

Relatório de autoavaliação

2020



Ficha Técnica

Título

Relatório de autoavaliação 2020

Data de finalização

Março de 2021

Endereço

Secretaria-Geral da Educação e Ciência

Av. Infante Santo n.º 2

1350-178 Lisboa

Telefone: +351 217811600

Fax: +351 217975020

URL: <http://www.sec-geral.mec.pt>

Índice

1. Introdução	3
1.1. Modelo de Governo	4
2. Autoavaliação	6
2.1. Análise dos resultados e dos desvios verificados	6
2.2. Apreciação pelos utilizadores do serviço prestado	10
2.3. Avaliação do sistema de controlo interno	12
2.4. Análise das causas do incumprimento de ações ou projetos	16
2.5. Medidas de reforço positivo do desempenho	18
2.6. Comparação do desempenho	19
2.7. Audição de dirigentes intermédios e demais trabalhadores na autoavaliação	22
2.8. Atividades desenvolvidas, previstas e não previstas no plano de atividades	23
2.9. Análise dos recursos	25
3. Avaliação final	27

1. Introdução

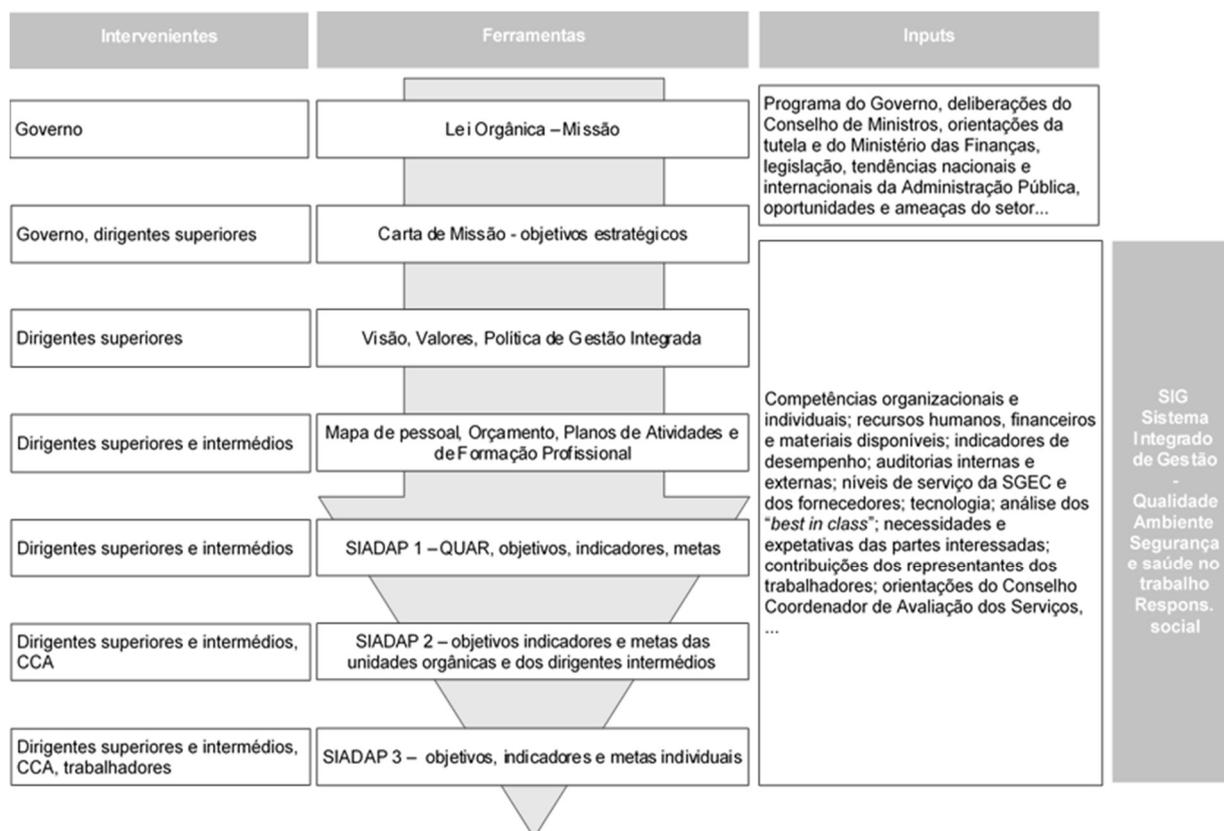
O presente relatório cumpre com o disposto nos artigos 8.º e 15.º da Lei nº 66-B/2007, de 28 de dezembro, alterada pelas Leis n.ºs 66-B/2012, de 31 de dezembro, 55-A/2010, de 31 de dezembro, e 64-A/2008, de 31 de dezembro, seguindo, na sua organização, as orientações do CCAS¹, Anexo 2 do Documento Técnico n.º 1/2010, de 4 de março, atento o disposto no Decreto Regulamentar n.º 18/2012, de 31 de janeiro, que aprovou a orgânica da Secretaria-Geral do Ministério da Educação e Ciência, ora designada Secretaria-Geral da Educação e Ciência (SGEC), pelo Decreto-Lei n.º 251-A/2015, de 17 de dezembro, bem como as competências das unidades nucleares e unidades flexíveis, estabelecidas pela Portaria n.º 150/2012, de 16 de maio, pelo Despacho n.º 9091/2012, de 5 de julho, e pelo Despacho n.º 3939/2013, de 14 de março.

¹ Conselho Coordenador da Avaliação de Serviços.

1.1. Modelo de Governo

O processo de planeamento, adotando uma metodologia *top-down*, alicerçou-se no planeamento estratégico a 5 anos, desdobrado em planos de atividades e em QUAR² anuais, que, por sua vez, serviram de base à construção dos objetivos das áreas funcionais e dos dirigentes intermédios e, sequencialmente, dos trabalhadores - Modelo de Governo da SGEN.

