua.

### Indicadores de enquadramento

Indicadores de enquadramento	MNE	MF	MDN	MAI	MJ	MEE	MAMAOT	MS	MEC	MSSS
Número de trabalhadores, em exercício de funções	ND	120	217	123	96	220	126	59	<b>175</b>	130
Número de dirigentes intermédios	ND	10	11	11	10	15	12	5	<b>11</b>	11
Número de coordenadores técnicos	ND	5	6	1	3	7	0	0	<b>2</b>	4
Índice tecnicidade	ND	34%	20%	39%	29%	37%	55%	46%	<b>50%</b>	54%

ND – Não disponível; NA – Não aplicável

Valores de 31 de dezembro de 2012

**Comparação de resultados com outras Secretarias-Gerais**

Processo	Indicador de desempenho	MNE	MF	MDN	MAI	MJ	MEE	MAMAOT	MS	MEC	MSSS
Qualidade	Índice de satisfação global de clientes (escala 1-5)	ND	4,19	ND	4,04	4,4	ND	4,50	4,41	<b>3,86</b>	4,43
	Índice de satisfação global de trabalhadores (escala 1-5)	ND	4,20	ND	3,90	4	ND	NA	3,91	<b>3,84</b>	3,90
Gestão	Taxa de objetivos operacionais concretizados	ND	80%	100%	100%	96%	ND	100%	100%	<b>100%</b>	100%
Informática	Prazo médio de resposta a pedidos (horas)	45:30	12:00	ND	NA	ND	6:00	ND	8:57	<b>2:13</b>	10:58
Jurídica	Prazo médio de resposta a pedidos de informação/pareceres em processos gratuitos (dias)	5	12	ND	ND	13	30	18	30,7	<b>10,6</b>	15
Património	% de imóveis registados no SIIE	100%	24%	ND	95%	NA	ND	100%	75%	<b>100%</b>	100%
R. Humanos	% de trabalhadores que frequentaram ações de formação profissional	ND	68%	62%	42%	36%	51%	30%	58%	<b>95%</b>	100%
Arquivo e Documentação	% de documentação de arquivo tratada	85%	100%	50%	5%	100%	100%	50%	100%	<b>100%</b>	100%
	% de organismos abrangidos por ações de sensibilização sobre instrumentos de gestão documental	80%	100%	NA	100%	100%	63%	100%	19%	<b>27%</b>	19%
	Nº de utilizações anuais dos serviços de informação e documentação	1.542	19.607	486	47.509	648	7.506	150	60	<b>3.341</b>	60
	Nº de conteúdos disponibilizados no 'repositorium'	4.356	435	2.074	ND	1.070	15.170	16.033	NA	<b>4.249</b>	NA

ND – Não disponível NA – Não aplicável

Valores de 31 de dezembro de 2012

Processo	Indicador de desempenho	MNE	MF	MDN	MAI	MJ	MEE	MAMAOT	MS	MEC	MSSS
UMC	Nº de entidades abrangidas pela UMC	ND	ND	21	ND	ND	40	37	17	<b>1.156</b>	ND
	Nº de trabalhadores a desempenhar funções na UMC	ND	ND	8	ND	ND	5	5	3	<b>3</b>	ND
	Número de procedimentos UMC adjudicados	ND	ND	21	ND	ND	30	8	28	<b>15</b>	ND
	Número de categorias centralizadas	ND	ND	12	7	11	12	6	17	<b>NA</b>	9
	% de categorias centralizadas	ND	ND	80%	80%	100%	75%	60%	89%	<b>NA</b>	100%
	Média de procedimentos adjudicados por técnico afeto à UMC	ND	ND	2,6	ND	6,5	6	1,6	9,3	<b>4,7</b>	1,7
	Valor médio dos contratos centralizados por técnico afeto à UMC (em milhares)	ND	ND	4.028,6	ND	2.500,2	121,9	298,5	5.112,6	<b>2.466,9</b>	1.294,2
	% de procedimentos centralizados adjudicados com critérios ambientais /sociais	ND	ND	95%	ND	87%	NA	NA	36%	<b>13%</b>	78%

