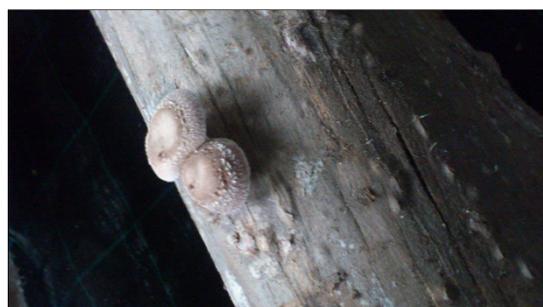


DIREÇÃO REGIONAL DE AGRICULTURA E PESCAS DO NORTE

RELATÓRIO ANUAL DE ATIVIDADES e AUTOAVALIAÇÃO



2020

Índice

| | |
|--|----|
| I. NOTA INTRODUTÓRIA | 4 |
| II. CONTEXTO INTERNO E EXTERNO | 4 |
| II.1. Enquadramento legal | 4 |
| II.2. Missão, Visão e Valores | 5 |
| II.3. Atribuições | 5 |
| II.4. Estrutura Nuclear e Flexível | 5 |
| II.5. Organograma | 6 |
| II.6. Identificação dos Principais Interessados / Clientes | 7 |
| II.7. Serviços prestados | 7 |
| II.8. A Região Norte e o setor de atividade “Agricultura, Produção Animal, Caça, Floresta e Pesca” – alguns indicadores | 8 |
| II.8.1. Estrutura fundiária e caracterização das explorações | 9 |
| II.8.2. Indicadores sociais do tecido empresarial agrícola | 11 |
| II.9. Rendimento esperado da atividade agrícola em 2020 | 11 |
| III. ORIENTAÇÕES GERAIS E ESPECÍFICAS | 12 |
| III.1. Enquadramento estratégico e alinhamento do nível estratégico versus nível político | 12 |
| III.2. Sistema de Indicadores Comuns Não-QUAR | 14 |
| IV.1. QUAR 2020 – resultados e desvios | 16 |
| IV.2. Avaliação global da estratégia definida ao nível do QUAR | 16 |
| IV.3. Breve análise de realização dos objetivos estratégicos e operacionais, e dos indicadores | 18 |
| IV.4. Considerações acerca da execução das atividades realizadas e prossecução dos objetivos | 22 |
| IV.5. Avaliação das Unidades homogéneas – Delegações | 30 |
| IV.6. Monitorizações e alterações | 32 |
| IV.7. Plano de Atividades – análise dos resultados | 32 |
| IV.8. Ações ou projetos não executados ou com resultados insuficientes | 32 |
| IV.9. Comparação com o desempenho de serviços idênticos | 33 |
| IV.10. O Plano de Gestão de Riscos e Infrações Conexas – sua monitorização | 33 |
| IV.11. Avaliação do Sistema de Controlo Interno | 33 |
| IV.12. Novo Regulamento Geral de Proteção de Dados | 33 |
| IV.13. Audição dos trabalhadores e dirigentes intermédios | 35 |
| IV.14. Apreciação pelos utilizadores da quantidade e qualidade dos serviços prestados | 35 |
| V. MODERNIZAÇÃO E SIMPLIFICAÇÃO ADMINISTRATIVA | 42 |
| VI. RECURSOS AFETOS | 43 |
| VI.1. Recursos Humanos | 43 |
| VI.2. Recursos financeiros | 43 |
| VII. SÍNTESE DA ATIVIDADE DESENVOLVIDA | 46 |

| | |
|---|-----------|
| VII.1. Apuramento dos resultados do Plano de Atividades | 46 |
| VIII. SÚMULA DO BALANÇO SOCIAL..... | 46 |
| IX. INICIATIVAS DE PUBLICIDADE INSTITUCIONAL | 47 |
| X. AVALIAÇÃO FINAL | 47 |
| X.1. Apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados | 47 |
| X.2. Breve análise sobre a execução global do Plano de Atividades e seu reflexo na articulação com os objetivos da política pública..... | 47 |
| X.3. Proposta de menção qualitativa pelo Dirigente Máximo do Serviço..... | 48 |
| X.4. Conclusões prospetivas..... | 48 |
| XI. ANEXOS..... | 49 |

I. NOTA INTRODUTÓRIA

O presente relatório reflete a atividade desenvolvida pela Direção Regional de Agricultura e Pescas do Norte (DRAPN) no ano de 2020, tendo presente as medidas de política pública consagradas no Programa do XXII Governo Constitucional, na Lei nº 2/2020, de 31 de março, que aprovou o *Orçamento do Estado para 2020*, nas Grandes Opções do Plano para 2020¹, estando aí definidas a visão e a estratégia de médio prazo para o país.