Modelo de Governo da SGEN



² Quadros de Avaliação e Responsabilização

Da aplicação do Modelo de Governo da SGE, resultaram os seguintes objetivos estratégicos (OE) a 5 anos:

OE1 - Maximizar o apoio técnico especializado aos membros do Governo, bem como aos órgãos, serviços, organismos, comissões e grupos de trabalho das áreas governativas da ciência, tecnologia e ensino superior e da educação;

OE2 - Incrementar o modelo de gestão partilhada, 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 da organização foi realizada tendo por base uma metodologia *bottom-up*, começando na avaliação dos trabalhadores, passando pelos dirigentes intermédios e pelas respetivas áreas funcionais e, finalmente, da SGE e dos dirigentes máximos.

Importa referir que, a todos os níveis, foi efetuada uma monitorização trimestral, bem como uma monitorização e avaliação anuais 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

Realizada a análise dos resultados alcançados a 31 de dezembro de 2020, concluiu-se o seguinte:

- Foram superados 100% dos objetivos do QUAR e 83% dos indicadores;
- No que respeita aos desvios em relação às metas, apenas 1 indicador apresentou desvio positivo superior a 25%, 2 indicadores apresentaram desvios positivos iguais a 25% e 2 indicadores não tiveram qualquer desvio;
- Os parâmetros de avaliação – Eficácia, Eficiência e Qualidade - foram todos superados e a taxa global de concretização do QUAR foi de 116,4%.

Evolução histórica dos indicadores do QUAR

Indicadores	Meta	Resultados			Desvio	Classificação
	2020	2018	2019	2020	%	
O1. Assegurar a eficácia e celeridade no apoio técnico especializado (OE1)					24,1%	Superado
I1. Percentagem de informações e pareceres devolvidos com despacho favorável pelos membros do Governo	[85;95]	100	100	100	25,0%	Superado
I2. Percentagem de estudos, informações e pareceres elaborados dentro do prazo estipulado	[85;95]	97,5	98,43	99,26	23,2%	Superado
O2. Assegurar o adequado tratamento do contencioso (OE1)					0,0%	Atingido
I3. Percentagem de peças processuais elaboradas até 3 dias antes do prazo, exceto nos processos urgentes, em que deve ser assegurado o prazo de entrega no Tribunal	[85;95]	100	96,25	92,86	0,0%	Atingido
O3. Garantir a gestão do arquivo intermédio e o tratamento de espólios documentais à guarda da SGEC - descrição, informatização e publicação de IDD (OE1)					33,3%	Superado
I4. Número de espólios tratados relativos ao património arquivístico, bibliográfico e museológico	{2}	ND	4	6	33,3%	Superado
O4. Promover a sustentabilidade financeira e a otimização de recursos (OE2)					0,0%	Superado
I5. Taxa de execução do orçamento de atividades	[95;100]	98,9	95,07	94,71	4,3%	Superado
I6. Número de categorias de bens e serviços agregadas pela SG	{2}	4	2	2	0,0%	Atingido

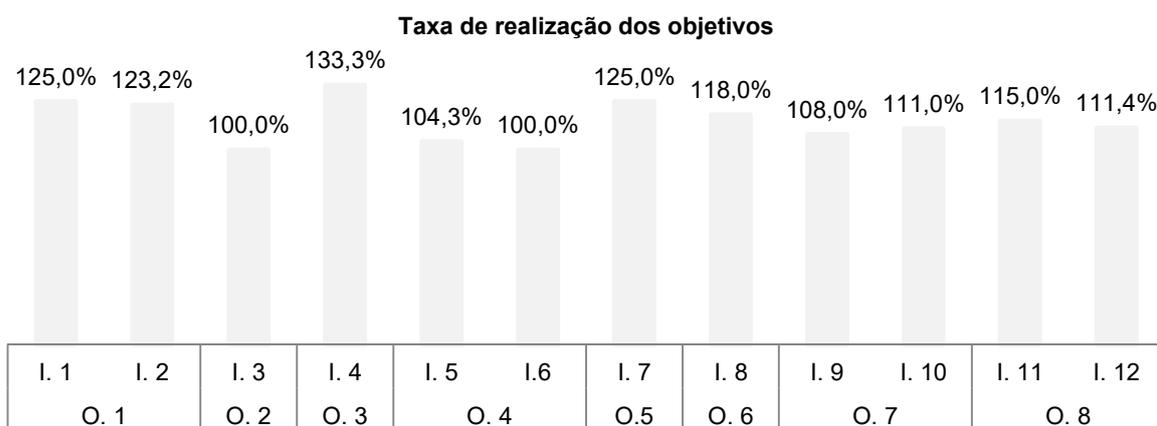
Indicadores	Meta	Resultados			Desvio	Classificação
	2020	2018	2019	2020	%	
O5. Favorecer a conciliação da vida profissional com a vida pessoal e familiar (OE2)					25,0%	Superado
I7. Percentagem de requerimentos autorizados, relativos à organização do tempo de trabalho, que cumprem os requisitos legais e que visam a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal	[60;70]	NA	100	100	25,0%	Superado
O6.Promover a segurança e higiene no trabalho					18,0%	Superado
I8. Percentagem de postos de trabalho verificados pelos técnicos de HST	[60;70]	NA	NA	86	18,0%	Superado
O7. Consolidar a qualidade nos serviços prestados e o nível de satisfação das partes interessadas (OE3)					9,5%	Superado
I9. Índice global de satisfação de clientes/serviços	[3,5;4]	4,37	4,29	4,15	8,0%	Superado
I10. Índice global de satisfação de clientes/cidadãos	[3,5;4]	4,89	4,84	4,30	11,0%	Superado
O8.Promover a melhoria e a conformidade e desenvolver mecanismos de prevenção e controlo do risco - processos, pessoas e outsourcing (OE3)					13,2%	Superado
I11. Taxa de implementação de ações de melhoria no âmbito do Sistema Integrado de Gestão	[60;80]	76	71	88	15,0%	Superado
I12. Percentagem de medidas do Plano de Gestão de Riscos implementadas e reportadas	[70;80]	92,04	92,8	86,4	11,4%	Superado