ND –Não disponível NA – Não aplicável

Valores de 31 de dezembro de 2012

Processo	Indicador de desempenho	MNE	MF	MDN	MAI	MJ	MEE	MAMAOT	MS	MEC	MSSS
	N.º de trabalhadores da área financeira	ND	10	13	ND	6	26	ND	3	<b>20</b>	10
	Orçamento de funcionamento corrigido (em milhares), não inclui SME	ND	24.749,3	17.541,7	ND	5.167,2	16.775,9	ND	3.067,7	<b>47.218,4</b>	4.489,3
	N.º de entidades apoiadas	ND	7	11	ND	8	28	ND	5	<b>18</b>	4
Financeira	N.º de centros financeiros a cargo	ND	13	31	ND	5	34	ND	13	<b>9</b>	8
	Valor dos orçamentos corrigidos a cargo da SG (em milhares), não inclui SME	ND	34.084,2	461.648,7	ND	9.040,1	93.669,2	ND	7.982,4	<b>55.291,8</b>	7.869.556,3
	Taxa de execução do orçamento funcionamento face ao corrigido, não inclui SME	ND	ND	48%	87%	100%	92%	ND	87%	<b>96%</b>	92%
	Prazo médio de pagamento	ND	ND	2,61	30	20	ND	NA	0,98	<b>17,98</b>	16,90

ND – Não disponível NA – Não aplicável

Valores de 31 de dezembro de 2012

## 2.7. Audição de dirigentes intermédios e demais trabalhadores na autoavaliação

Os objetivos do QUAR foram desdobrados em cada UO, dirigentes e trabalhadores. Trimestralmente, é efetuada a monitorização do SIG que engloba a monitorização dos indicadores individuais, das unidades orgânicas e do QUAR. Anualmente é elaborada a avaliação dos objetivos do QUAR, tendo por base as monitorizações trimestrais realizadas e a agregação dos resultados do desempenho dos diferentes responsáveis, trabalhadores e dirigentes. Os resultados apresentados resultam dos dados fornecidos pelas UO da SGMEC.

### Satisfação dos trabalhadores

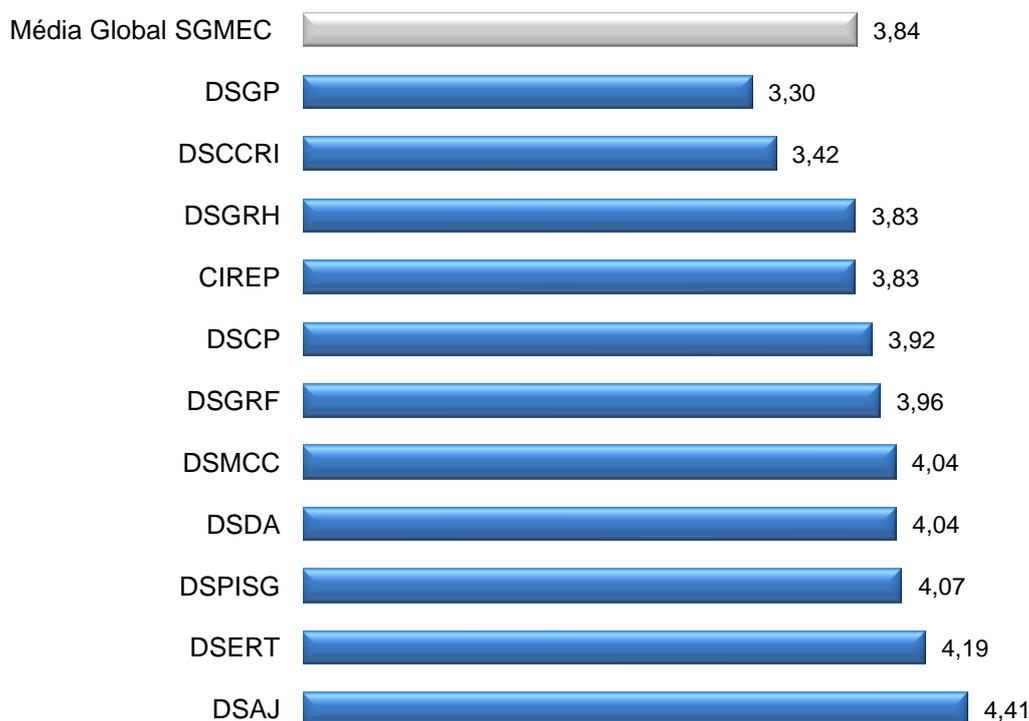
A satisfação dos trabalhadores foi aferida através de inquérito CAF.

#### Satisfação média global de todas as dimensões



A avaliação global dos trabalhadores da SGMEC foi muito positiva (3,84) numa escala de 1 (muito insatisfeito) a 5 (muito satisfeito), com valores entre 3,66 para “Gestão e sistemas de gestão” e 4,05 para “Estilo de liderança dos dirigentes intermédios”.