Neste documento efetua-se uma análise dos resultados atingidos face aos objetivos definidos, dos recursos humanos e financeiros disponibilizados para a prossecução das atividades ora planeadas no Plano de Atividades e, por último, ações concretizadas e resultados alcançados face ao previsto no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) aprovado. Por outro lado, realiza-se a avaliação e monitorização do Sistema de Controlo Interno que inclui o acompanhamento pelas Unidades Orgânicas do Plano de Gestão de Riscos e Infrações Conexas.

Este documento foi elaborado de acordo com o estipulado no Decreto-Lei nº 183/96, de 27 de setembro (D.R. nº 225, I série), que determina a obrigatoriedade da sua apresentação para todos os serviços e organismos da administração pública central, conjugado com o artigo 7º da Lei nº 2/2004, de 15 de janeiro (D.R. nº 12, I série A), alterada pela Lei nº 51/2005, de 30 de agosto (D.R. nº.166, I série A) e pela Lei nº 64/2011, de 22 de dezembro (D.R. nº. 244, I série); por outro lado, acolhe as diretrizes da gestão por objetivos aprovados pelo SIADAP, Lei nº 66-B/2007, de 28 de dezembro (D.R. nº 250, I Série, 1º Suplemento). São parte integrante do presente relatório, nos termos da alínea e) do nº 1 do artigo 8º da Lei nº 66-B/2007, de 28 de dezembro (D.R. nº 250, I Série, 1º suplemento) - (SIADAP), a Autoavaliação do serviço e o Balanço Social.

II. CONTEXTO INTERNO E EXTERNO

II.1. Enquadramento legal

A Direção Regional de Agricultura e Pescas do Norte (DRAPN) é um serviço periférico da administração direta do Estado, dotado de autonomia administrativa. A sua Missão e atribuições estão definidas na Lei orgânica do Ministério da Agricultura e do Mar (MAM), respetivamente, nos artigos 1º e 2º do Decreto-Lei Nº 18/2014, de 4 de fevereiro e na respetiva Carta de Missão (anexo 1).

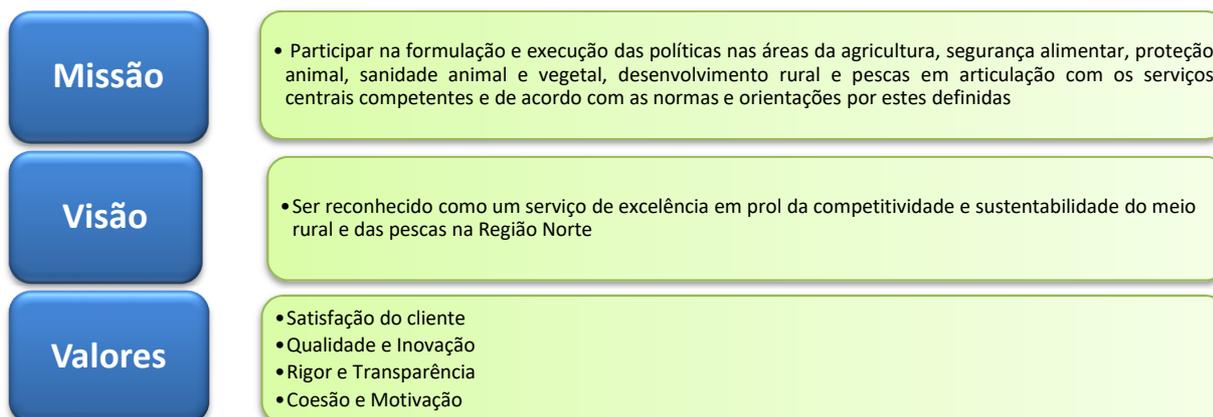
O ano de 2013 ditou alterações na Lei orgânica do MAMAOT, tendo sido criado o MAM e extinto o MAMAOT através do Decreto-Lei Nº 119/2013, de 21 de agosto que altera o Decreto-Lei nº 86/2011, de 12 de julho. Este último aprova a Lei Orgânica do XIX Governo Constitucional. A estrutura do MAM foi aprovada através do Decreto – Lei Nº 18/2014, de 4 de fevereiro. Na sequência desta revisão foram reajustadas as atribuições das DRAP. A definição do respetivo modelo organizacional, obedecendo ao princípio de uma estrutura hierarquizada, foi definida através do Decreto Regulamentar nº 39/2012, de 11 de abril. As competências das cinco Direções de Serviço e fixado em 20 o número máximo de unidades flexíveis da Direção Regional de Agricultura e Pescas do Norte (DRAP-Norte), são criadas, alteradas ou extintas por despacho do dirigente máximo do serviço que define as respetivas atribuições e competências, de acordo com o estatuído na norma do nº 5 do art.º 21º da Lei nº 4/2004, de 15 de janeiro, na redação atual. A estrutura global das unidades orgânicas flexíveis foi fixada pelo