Análise dos desvios

Objetivos	Análise do desvio
O1. Assegurar a eficácia e celeridade no apoio técnico especializado (OE1)	Este objetivo, um dos mais relevantes, é composto por dois indicadores com pesos idênticos (50%) e teve um desvio positivo de 24,1%. 100% dos pareceres devolvidos pelos membros do Governo tiveram despacho favorável. Este resultado constituiu um desvio positivo de 25% na taxa de realização (fórmula do QUAR) em relação à meta. 99,26% dos estudos, informações e pareceres foram elaborados dentro do prazo estipulado, apresentando um desvio positivo de 23,2%.
O2. Assegurar o adequado tratamento do contencioso (OE1)	92,86% das peças processuais foram elaboradas até 3 dias antes do prazo, significando que o valor obtido se encontra dentro da meta, considerando-se assim que o desvio é nulo.
O3. Garantir a gestão do arquivo intermédio e o tratamento de espólios documentais à guarda da SGEC - descrição, informatização e publicação de IDD (OE1)	Este objetivo que tem um peso de 15% no QUAR, é medido pelo indicador “Número de espólios tratados relativos ao património arquivístico, bibliográfico e museológico”. O resultado obtido constitui um desvio positivo de 33% na taxa de realização, face à meta.
O4. Promover a sustentabilidade financeira e a otimização de recursos (OE2)	O indicadores “Taxa de execução do orçamento de atividades” foi superado com um desvio de 4,3% e “Número de categorias de bens e serviços agregadas pela SG” teve desvio nulo.
O5. Favorecer a conciliação da vida profissional com a vida pessoal e familiar (OE2)	Este objetivo que é composto pelo indicador “Percentagem de requerimentos autorizados, relativos à organização do tempo de trabalho, que cumprem os requisitos legais e que visam a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal” apresentou uma taxa de realização de 125%.
O6. Promover a segurança e higiene no trabalho (OE2)	Este indicador foi introduzido em 2020 no QUAR, e teve um desvio positivo de 18%. 86% dos postos de trabalho foram verificados pelos técnicos de HST”.
O7. Consolidar a qualidade nos serviços prestados e o nível de satisfação das partes interessadas (OE3)	O objetivo é composto por dois indicadores, com pesos idênticos (50%) e obteve uma taxa de realização de 110,98%. No indicador “Índice global de satisfação de clientes” obteve-se um resultado de 4,15 o que representou um desvio positivo de 8%. No segundo indicador, “Índice global de satisfação de clientes/cidadãos, observou-se um desvio positivo de 11%.
O8. Promover a melhoria e a conformidade e desenvolver mecanismos de prevenção e controlo do risco - processos, pessoas e <i>outsourcing</i> (OE3)	Este último objetivo do QUAR, é composto, por dois indicadores com pesos idênticos (50%) e, obteve um desvio positivo de 13,2%. A “Taxa de implementação de ações de melhoria no âmbito do Sistema Integrado de Gestão” foi de 88%, valor que superou a meta e que representa um desvio positivo de 15% face à meta. A “Percentagem de medidas do Plano de Gestão de Riscos implementadas e reportadas” foi de 86,4%, o que significa que este segundo indicador obteve uma taxa de realização de 111,4% face à meta.

Parâmetros de avaliação

A taxa global de concretização do QUAR foi de 116,4%, sendo que a SGECC obteve taxas de realização dos indicadores entre 100% e 133,3%, tendo superado 83,3% dos indicadores, 100% dos objetivos e 100% dos parâmetros, situação ilustrada nos gráficos seguintes:



2.2. Apreciação pelos utilizadores do serviço prestado

Os questionários de satisfação são ferramentas essenciais de avaliação da perceção de clientes, relativamente à forma como a SGEC presta os seus serviços e cumpre os requisitos do cliente. Assim, foi realizado um inquérito CAF³ à satisfação de clientes, sugerido pelo CCAS, aplicado aos segmentos dos serviços e organismos e clientes específicos.

O inquérito foi distribuído a 426 clientes e teve uma taxa de participação de 30%. Foram avaliadas as seguintes dimensões: imagem global da organização; envolvimento e participação; acessibilidade da SGEC e os serviços prestados.

Os resultados consistem na média das apreciações individuais numa escala de 1 a 5, em que 1 corresponde a muito insatisfeito e 5 a muito satisfeito. A análise da média das respostas efetuou-se por pergunta, por dimensão e segmentada por área de serviço, conforme quadros abaixo:

Evolução da satisfação de clientes por dimensão

Evolução da média por dimensão e global



	2017	2018	2019	2020
Imagem global da SGEC	4,40	4,42	4,23	4,16
Acessibilidade	4,43	4,36	4,36	4,07
Envolvimento e participação	4,33	4,34	4,31	4,11
Serviço	4,39	4,37	4,30	4,22
SGEC	4,38	4,37	4,36	4,15

As dimensões da satisfação de clientes foram avaliadas de forma globalmente positiva, superando a meta [3,5;4], com valores entre 4,07 na dimensão *acessibilidade da SGEC* e 4,22 na dimensão *serviços da SGEC*, com um índice global de satisfação de 4,15.

³ Common Assessment Framework

Evolução da satisfação de clientes por áreas de serviço

Evolução da média do serviço por áreas	2016	2017	2018	2019	2020	evolução
Planeamento e sistemas de gestão	4,42	4,64	4,79	4,67	4,43	
Apoio jurídico	4,22	4,47	4,54	4,20	4,05	
Mediação de conflitos e contencioso	4,18	4,42	4,62	4,31	4,10	
Emprego e relações de trabalho	4,18	4,33	4,22	4,30	3,88	
Gestão de recursos humanos	4,13	4,33	4,26	4,42	4,33	
Processamento de vencimentos e abonos	4,49	4,33	4,56	4,36	4,52	
Gestão de recursos financeiros	4,53	4,50	3,80	4,07	4,33	
Contratação pública	4,31	4,14	4,28	4,39	4,26	
Gestão do património	4,00	4,10	4,09	3,17	3,14	
Sist. tec. de informação e comunicação	4,13	4,20	4,09	4,33	3,11	
Documentação e arquivo	4,50	4,17	4,27	5,00	4,50	
Coop. e relações internacionais	4,17	4,69	4,33	4,44	4,46	
Informação e relações públicas	3,82	4,67	4,36	4,19	4,22	
SGEC	4,23	4,38	4,37	4,29	4,21	

Verificaram-se oscilações entre -1,22 na área de sistemas de tecnologia de informação e comunicação e +0,26 na área da gestão de recursos financeiros.