### Satisfação de trabalhadores – segmentada por áreas funcionais



No que respeita à satisfação de trabalhadores segmentada por áreas funcionais, as avaliações foram bastante positivas, entre os 3,30 na DSGP e 4,41 na DSAJ.

## 2.8. Atividades desenvolvidas, previstas e não previstas no Plano de Atividades

Todos os objetivos do QUAR foram desdobrados em objetivos para as diferentes UO e complementados com objetivos adicionais. O plano de atividades de 2012 resultou do conjunto de objetivos operacionais das UO.

As atividades desenvolvidas durante o ano de 2012 constam, em detalhe, do relatório de atividades da SGMEC e dão resposta, na totalidade, ao plano de atividades previsto para o mesmo ano.

Salientam-se algumas das atividades mais críticas para a concretização do QUAR 2012:

- Prestou-se apoio técnico aos membros do Governo no acompanhamento e na preparação de anteprojetos de diplomas legais, de projetos de despacho, notas informativas, bem como à análise e elaboração, de estudos, de informações e de pareceres técnico-jurídicos no âmbito da missão da SGMEC;
- Preparou-se o Plano Estratégico da SGMEC para o quinquênio 2013-2018, incluindo a análise do contexto, a análise de *stakeholders*, a análise SWOT e a projeção de objetivos, indicadores e metas para a SGMEC até 2018;
- Preparou-se o QUAR, o plano de atividades 2013 e o mapa de desdobramento de objetivos e indicadores 2013-2014 pelas unidades orgânicas, com vista ao planejamento dos SIADAP 2 e 3;
- Elaborou-se o Manual de Gestão e o Manual de Procedimentos e Controlo Interno;
- Procedeu-se à elaboração, execução, acompanhamento e avaliação do Plano de Gestão de Riscos e do Plano de Ações de Melhoria, preventivas e corretivas, num total de 113 ações;
- Assegurou-se o planejamento e a realização de auditorias internas, bem como o acompanhamento da auditoria externa de certificação;
- Foram planeadas, implementadas e acompanhadas campanhas de responsabilidade social;
- Reativou-se o projeto *benchmarking* entre secretarias-gerais;
- Assegurou-se o patrocínio das ações em que o MEC figurava como entidade demandada, com vista à representação do MEC em juízo e acompanharam-se as ações judiciais em que o Ministério foi demandado, prestando-se colaboração aos procuradores adjuntos do Ministério Público junto dos tribunais;
- Procedeu-se à elaboração de pareceres e acompanhamento de processos não contenciosos, em áreas suscetíveis de gerar potenciais conflitos;
- Participou-se e assegurou-se o apoio no âmbito das negociações com as associações sindicais, em matéria de acordos coletivos de entidade empregadora pública e da aprovação de diplomas legais;
- Elaborou-se a gestão dos RH, nomeadamente os mapas de pessoal e o processamento de abonos da SGMEC, dos gabinetes dos membros do Governo, e de serviços e organismos do MEC cujo apoio é prestado diretamente pela SGMEC;

- Elaborou-se o orçamento para o ano de 2013 e acompanhou-se a execução dos orçamentos dos gabinetes dos membros do Governo, da SGMEC e dos serviços integrados do Ministério;
- Implementou-se o novo sistema de gestão documental *Opentext* e implementou-se a nova ferramenta de agregação, *ComprasMec*;
- No âmbito do SNCP, assegurou-se o apoio às entidades vinculadas do MEC (cerca de 1300), a centralização de categorias de bens e serviços a adquirir, elaborou-se o Relatório de Estatística Anual de Compras, e participou-se no Plano Nacional de Compras Públicas;
- Elaborou-se o Plano de Classificação da Secretaria-Geral com a inclusão de outros organismos do MEC;
- Elaborou-se um novo regulamento de doações de património histórico à Secretaria-Geral;
- Assegurou-se a intervenção direta, coordenação e acompanhamento de atividades, projetos e programas de âmbito comunitário e internacional, no quadro da cooperação bilateral, multilateral e da cooperação para o desenvolvimento;
- Acompanhou-se a gestão e implementação em Portugal do Programa Aprendizagem ao Longo da Vida;
- Assegurou-se a prestação de serviços de informação, nomeadamente a publicação do Boletim Informativo, bem como o serviço de protocolo e de relações públicas.

O balanço final que se faz da atividade desenvolvida no decurso de 2012 é muito positivo - o plano de atividades foi integralmente cumprido; o QUAR atingiu um nível de cumprimento de 116%; os objetivos das UO foram integralmente cumpridos.