¹ Lei Nº 3/2020, de 31 de março.

despacho nº 1671/2014, publicado no D.R. nº 23, de 3 de fevereiro, na redação dada pelo despacho nº 5319/2020, publicado no D.R. nº 89, de 7 de maio.

II.2. Missão, Visão e Valores

A Direção Regional de Agricultura e Pescas do Norte (DRAPN), à luz da legislação em vigor, estabelece como eixos da sua intervenção os seguintes desígnios:



II.3. Atribuições

Tendo por base a legislação em vigor, na prossecução da sua missão, as atribuições da Direção Regional de Agricultura e Pescas do Norte são as constantes no ponto 2 do artigo 13 do Decreto-lei nº 18/2014, de 4 de fevereiro, no despacho nº 61/2020, de 30 de setembro e na Carta de Missão.

II.4. Estrutura Nuclear e Flexível

A Estrutura Nuclear da DRAP Norte foi estabelecida pela Portaria nº 305/2012, de 4 de outubro, através da qual foram definidas e ordenadas as competências das cinco unidades nucleares e fixadas em 25 o número máximo de unidades flexíveis, nas quais se incluem 6 unidades desconcentradas - Delegações (Alto Minho, Porto e Sousa, Cávado e Ave, Alto Tâmega, Terras de Trás-os-Montes e Douro). As competências das unidades flexíveis foram estabelecidas pelo Despacho nº 13474/2012, de 16 de outubro, alterado e republicado pelo Despacho nº 4708/2013, de 4 de abril e pelo Despacho nº 1671/2014, de 3 de fevereiro. Face às atuais necessidades de funcionamento e de otimização de recursos, e de modo a fazer coincidir a área geográfica das Delegações com a área geográfica das Comunidades Intermunicipais, as unidades orgânicas flexíveis da DRAP-Norte, bem como as respetivas competências, passaram a ser as que constam no Despacho nº 61/2020.

| | |
|---|--|
| Direção de Serviços de Administração | Divisão de Gestão de Recursos Humanos e Comunicação |
| | Divisão de Gestão de Recursos Financeiros e Patrimoniais |
| | Divisão de Informática e Documentação |
| Direção de Serviços de Controlo e Estatística | Divisão de Planeamento, Ajudas e Estatística |
| | Divisão de Controlo de Trás-os-Montes |
| | Divisão de Controlo de Entre Douro e Minho |

| | |
|--|--|
| Direção de Serviços de Investimento | Divisão de Investimento de Trás-os-Montes |
| | Divisão de Investimento de Entre Douro e Minho |
| | Divisão de Investimento do Nordeste |
| Direção de Serviços de Desenvolvimento Agroalimentar e Licenciamento | Divisão de Apoio ao Setor Agroalimentar |
| | Divisão de Licenciamento |
| | Divisão de Vitivinicultura |
| Direção de Serviços de Desenvolvimento Rural | Divisão de Ambiente e Infraestruturas |
| | Divisão de Desenvolvimento Rural |
| Delegações | Alto Minho |
| | Porto e Sousa |
| | Cávado e Ave |
| | Alto Tâmega |
| | Terras de Trás-os-Montes |
| | Douro |

II.5. Organograma

A atividade da DRAP Norte assenta numa estrutura cujo organograma funcional está representado na figura 1 e integra 6 Delegações (figura 2).