2.3. Avaliação do sistema de controlo interno

O SCI⁴ adotado pela SGEC 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 SGEC tem implementado um Sistema Integrado de Gestão (SIG), baseado em normas internacionalmente reconhecidas nos âmbitos da gestão da qualidade (ISO⁵ 9001), ambiente (ISO 14001), segurança e saúde no trabalho (OHSAS⁶ 18001) e responsabilidade social (SA⁷ 8000) e que integra, também, o SIADAP⁸.

O SIG é sujeito, por iniciativa da SGEC, a auditorias externas realizadas por entidade certificadora acreditada, bem como a procedimentos de auditoria interna de acordo com o referencial ISO 19011, conduzidos por auditores internos com formação adequada e, ainda, a ações de controlo por parte dos órgãos e organismos oficiais.

Em 2020, mesmo estando a maioria dos trabalhadores em teletrabalho devido à pandemia *Sars-COV-2*, a SGEC manteve as certificações, pela APCER⁹, no âmbito da qualidade, de acordo com a norma ISO 9001 e do ambiente, de acordo com norma ISO 14001.

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, inseridos no SIG e são, por esse motivo, monitorizados trimestralmente,

⁴ Sistema de Controlo Interno

⁵ *International Organization for Standardization*

⁶ *Occupational Health & Safety Advisory Services*

⁷ *Social Accountability*

⁸ Subsistema de Avaliação do Desempenho dos Serviços da Administração Pública

⁹ Associação Portuguesa de Certificação

avaliados de acordo com a legislação em vigor, revistos sempre que necessário e sujeitos a auditorias internas e externas.

A SGEC tem, ainda, implementado um Procedimento de Gestão de Riscos, que prevê uma metodologia de identificação, avaliação, prevenção e controlo de situações de risco, incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas e conflitos de interesse, fazendo cumprir a exigência legal expressa nas Recomendações e Deliberações do Conselho de Prevenção da Corrupção.

De acordo com as conclusões do relatório de execução do PGR¹⁰ 2020/2021, a percentagem de medidas implementadas foi de 86,4%. Relativamente às questões referidas no quadro do SCI, a SGEC mantém os resultados do relatório anterior, ou seja, 25 em 26 itens, estão implementados, o que corresponde a uma taxa de implementação de 96% das questões levantadas pelo CCAS, conforme demonstrado nos quadros seguintes:

1 – Ambiente de controlo

Questões	Aplicação	Fundamentação
1.1. Estão claramente definidas as especificações técnicas do sistema de controlo interno?	●	Manual de procedimentos e controlo interno (MPCI); Manual de gestão (MG); PGR.
1.2. É efetuada internamente uma verificação efetiva sobre a legalidade, regularidade e boa gestão?	●	Auditorias internas e externas regulares; MPCI; PGR; Revisão pela gestão.
1.3. Os elementos da equipa de controlo e auditoria possuem a habilitação necessária para o exercício da função?	●	Técnicos superiores com formação adequada - PGO.03 ¹¹ ; MG.
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)?	●	Código de conduta da SGEC; MG.
1.5. Existe uma política de formação do pessoal que garanta a adequação do mesmo às funções e complexidade das tarefas?	●	É efetuado, anualmente, o levantamento de necessidades de formação, auscultando os trabalhadores e dirigentes, tendo em conta a adequação ao quadro das competências estabelecidas e às funções a desempenhar, com objetivo de alinhar a formação com as necessidades de desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais necessárias ao desenvolvimento organizacional.
1.6. Estão claramente definidos e estabelecidos contactos regulares entre a direção e os dirigentes das unidades orgânicas?	●	MPCI; MG; Reuniões periódicas.

¹⁰ Plano de Gestão de Riscos

¹¹ Procedimento Geral da Organização

Questões	Aplicação	Fundamentação
1.7. O serviço foi objeto de ações de auditoria e controlo externo?	●	Durante 2019, foram efetuadas SIG englobando todas as Unidades Orgânicas: 1 interna pela equipa de auditores da SGEC e 1 externa pela APCER, no âmbito da certificação da qualidade e ambiente (normas ISO 9001 e ISO 14001); Assegurou-se a resposta às auditorias realizadas no âmbito da assistência técnica pelo POCH.

2 – Estrutura organizacional

Questões	Aplicação	Fundamentação
2.1. A estrutura organizacional estabelecida obedece às regras definidas legalmente?	●	MG; 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 as competências.
2.2. Qual a percentagem de colaboradores do serviço avaliados de acordo com o SIADAP 2 e 3?	●	100%.
2.3. Qual a percentagem de colaboradores do serviço que frequentaram pelo menos uma ação de formação?	●	77,27%.

3 – Atividades e procedimentos de controlo administrativo implementados no serviço

Questões	Aplicação	Fundamentação
3.1 Existem manuais de procedimentos internos?	●	MPCI; MG; Manual de acolhimento; PGR.
3.2 A competência para autorização da despesa está claramente definida e formalizada?	●	Estatuto do pessoal dirigente; Delegação de competências publicada em DR.
3.3 É elaborado anualmente um plano de compras?	●	Plano Anual de Compras
3.4 Está implementado um sistema de rotação de funções entre trabalhadores?	●	MPCI; MG.
3.5 As responsabilidades funcionais pelas diferentes tarefas, conferências e controlos estão claramente definidas e formalizadas?	●	MPCI; MG; PGR; Diplomas legais e delegações de competências.
3.6 Há descrição dos fluxos dos processos, centros de responsabilidade por cada etapa e dos padrões de qualidade mínimos?	●	MPCI; MG.
3.7 Os circuitos dos documentos estão claramente definidos de forma a evitar redundâncias?	●	MPCI (controlo de documentos PGO.01, Controlo de registos PGO.02); MG; Manual associado ao <i>Opentext</i> (sistema de gestão documental).