## 2.9. Análise dos recursos

### Utilização de recursos humanos versus resultados obtidos

#### Taxa de utilização dos recursos humanos



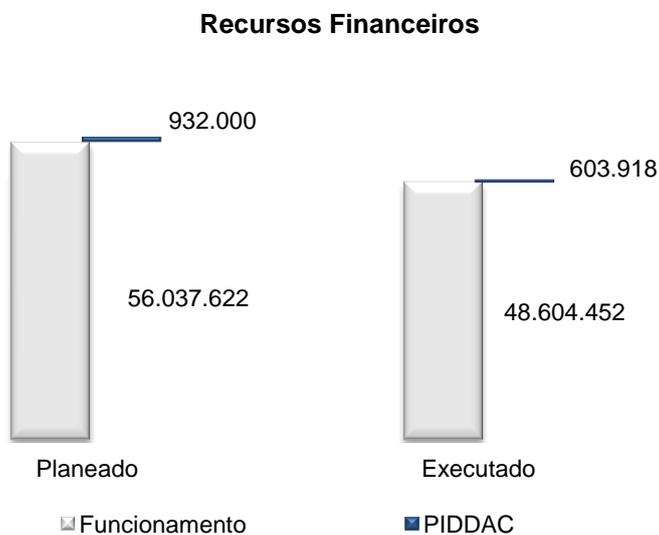
#### Percentagem de efetivos face ao planeado



### Produtividade

O desempenho da SGMEC foi superior ao planeado com uma taxa de execução do QUAR de 116% e a percentagem de efetivos foi inferior ao planeado (96,15%), embora a taxa de execução dos recursos humanos tenha sido de 104,1%.

## Utilização de recursos financeiros versus resultados obtidos



Recursos Financeiros, inclui SME	Planeados	Executados	Taxa de utilização	Desvio %
Orçamento funcionamento (M€)	56.037.622	48.602.835	86,7%	-13,3%
Orçamento PIDDAC (M€)	932.000	603.918	64,8%	-35,2%

### Custo-Eficácia

O desempenho da SGMEC foi superior ao planejado com uma taxa de execução do QUAR de 116% e a taxa global de execução dos recursos financeiros foi inferior ao planejado (86,4%).

## Considerações finais

O balanço final que se faz da atividade desenvolvida no decurso de 2012 é muito positivo. A SGMEC desenvolveu todas as atividades planeadas e cumpriu todos os objetivos definidos:

- Foram superados todos os parâmetros de avaliação – eficácia (122%), eficiência (106%) e qualidade (115%);
- O desempenho do serviço esteve acima do planeado, com uma taxa de concretização do QUAR de 116% e do Plano de Atividades de 100%;
- 100% dos indicadores do QUAR foram cumpridos e destes, 90% superados;
- Verificaram-se desvios de desempenho inferiores a 25% em 80% dos indicadores, e iguais ou superiores a 25% em 20% dos indicadores;
- A taxa de execução do orçamento face ao inicial (funcionamento + SME + PIDDAC) foi de 86,4%;
- O número de efetivos foi inferior ao planeado – a percentagem de recursos humanos em efetividade de funções face ao planeado foi de 96,15% e o índice de utilização dos recursos humanos, fórmula de cálculo recomendada pelo CCAS, foi de 104,1%;
- O índice global de satisfação dos serviços e organismos do MEC foi muito positivo, 3,86 numa escala de 1 (muito insatisfeito) a 5 (muito satisfeito), aferido através de inquérito CAF;
- O índice global de satisfação dos trabalhadores da SGMEC foi muito positivo, 3,84 numa escala de 1 (muito insatisfeito) a 5 (muito satisfeito), aferido através de inquérito CAF;
- A SGMEC implementou e certificou, em 2012, de acordo com a Norma NP EN ISO 9001 os processos de realização de planeamento e sistemas de gestão, apoio jurídico, mediação de conflitos e contencioso, emprego e relações de trabalho e processos de suporte ao sistema de gestão da qualidade e propõe-se ampliar a certificação a todas as áreas da SGMEC;
- A avaliação do sistema de controlo interno demonstra que a SGMEC tem implementadas ferramentas de controlo que dão resposta a 96% das questões levantadas pelo CCAS;

- A informação incluída no presente relatório de autoavaliação está de acordo com o n.º 2 do artigo 15º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, para todas as alíneas a) a f).

Tendo presente os resultados apresentados, e acima resumidos, a expressão qualitativa da avaliação da SGMEC situa-se, nos termos do disposto no artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, na menção de desempenho bom.