Figura 1 – Organograma Funcional da DRAP-Norte



Figura 2 – As Delegações e sua distribuição territorial



II.6. Identificação dos Principais Interessados / Clientes

A DRAPN no desenvolvimento da sua atividade relaciona-se com várias entidades tanto na qualidade de parceiros, como destinatários dos seus serviços, destacando-se os seguintes:

- Agentes económicos do setor agrícola e das pescas, particularmente Empresários Agrícolas, a título coletivo e/ou individual, às Associações e Agrupamentos de Produtores que os representam; e às Autarquias;
- Organismos e Institutos do Ministério da Agricultura e do Desenvolvimento Rural
- Organismos da Administração Central, Autarquias Locais que integram a sua área de jurisdição, Associações de Desenvolvimento Local, Universidades e Escolas Superiores Agrárias;
- Cidadãos em geral

Às partes interessadas da DRAPN acrescem ainda os seus Fornecedores, os seus Colaboradores e o Cidadão enquanto contribuinte e não exclusivamente como utente dos seus serviços. A médio e longo prazo podem ainda ser apontados os potenciais clientes destes serviços.

II.7. Serviços prestados

Todos os serviços prestados pela DRAPN são apresentados no Catálogo de Serviços (anexo 2)

II.8. A Região Norte e o setor de atividade “Agricultura, Produção Animal, Caça, Floresta e Pesca” – alguns indicadores

A região Norte, unidade territorial de nível II caracteriza-se por:

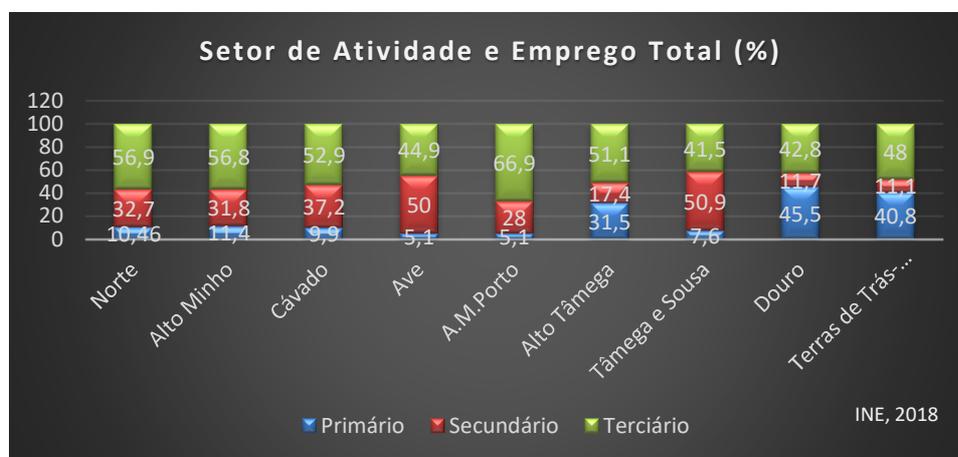
- 8 NUT III (Alto Minho, Cávado, Ave, A.M. Porto, Alto Tâmega, Tâmega e Sousa, Douro e Terras de Trás-os-Montes).
- Abrange 8 distritos, 86 municípios, área de 21.286 Km², densidade populacional de 167,8 habitantes / km² (ano 2019).
- 34,8% da população residente do País reside na NUTII Norte², em 54 cidades estatísticas.

Na NUTII Norte, o sector de atividade “Agricultura, Produção Animal, Caça, Floresta e Pesca” representa:

- 18,35% do VAB nacional do referido setor (2018Po)³;
- 34,3% do emprego total por atividade económica na NUT II Norte.

No gráfico 1 apresenta-se a importância relativa dos diferentes setores de atividade económica (primário, secundário e terciário) ao nível das sub-regiões da NUTII Norte, na perspetiva de atividade empregadora⁴.

Gráfico 1 – Peso relativo do emprego total (%) da população ativa dos setores de atividade (primário, secundário e terciário)



- O setor primário, enquanto atividade empregadora, tem um peso relativamente elevado particularmente nas NUTS III Douro, Terras de Trás-os-Montes e Alto Tâmega.

² INE, Anuário Estatístico da Região Norte, 2018, edição 2019.

³ INE, Contas Satélite, Contas Económicas da Agricultura Regionais, 2019.

⁴ INE, Anuário Estatístico da Região Norte 2018, edição de 2019.