Questões	Aplicação	Fundamentação
3.8 Existe um plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas?	●	Recomendações e Deliberações do Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC); PGR.
3.9 O plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas é executado e monitorizado?	●	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	Aplicação	Fundamentação
4.1 Existem aplicações informáticas de suporte ao processamento de dados, nomeadamente nas áreas de contabilidade, gestão documental e tesouraria?	●	<i>OpenText</i> , SIC ¹² , GERFIP ¹³ , ComprasMEC; Plataforma Eletrónica de Contratação Pública, econtas (Prestação de Contas por via Eletrónica); SIGO (Sistema de Informação de Gestão Orçamental); SGPVE (Sistema de Gestão do Parque de Viaturas do Estado); SGR (Sistema de Gestão de Receita); Base de Dados dos Contratos; Sistema <i>Homebanking</i> ; Portal da Autoridade Tributária e Serviços <i>Online</i> da DGO; SIMAF (sistema de informação de monitorização e avaliação de fornecedores); PRIMEC (Plataforma das Missões Internacionais); JURISMEC (Plataforma do Contencioso do Ministério); SIGEV – Sistema de Informação e Gestão dos Eventos do Teatro Thalia.
4.2 As diferentes aplicações estão integradas permitindo o cruzamento de informação?	●	Não existe interligação entre as aplicações. Este constrangimento resulta essencialmente do facto de as aplicações terem sido desenvolvidas em momentos temporais distintos e em ambientes tecnológicos diferenciados.
4.3 Encontra-se instituído um mecanismo que garanta a fiabilidade, oportunidade e utilidade dos <i>outputs</i> dos sistemas?	●	Análise e conferência da informação.
4.4 A informação extraída dos sistemas de informação é utilizada nos processos de decisão?	●	Os <i>outputs</i> são desenvolvidos de acordo com as necessidades dos serviços e objeto de revisão sempre que a necessidade é identificada.
4.5 Estão instituídos requisitos de segurança para o acesso de terceiros a informação ou ativos do serviço?	●	O acesso ao <i>DataCenter</i> 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>)?	●	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).

¹² Sistema de Informação Contabilística

¹³ Gestão de Recursos Financeiros em modo Partilhado

Questões	Aplicação	Fundamentação
4.7 A segurança na troca de informações e <i>software</i> está garantida?	●	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 <i>internet</i> .

2.4. Análise das causas do incumprimento de ações ou projetos

No decorrer do ano de 2020, apontam-se alguns constrangimentos ao normal desenvolvimento da atividade da SGEC:

- Considerando a situação de pandemia, provocada pelo COVID-19, e o subsequente encerramento, desde março de 2020, dos serviços físicos da SGEC e das entidades potencialmente interessadas na realização de protocolos com a SGEC, não foi exequível a contratação de novos Protocolos e Parcerias;
- Apesar dos desenvolvimentos feitos em 2019, para que os trabalhos previstos no projeto cofinanciado Plataforma@LOGON: desmaterialização da gestão da informação de interesse histórico, decorressem sem sobressalto, o mesmo não foi possível, por a AMA não ter aceite a elegibilidade da despesa de contratação de cinco técnicos arquivistas. Este facto motivou nova demora no arranque da execução das atividades previstas.

Para se ultrapassar esta situação, foram elaborados dois concursos para a aquisição de prestações de serviços na área arquivística e na área informática. Tendo arrancado os trabalhos no último trimestre do ano, de forma a garantir a execução do projeto, com a elaboração de todos os produtos previstos e sem aumento dos encargos financeiros.

- O projeto de avaliação de competências por posto de trabalho de cada uma das unidades orgânicas com perfil de competências na sequência do relatório efetuado sobre os perfis de competências profissionais dos trabalhadores da SGEC, tendo em conta o referencial de competências transversais e de competências específicas técnicas e comportamentais identificadas, que se encontra em implementação, encontrou limitações, após a conclusão das fases 1 - avaliação das competências por posto de trabalho com perfil de competências descrito e 2 - identificação das necessidades de formação.

Para poder dar continuidade à implementação desta ação foram contactadas empresas de desenvolvimento de *software* que permita dar resposta tanto a este projeto como à própria área da formação, (permitindo a interligação das competências e da formação, associadas aos

trabalhadores). Esta solução informática vai permitir que seja possível catalogar as inúmeras competências já levantadas e associá-las a cada trabalhador com o devido grau de presença e de necessidade, para a realização das atividades alocadas ao seu posto de trabalho.

Sem este *software*, o trabalho de análise e avaliação necessário ao desenvolvimento da implementação dos perfis de competências, nomeadamente, associar as unidades orgânicas, as competências exigidas para a prossecução das respetivas atividades, os trabalhadores que desenvolvem essas atividades, os cinco graus de presença das competências e o nível expeável para presença das mesmas, será muito moroso e sujeito a muitos erros devido ao grande número de dados em questão, o que seria prejudicial para a realização do projeto.

Durante o último ano, foram efetuados contactos informais e reuniões com diversas empresas para apresentação de uma solução integrada de gestão de competências e da formação. Das empresas que apresentaram soluções, nem todas corresponderam à realidade da Administração Pública. Foram, entretanto, enviadas as especificações técnicas das duas componentes (competências e formação) à empresa que apresentou a solução mais próxima da realidade da Administração Pública para o desenvolvimento de um protótipo do *software* pretendido.

Em suma, foi constatado que apenas seria de dar continuidade ao projeto conforme descrito "Avaliação das competências e das necessidades de formação na Secretaria-Geral com base no relatório de perfis de competências", com a concretização da aquisição da plataforma em causa - ferramenta que, em conjunto com a solução da componente da formação, se afigura determinante para o sucesso e conclusão do projeto.