## Lista de siglas e abreviaturas

Sigla	Designação
ADSE	Direção-Geral de Proteção Social aos Funcionários e Agentes da Administração Pública
APCER	Associação Portuguesa de Certificação
BSC	<i>Balanced scorecard</i>
CAF	<i>Common Assessment Framework</i>
CCAS	Conselho Coordenador da Avaliação de Serviços
CCP	Código dos Contratos Públicos
CGA	Caixa Geral de Aposentações
CIREP	Centro de Informação e Relações Públicas
CPC	Conselho de Prevenção da Corrupção
DGAE	Direção-Geral da Administração Escolar
DGAEP	Direção-Geral da Administração e do Emprego Público
DGE	Direção-Geral da Educação
DGEEC	Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência
DGEstE	Direção-Geral dos Estabelecimentos Escolares
DGO	Direção-Geral do Orçamento
DGPGF	Direção-Geral de Planeamento e Gestão Financeira
DRELVT	Direção Regional de Educação de Lisboa e Vale do Tejo
DSAJ	Direção de Serviços de Assuntos Jurídicos
DSCCRI	Direção de Serviços de Coordenação da Cooperação e das Relações Internacionais
DSCP	Direção de Serviços de Contratação Pública
DSDA	Direção de Serviços de Documentação e de Arquivo
DSERT	Direção de Serviços de Emprego e das Relações de Trabalho
DSGP	Direção de Serviços de Gestão do Património
DSGRF	Direção de Serviços de Gestão de Recursos Financeiros
DSGRH	Direção de Serviços de Gestão de Recursos Humanos
DSMCC	Direção de Serviços de Mediação de Conflitos e do Contencioso
DSPSIG	Direção de Serviços de Planeamento, de Informação e de Sistemas de Gestão
DSRI	Direção de Serviços de Relações Internacionais
ECO.AP	Programa de Eficiência Energética na Administração Pública
ENAC	<i>Entidad Nacional de Acreditación</i>
ESPAP	Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública, I. P.
EU	<i>European Union</i>
GAVE	Gabinete de Avaliação Educacional
GEPE	Gabinete de Estatística e Planeamento da Educação
GERFIP	Gestão de Recursos Financeiros em Modo Partilhado
GLEC	Gestor Local de Energia e Carbono

<b>Sigla</b>	<b>Designação</b>
IES	Instituições de Ensino Superior
IGEC	Inspeção-Geral da Educação e Ciência
IGF	Inspeção-Geral de Finanças
IPAC	Instituto Português de Acreditação
IQnet	<i>International Quality System and Certification Network</i>
ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
LTO's	<i>Linear Tape Open</i>
MCTES	Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior
ME	Ministério da Educação
MEC	Ministério da Educação e Ciência
MEF	Macro-estrutura Funcional
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
OE	Orçamento do Estado
OF	Orçamento de Funcionamento
OHSAS	<i>Occupational Health &amp; Safety Advisory Services</i>
ONU	Organização das Nações Unidas
PGO	Procedimento Geral da Organização
PGR	Plano de Gestão de Riscos
PIDDAC	Programa de Investimentos e Despesas de Desenvolvimento da Administração Central
PREMAC	Plano de Redução e Melhoria da Administração Central
QUAR	Quadro de Avaliação e Responsabilização
RS	Responsabilidade Social
SA	<i>Social Accountability</i>
SCI	Sistema de Controlo Interno
SEGA	Sistemas Eletrónicos de Gestão de Arquivo
SG	Secretaria-Geral
SGMAI	Secretaria-Geral do Ministério da Administração Interna
SGMCTES	Secretaria-Geral do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior
SGME	Secretaria-Geral do Ministério da Educação
SGMEC	Secretaria-Geral do Ministério da Educação e Ciência
SGPCM	Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros
SIADAP	Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho na Administração Pública.
SIC	Sistema de Informação Contabilística
SIG	Sistema Integrado de Gestão
SIGO	Sistema de Informação de Gestão Orçamental
SIIE	Sistema de Informação dos Imóveis do Estado
SIOE	Sistema de Informação da Organização do Estado
SME	Sistema da Mobilidade Especial

<b>Sigla</b>	<b>Designação</b>
SNCP	Sistema Nacional de Compras Públicas
SRHSME	Sistema de Recursos Humanos em Situação de Mobilidade Especial
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>
TC	Tribunal de Contas
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
UMC	Unidade Ministerial de Compras
UNESCO	<i>United Nations Organization for Education, Science and Culture</i>
UO	Unidade Orgânica