II.8.1. Estrutura fundiária e caracterização das explorações

De acordo com os primeiros resultados do Recenseamento Agrícola 2019⁵, registou-se, no período de 2009 a 2019, uma reestruturação do nº de explorações e da Superfície Agrícola Utilizada (SAU), que se ilustra no gráfico seguinte:

Gráfico 2 - Número de explorações e SAU por classes de SAU (2009-2019)



Fonte: Recenseamentos agrícolas (INE, IP)

- Face a 2009, a SAU aumentou 7%, passando a ocupar 43% da superfície territorial
- Nos últimos anos, registou-se um decréscimo no número de explorações em virtude do abandono da atividade agrícola, desde 2009, sobretudo entre os pequenos produtores⁶;
- Aumento da dimensão média das explorações agrícolas, desde 2009, ficou a dever-se ao redimensionamento das explorações de média dimensão⁵;
- A classificação das explorações em função da proporção da SAU regada, aponta para o predomínio do sequeiro¹¹ a nível nacional. No entanto, na NUT II Norte 55,7% das explorações possuíam sistemas de irrigação⁷ e a superfície regada correspondia a 85,3% da superfície irrigável⁸.

No que respeita à utilização das terras agrícolas, apresenta-se, no gráfico 3, a distribuição da SAU na NUT II Norte, por comparação à unidade territorial Continente:

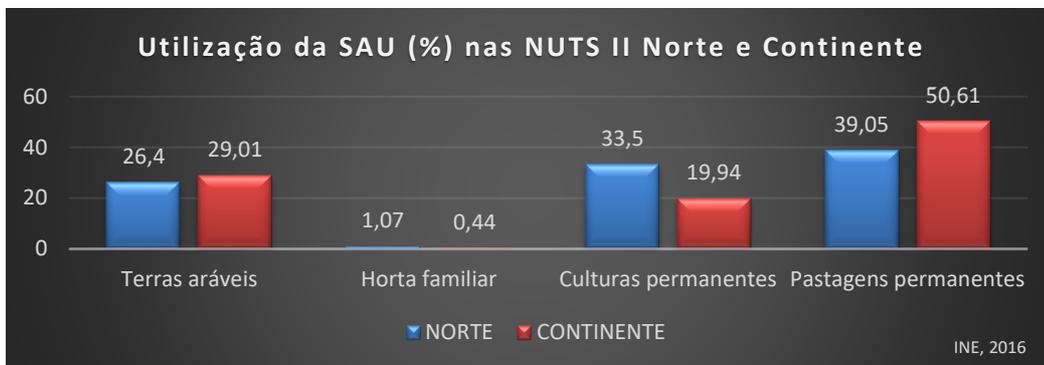
⁵ INE, Recenseamento Agrícola 2019 – Resultados Preliminares 2019, Destaque - dezembro 2020.

⁶ Recenseamento Agrícola 2019 – Resultados preliminares, 18 de dezembro de 2020.

⁷ INE, Anuário Estatístico da Região Norte 2018, edição 2019.

⁸ INE, Inquérito à Estrutura das Explorações Agrícolas 2016, edição 2017.

Gráfico 3 – Utilização da SAU (%) nas NUTS II Norte e Continente



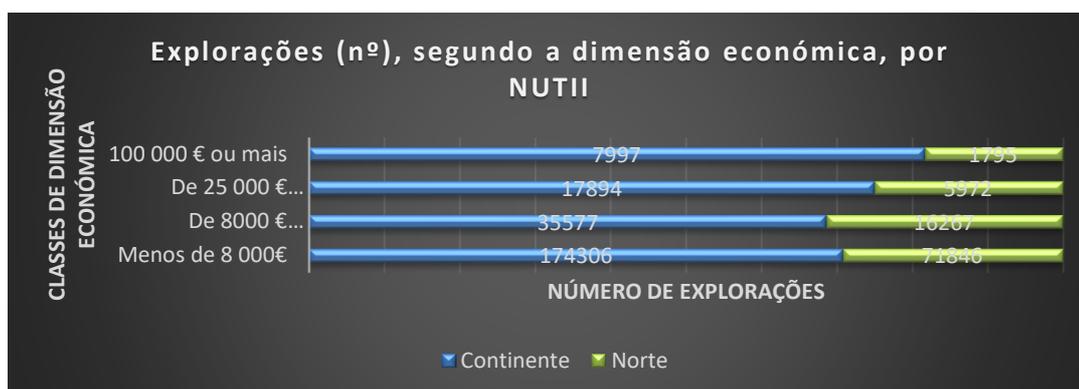
Na NUT II Norte estão situadas 37,4 % das explorações que ocupam 17,8% da Superfície Agrícola Utilizada (SAU), sendo a SAU média por exploração de 6,8 ha, conforme se poderá visualizar no gráfico 2:

Gráfico 4 – SAU média por exploração (ha) por NUT II



O gráfico seguinte (gráfico 4) diferencia, por classes de dimensão económica através do Valor de Produção Padrão Total (VPPT), o número de explorações existentes na região Norte, comparativamente ao Continente.