- A diminuição dos recursos humanos disponíveis para o desempenho da atividade regular da SGEC, decorrente da continuidade do apoio, no âmbito do PREVPAP, às Comissões Bilaterais de Avaliação das áreas governativas da CTES e da Educação, continuou a ser uma realidade em 2020, o que exigiu um esforço significativo com vista à manutenção das atividades com a qualidade necessária, tendo em conta os recursos humanos disponíveis.

2.5. Medidas de reforço positivo do desempenho

A SGEC reviu o seu planeamento estratégico, com base na aplicação de ferramentas reconhecidas, tais como a análise PESTA¹⁴, a análise *SWOT*¹⁵ e a análise de *stakeholders*, para o período até 2023.

Num plano mais operacional, a SGEC tem implementado um sistema de gestão da melhoria contínua, que consiste na identificação, acompanhamento e verificação da eficácia de oportunidades de melhoria.

As fontes de identificação de oportunidades de melhoria em 2020 foram: auditorias internas, auditorias externas, recomendações dos técnicos de manutenção de equipamentos, contributos dos trabalhadores, inquéritos de satisfação dos clientes e dos trabalhadores, resultados das monitorizações trimestrais, revisões pela gestão, autodiagnósticos, avaliações da conformidade legal, planos de gestão de riscos, investigações de acidentes, simulacros, entre outras.

As oportunidades de melhoria são alvo de análise de impacto e de capacidade, sendo implementadas as ações/projetos de melhoria para as quais a SGEC 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 2020, foram implementadas e verificadas 49 ações de melhoria, que constituem 90,7% do total de 54 ações aceites.

Perante o contexto de quase 100% de trabalhadores em regime de teletrabalho, como consequência da pandemia resultante do COVID-19, houve necessidade de reorganizar métodos de trabalho, rotinas e ferramentas de trabalho para que fosse possível continuar a desenvolver todas as atividades com a normalidade possível.

Foi feito um esforço considerável, por parte de todos os trabalhadores da SGEC, para, em teletrabalho, continuarem a desenvolver todas as atividades, de modo a que os cidadãos e as entidades a quem a SGEC presta serviço, não sentissem a alteração dos níveis de serviço a que estavam habituados.

Procedeu-se à disponibilização de VPN a todos os trabalhadores e de alguns equipamentos informáticos; foram assimiladas aprendizagens e adquiridos conhecimentos tecnológicos, para atingir os objetivos pretendidos; houve uma adaptação dos procedimentos para modelos digitais de comunicação, informação, compromisso, autorização e assinatura, quer interna, quer externamente.

¹⁴ Análise de aspetos políticos, económicos, sociais, tecnológicos e ambientais

¹⁵ *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*

Foi, ainda, realizada formação profissional diversa, tendo sido efetuada uma forte aposta em ações de formação na área comportamental em temas como a resiliência, a gestão do tempo, a assertividade, a gestão do stress e a organização do trabalho, de forma a colmatar os problemas decorrentes do isolamento, das novas condições de trabalho e da conciliação da vida profissional com a vida pessoal impostos, nomeadamente, pela obrigatoriedade de recorrer ao teletrabalho num contexto global de pandemia.

2.6. Comparação do desempenho

O quadro seguinte mostra o posicionamento nacional e internacional da SGEC, relativamente às certificações obtidas em gestão da qualidade, no âmbito da norma ISO 9001, e em gestão ambiental, no âmbito da norma ISO 14001, por entidade externa acreditada.

Menções atribuídas por entidades externas

Número de organismos certificados

Normas	Nacionais	Nacionais na AP ¹⁶	Nacionais na APC ¹⁷	Internacionais
ISO9001	5 827	106	20	883 521
ISO14001	1 202	10	4	312580

Fontes:

<http://www.ipac.pt/>

[https://isotc.iso.org/livelink/livelink/fetch/-](https://isotc.iso.org/livelink/livelink/fetch/-8853493/8853511/8853520/18808772/0)

[8853493/8853511/8853520/18808772/0](https://isotc.iso.org/livelink/livelink/fetch/-8853493/8853511/8853520/18808772/0). Explanatory note and overview on ISO Survey 2019 results.pdf?no
deid=21413237&vernum=-2

No universo da APC e de acordo com a base de dados do IPAC¹⁸, a SGEC está entre as 16 entidades certificadas na norma ISO 9001 e é uma das 2 entidades certificadas em ambiente, no âmbito da ISO 14001.

¹⁶ Administração Pública

¹⁷ Administração Pública Central

¹⁸ Instituto Português de Acreditação

Comparação com outras Secretarias-Gerais

Os quadros seguintes elencam os resultados relativos ao exercício de *benchmarking* entre Secretarias-Gerais:

Indicadores de recursos humanos e recursos financeiros

Âmbito	Indicador	SGEC	SGMTSSS	SGMS	SGMJ
Recursos humanos	Número total de trabalhadores em exercício de funções	169	104	48	74
	Número de dirigentes intermédios	12	12	5	9
	Número de coordenadores técnicos	1	3	0	3
	Índice tecnicidade (sentido restrito)	68,6%	45,19%	47,92%	46%
	Índice tecnicidade (sentido lato, inclui técnico superior e pessoal informática)	69,2%	na	47,92%	50%
Recursos financeiros	Número de vencimentos processados e pagos pelo orçamento da SG	21.973	7.630	722	1.074
	Valor do orçamento de funcionamento (em milhões de €)	302	6.841	3.241	3,6
	Valor do orçamento de investimento (em milhões de €)	1	0	0,052	0,1
	Número de contratos geridos	93	834	40	20

Legenda: na - Não aplicável; nd – Não disponível

Indicadores de serviços prestados

	Indicador	SGEC	SGMTSSS	SGMS	SGMJ
Número de entidades clientes por tipologia de serviços	Recursos Humanos	17	13	4	16
	Recursos Financeiros	93	17	4	5
	Aprovisionamento / logística	8	16	4	5
	Formação	19	26	15	16
	Comunicação e relações públicas	1144	29	10	16
	Arquivo e documentação	35	29	23	16
	Inovação e qualidade	21	29	nd	1
	Informática	10	na	4	5
	Jurídicos	30	30	13	5
Número de entidades clientes por tipologia de serviços	UMC	141	23	na	25
	UGP	7	23	64	na