Gráfico 5 – Diferenciação do número de explorações na Região Norte comparativamente ao Continente por classes de dimensão económica de acordo com o VPPT (INE, 2018)



- A NUT II Norte revela uma agricultura baseada em explorações de pequena dimensão económica;
- O Valor de Produção Padrão Total (VPPT) por exploração é cerca de 11,7 mil €, face aos 19,86 mil euros de VPPT por exploração no País;
- VPPT por hectare de SAU mais elevado na NUT II Norte (1719,1 €) comparativamente ao valor registado no País (1412,6 €)⁹.
- A produção em modo biológico triplicou em 10 anos: foram recenseadas cerca de 3,9 mil explorações certificadas para a produção em modo biológico (+210% que em 2009), 1/3 das quais em Trás-os-Montes. A área em produção biológica, a nível nacional, é de 211 mil hectares, sendo que 69% são pastagens permanentes e 9% são prados temporários e culturas forrageiras destinadas à produção pecuária biológica. Nas culturas em modo de produção biológico destacam-se os olivais com 20,8 mil hectares, os amendoais com 5 mil hectares, as vinhas com 3,8 mil hectares e as hortícolas com 1,7 mil hectares⁹.

II.8.2. Indicadores sociais do tecido empresarial agrícola¹⁰

Desde 2009 a 2019, o perfil do produtor agrícola registou:

- A manutenção da representatividade de género, a nível nacional, registando-se um ligeiro aumento da importância relativa das mulheres produtoras agrícolas;
- Agravamento do envelhecimento, mais de metade (53%) dos produtores têm idade superior a 64 anos;
- Melhoria do nível de instrução: em 2016, 48,3% dos produtores agrícolas singulares declarou ter formação profissional agrícola e 12,7% possuíam formação secundária ou superior;
- Diminuição do tempo de trabalho nas atividades agrícolas da exploração: os produtores agrícolas com atividade a tempo completo na exploração representam cerca de 13%;
- Decréscimo da população agrícola familiar: no período de 2009 a 2019, a população agrícola familiar e a mão-de-obra familiar decresceram - 16%, passando a representar 6% da população residente;
- Os dirigentes das sociedades são maioritariamente homens (85%), têm em média 51 anos e possuem elevadas qualificações académicas e profissionais.

II.9. Rendimento esperado da atividade agrícola em 2020

A atividade agrícola foi condicionada pelas condições climáticas que ocorreram ao longo do ano de 2020. Este foi classificado, em Portugal Continental, como “muito quente e seco”, tendo sido o 4º ano mais quente dos últimos 90 anos em Portugal Continental. Em Portugal continental ocorreram 7 ondas de calor, 4 das quais no Interior Norte. Relativamente à precipitação, o valor médio da precipitação total anual correspondeu a cerca de 85% do valor normal. Ao longo de 2020, apenas os meses de abril, maio e outubro registaram valores de precipitação

⁹ INE, Anuário Estatístico da Região Norte 2018, edição 2019.

¹⁰ INE, Recenseamento Agrícola 2019 – Resultados preliminares – 18 de dezembro de 2020

superiores ao normal. Destacam-se as anomalias negativas em janeiro e fevereiro que contribuíram para que o inverno de 2019/2020 ter sido mais seco que o normal¹¹.

Além das condições climatológicas que ocorreram durante o ano, a atividade agrícola foi condicionada pelos efeitos da pandemia COVID-19, verificando-se um impacto negativo na produção vegetal, sobretudo em produtos mais perecíveis ou sensíveis ao transporte e armazenamento; a produção animal foi afetada por alterações nos padrões de consumo, decorrentes do confinamento¹². De acordo com a primeira estimativa das Contas Económicas da Agricultura para 2020¹³, o rendimento da atividade agrícola por unidade de trabalho ano deverá registar uma diminuição de -3,3%, em resultado do decréscimo do Valor acrescentado bruto (VAB) (-7,7%), embora atenuado pelo crescimento dos Outros subsídios à produção (+3,6%). A produção de cereais deverá diminuir 3,4% em volume, excetuando o centeio e milho. Nas plantas forrageiras perspectiva-se um acréscimo do volume de produção, enquanto os preços base deverão decrescer. Nos frutos perspectiva-se um decréscimo em volume (-10,9%), devido à evolução da produção de frutos frescos, uvas, azeitonas, maçãs e peras. Os preços base deverão registar um aumento particularmente da cereja, amêndoa, entre outros, destacando-se a redução do preço da castanha. Relativamente, ao vinho é expectável uma menor produção em quantidade, embora se perspetive uma qualidade boa. Quanto ao azeite, as previsões apontam para um decréscimo de produção em volume e aumento dos preços base.