Indicador	SGEC	SGMTSSS	SGMS	SGMJ
Número de clientes - Cidadão	35.793	10.588	7.110.794	34.767
Número global de vencimentos processados	23.797	7.630	1.374	1.831
Número global de orçamentos geridos	8	25	4	5

Legenda: na - Não aplicável; nd – Não disponível
 Fonte: Projeto *benchmarking* entre SGs (31/12/2020)

Indicadores-chave do desempenho

Área	Indicador	SGEC	SGMTSSS	SGMS	SGMJ
Finanças	Taxa de Execução Orçamental de Funcionamento	94,5%	96,19%	86%	93%
	Prazo médio de pagamento a fornecedores (em dias)	25,42	34,40	0,59	0
Qualidade	Índice de satisfação global clientes externos	4,15	4,40	4,40	4,5
	Índice de satisfação global de trabalhadores	4,29	4,06	3,11	3,23
Gestão	Percentagem de objetivos operacionais concretizados	100%	96,08%	91%	81%
Informática	Prazo médio de resposta a pedidos (em horas)	1h31	na	3	nd
Jurídica	Prazo médio de resposta a pedidos de informação/ pareceres em processos gratuitos (em dias)	8	15	6	4,8
Arquivo e Documentação	Número de metros lineares do arquivo histórico tratados	586.82	118	na	nd
UMC	Percentagem de categorias centralizadas	100%	100%	na	81%
Património	Percentagem de imóveis registados no SIIE	100%	100%	99%	na
Recursos Humanos	Percentagem de trabalhadores que frequentaram formação	77,27%	79,8%	25%	35%

Legenda: na - Não aplicável; nd – Não disponível
 Fonte: Projeto *benchmarking* entre SGs (31/12/2020)

2.7. Audição de dirigentes intermédios e demais trabalhadores na autoavaliação

Os objetivos do QUAR foram desdobrados em cada unidade orgânica, 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 e a agregação dos resultados do desempenho dos diferentes responsáveis, trabalhadores e dirigentes. No final de cada ciclo de gestão procede-se à auscultação dos intervenientes no processo de avaliação.

A satisfação dos trabalhadores foi aferida através de inquérito CAF, sugerido pelo CCAS, tendo sido utilizada uma escala percecional em que 1 corresponde a *muito insatisfeito* e 5 a *muito satisfeito*. O inquérito foi difundido através de formulário eletrónico, em janeiro de 2020, à totalidade dos trabalhadores em exercício de funções, incluindo dirigentes, e obteve uma taxa de participação de 59%. A análise incide sobre a média das respostas.

Satisfação de trabalhadores por dimensão

	2018	2019	2020	evolução
Secretaria-Geral	4,05	3,73	4,25	
Condições de trabalho	4,04	3,87	4,20	
Desenvolvimento profissional	3,55	3,44	4,03	
Motivação pessoal	4,22	4,11	4,40	
Liderança intermédia	4,03	4,03	4,43	
Liderança de topo	4,06	3,85	4,30	
Global	4,04	3,88	4,29	

O índice global de satisfação dos trabalhadores com a SGEC foi muito positivo (4,29), situando-se, acima da meta estabelecida [3,5;4]. Este valor, representou, um aumento no índice de satisfação de +0,41 relativamente ao ano anterior. Observou-se ainda, que 96% dos inquiridos apresentou índices médios de satisfação positivos. As pontuações mais baixas e mais altas, oscilaram entre a dimensão *desenvolvimento profissional* (4,03) e a dimensão *liderança intermédia* (4,43).

2.8. Atividades desenvolvidas, previstas e não previstas no plano de atividades

O Plano de Atividades de 2020 resultou do conjunto de objetivos operacionais do QUAR, desdobrados nas diferentes UO. Todas as atividades desenvolvidas ao longo de 2020 encontram-se detalhadas no Relatório de Atividades 2020.

Dos 16 objetivos estabelecidos, 13 foram superados, 2 foram cumpridos e 1 não foi cumprido. Dos 43 indicadores, 37 foram superados, 4 foram cumpridos e 2 não foram cumpridos.

O ano 2020, foi marcado pela pandemia Covid-19. Facto que obrigou a SGECE a adotar medidas extraordinárias, como já foi referido anteriormente.

Deu-se continuidade aos procedimentos de avaliação de situações a submeter ao PREVPAP, instituídos pela Portaria n.º 150/2017, de 3 de maio, que está na sua fase final.

Iniciou-se o projeto Universalização da Escola Digital com o objetivo de providenciar computadores a alunos e professores dos diferentes níveis de ensino básico e secundário, sendo a SGECE responsável pelo processo de aquisição e pagamento dos mesmos. Este projeto tem vindo a absorver uma fatia considerável de recursos humanos da SGECE, nos vários níveis e fases de desenvolvimento.

Apresenta-se a evolução histórica de alguns indicadores de atividade (meios, resultados e impacto não enquadrados no QUAR).

Evolução histórica de alguns indicadores de atividade

Indicadores	2017	2018	2019	2020
Taxa de concretização global do Plano de Atividades	114,6	98,98	95,07	95,32
Índice de satisfação global de trabalhadores	4,07	4,04	3,88	4,29
Número de intervenções processuais (contencioso)	102	77	96	80
Tempo médio de elaboração de peças processuais (contencioso) em dias	8,07	7,66	7,34	9,35
Multas por incumprimento de prazos imputável à SGEC (contencioso)	0	0	0	0
Número de centros financeiros a cargo da SGEC	10	10	11	13
Prazo médio de pagamento a fornecedores (dias)	21,1	24,9	22,85	25,42
Percentagem de processamentos de despesas com pessoal sem erros imputáveis à SGEC	99	99,13	99,82	99,72
Número de entidades abrangidas pela UMC	140	140	141	141
Número de procedimentos UMC adjudicados	22	4	2	2
Número de utilizações anuais dos serviços de documentação	526	802	166	152
Número de auditorias internas/externas ao SIG	4	3	4	4
Número de ações de melhoria analisadas	112	184	110	218
Número de ações de melhoria identificadas	73	70	46	144
Número de ações de melhoria aceites	79	92	31	54
Número de ações de melhoria implementadas	60	73	22	49
Consumo de combustível (litros)	3.146	1.773	2 465	1 758