Em 2020, o VAB do ramo agrícola deverá diminuir em termos reais (-8,7%). A sua importância relativa na economia nacional deverá manter-se em 1,7%. O consumo intermédio deverá apresentar um ligeiro acréscimo em volume e valor (+0,4%), enquanto os preços não registaram alteração.

III. ORIENTAÇÕES GERAIS E ESPECÍFICAS

De acordo com a sua Carta de Missão e, posteriormente, com o Plano Estratégico apresentado em 2020, a DRAP Norte deu primazia ao desenvolvimento das políticas assentes nas orientações estratégicas evidenciadas nas Grandes Opções do Plano (vide Grandes Opções do Plano 2020) e no Programa do XXII Governo Constitucional, prosseguindo a valorização da atividade agrícola e do espaço rural.

O Plano de Atividades e o QUAR da DRAPN, com [parecer de validação técnica prévia do GPP](#), foram aprovados pelo Sr. Secretário de Estado da Agricultura e Alimentação, em 10 de agosto de 2020 (anexo 3).

III.1. Enquadramento estratégico e alinhamento do nível estratégico versus nível político

No sentido de concretizar as orientações referidas no quadro legislativo mencionado anteriormente, os objetivos da política pública (consubstanciados no documento Grandes Opções do Plano 2020-2023), tendo em atenção as atribuições decorrentes da legislação, a sua missão, bem como os fatores que caracterizam o ambiente externo e interno, foram delineados para 2020 os seguintes Objetivos Estratégicos, que se apresentam resumidamente e

¹¹ Resumo Climatológico – Ano 2020 – Globo, Europa, Portugal Continental, IPMA.

¹² Contas Económicas da Agricultura – 2020, 1ª Estimativa, dezembro de 2020, IPMA.

¹³ Contas Económicas da Agricultura – 2020, 1ª Estimativa, dezembro de 2020, IPMA.

que constam do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR, no anexo 4) e no documento “Sistema de Indicadores de Desempenho Comuns do Ciclo de Gestão de 2020”.

Em 2020, foram prosseguidos os seguintes objetivos estratégicos:

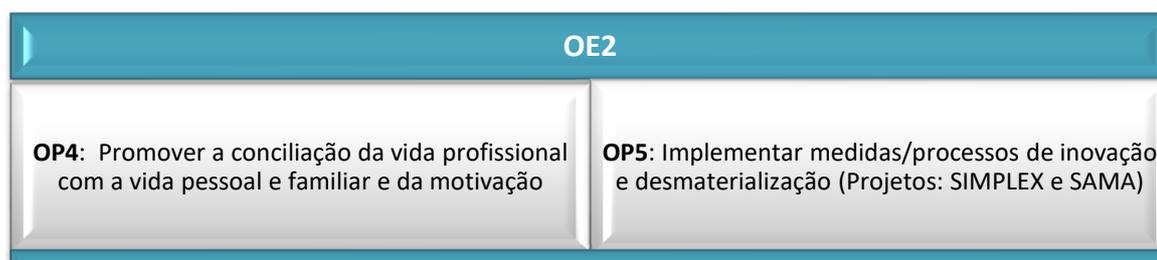
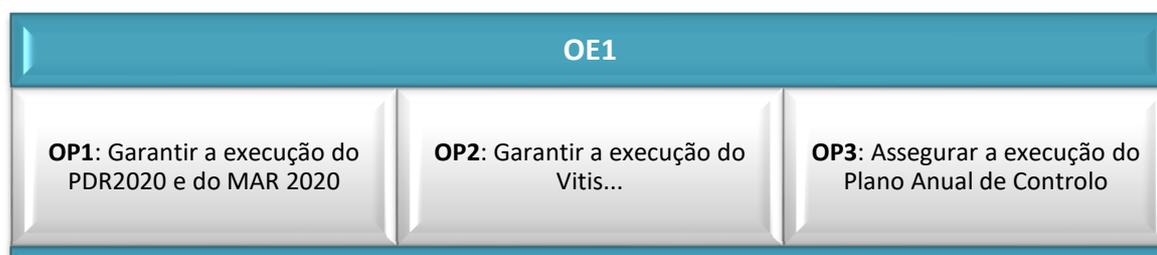
OE1: Contribuir para o reforço da competitividade da agricultura e da sustentabilidade do meio rural e das pescas