Valores de 31 de dezembro de 2020

2.9. Análise dos recursos

Utilização de recursos humanos versus resultados obtidos

Recursos humanos	Efetivos planeados	Efetivos a 31/12/2019	Pontuação planeada	Pontuação executada	Taxa de utilização ¹⁹	% efetivos face ao planeado	Desvio Pontuação (%)
Dirigentes superiores	3	3	60	61	102%	100%	0,0
Dirigentes intermédios	12	12	192	194	101%	100%	0,0
Técnicos superiores e especialistas de informática	107	101	1284	1220	95%	94,4%	-6,0
Coordenadores técnicos	2	1	18	9	52%	50%	-1,0
Assistentes técnicos e técnicos de informática	46	38	368	301	82%	82,6	-8,0
Assistentes operacionais	15	14	75	62	83%	93,3	-6,7
Total	185	169	1997	1848	92,5%	91,4%	-5,23

Produtividade

Em 2020, à semelhança do que foi observado nos resultados do QUAR 2019, o objetivo “Promover a sustentabilidade financeira e a otimização de recursos”, inserido no parâmetro eficiência, não foi superado. No entanto, esse resultado não afetou o desempenho da SGEC, tendo uma taxa de execução do QUAR de 116,4%. De salientar, ainda, que a percentagem de efetivos face ao planeado foi de 91,4%, com uma taxa de utilização dos recursos humanos de 92,5%.

¹⁹ Com base na fórmula de cálculo do CCAS, Anexo 3 – cálculo dos recursos humanos, financeiros e desvios, do Documento “Linhas de orientação”.

Utilização de recursos financeiros versus resultados obtidos

Recursos financeiros	Inicial aprovado	Corrigido	Executado	Desvio absoluto (corrigido vs executado)	Taxa execução	Desvio absoluto (inicial vs executado)	Taxa execução
Atividades	63 180 135	302 641 545	59 710 337	242 931 208	19,73%	3 469 798	94,51%
Despesas c/pessoal	55 610 278	55 483 710	54 980 237	503 473	99,09%	630 041	98,87%
Aquisições de bens e serviços	6 088 733	113 134 191*	4 412 849	108 721 342	3,90%	1 675 884	72,48%
Transferências Correntes	79 103	86 031	60 774	25 257	70,64%	18 329	76,83%
Outras despesas correntes	308 500	278 186	187 871	90 315	67,53%	120 629	60,90%
Despesas de capital	1 093 521	133 659 427	68 606	133 590 821	0,05%	1 024 915	6,27%
Projetos	1 465 709	1 082 562	215 016	867 546	19,86%	1 250 693	14,67%
Total	64 645 844	303 724 107	59 925 353	243 798 754	19,73%	4 720 491	92,70%

*inclui o montante de € 240.000.000 respeitantes ao Projeto Universalização da Escola Digital – inscritos no orçamento suplementar de 2020.

Eficácia

Relativamente ao parâmetro eficácia, a SGEC obteve uma taxa de realização de 121,9%, o que é bastante positivo. A taxa global de execução orçamental, tendo por base o orçamento corrigido, foi de 19,73%, representando, em termos absolutos, uma poupança de 243.798.754€, tendo por base o orçamento inicial, a taxa de execução do orçamento de funcionamento foi de 92,7% e do orçamento de atividades foi de 94,51%.

3. Avaliação final

Apesar de todos os constrangimentos assinalados no desenvolvimento da atividade da SGEC, os resultados alcançados, fruto da dedicação e esforço suplementar, permitem concluir que o resultado final apresentado neste relatório é muito positivo.

- O QUAR foi superado (116,4%), bem como todos os parâmetros de avaliação – eficácia (121,9%), eficiência (117,6%) e qualidade (111%);
- Foram superados 100% dos objetivos e 83,3% dos indicadores;
- A taxa de execução do orçamento de atividades foi de 94,51%;
- A percentagem de efetivos face ao planeado foi de 91,4%, significando que o número de efetivos foi inferior ao planeado, com uma taxa de utilização dos recursos humanos de 92,5% (fórmula de cálculo recomendada pelo CCAS);
- O relatório dispõe de informação sobre a evolução histórica positiva e significativa sobre os resultados das ações desenvolvidas. Esta informação é totalmente utilizada na autoavaliação e está relacionada com os objetivos do QUAR, por força do modelo de governo instituído;
- Os resultados da comparação nacional e internacional são referentes ao serviço no seu todo;
- Mantiveram-se as certificações em qualidade, de acordo com a norma ISO 9001, e em ambiente, de acordo com a norma ISO 14001;
- O grau de satisfação dos clientes, aferido através de questionário CAF, abrangeu todas as áreas de serviço, alcançou taxas de resposta de 30%. A classificação global foi de 4,15, superando a meta [3,5;4];
- O nível de satisfação dos trabalhadores foi aferido através da aplicação do inquérito CAF, com uma taxa de resposta de 59% e um resultado de 4,29, superando a meta [3,5;4] e com um aumento de +0,41 face a 2019;
- A SGEC tem 96% das 26 ferramentas do sistema de controlo interno implementadas - anexo A do modelo de relatório de autoavaliação;
- A informação incluída no presente Relatório 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).

A expressão qualitativa da avaliação da SGE C 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.

A SGE C pretende prosseguir com o esforço de materializar a sua Visão - afirmar-se como um serviço de referência na Administração Pública Nacional, pautado pela excelência sustentada na satisfação das necessidades e expectativas das partes interessadas e no respeito pelos princípios éticos próprios da Administração Pública, e é nesse sentido que continuaremos a trabalhar.

O Secretário-Geral da Educação e Ciência,

(Raúl Capaz Coelho)



ISO 9001
ISO 14001



Secretaria-Geral da Educação e Ciência