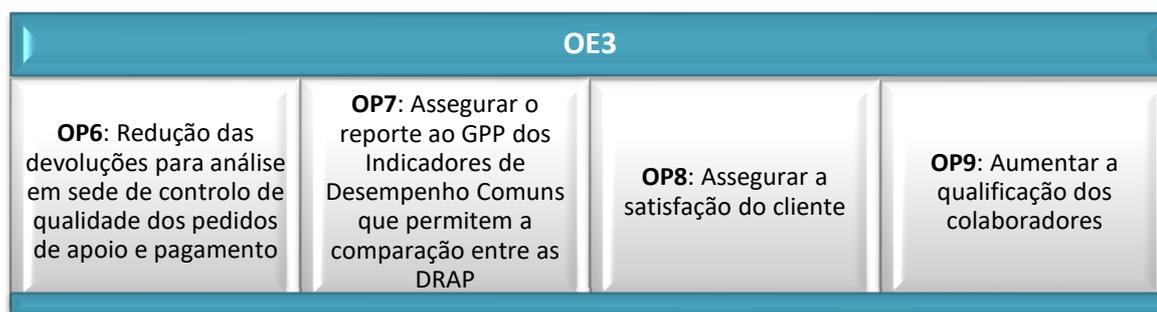
OE 2: Simplificar procedimentos administrativos e valorizar as funções públicas

OE 3: Garantir a eficiência e qualidade dos serviços prestados

O Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), estabelecido na Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, desagrega em objetivos operacionais de eficácia, eficiência e qualidade, os objetivos estratégicos referidos, encontrando-se estes alinhados com os objetivos das Unidades Orgânicas. De acordo com o número 1 do artigo 15.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, a autoavaliação do grau de cumprimento do QUAR deve integrar o Relatório de Atividades, evidenciando os resultados alcançados e os desvios verificados de acordo com o respetivo QUAR. Nestes termos, apresenta-se a avaliação do QUAR no capítulo seguinte.

A proposta de QUAR apresentada incluiu os seguintes objetivos operacionais:





Os objetivos operacionais (nível 3), privilegiando a eficácia, eficiência e qualidade de atuação da DRAPN, encontram-se articulados com os objetivos estratégicos (nível 2) e com as medidas de política pública (nível 1), através da seguinte matriz de alinhamento estratégico:

| Nível 1 - Política Pública | Nível 2 - Estratégico | | Nível 3 - Gestão Operacional | |
|---|---|---------------------|---|---------------------|
| Programa do XXII Governo Constitucional 2019-2023 Grandes Opções do Plano 2020-2023 Outros instrumentos de nível político | Enquadramento Estratégico | | Enquadramento operacional | |
| Medida | Objectivo Estratégico (OE) | Relação com Nível 1 | Objetivos Operacionais (OP) | Relação com Nível 2 |
| Valorizar o Território - do Mar à Agricultura e à Floresta promover a sustentabilidade da agricultura e do território rural | OE 1: Contribuir para o reforço da competitividade e da sustentabilidade do meio rural e das pescas | RD | OP1: Garantir a Execução do PDR2020 e do MAR2020 | RD |
| | | RD | OP2: Garantir a Execução de VITIS, assegurando que os fundos de apoio são atribuídos aos agricultores elegíveis | RD |
| | | RD | OP3: Assegurar a execução do Plano Anual de Controlo | RD |
| Promover condições efetivas de conciliação entre o trabalho e a vida familiar e pessoal | OE 2: Simplificar procedimentos administrativos e valorizar as funções públicas. | RI | OP4: Promover a conciliação da vida profissional com a vida pessoal e familiar e da motivação | RD |
| Potenciar a Sociedade Digital - promover a desmaterialização de procedimentos de simplificação administrativa | | RD | OP5: Implementar medidas/processos de inovação e desmaterialização (Projetos: SIMPLEX e SAMMA) | RD |
| Melhoria da qualidade dos serviços públicos e das infraestruturas | OE 3: Garantir a eficiência e qualidade dos serviços prestados | RD | OP6: Redução das devoluções em sede de controlo de qualidade de pedidos de apoio e pagamento no âmbito do PDR2020 | RD |
| | | RD | OP 7: Assegurar o reporte ao GPP dos indicadores de desempenho comuns que permite a comparação entre as DRAP | RD |
| | | RI | OP8: Assegurar a satisfação do cliente | RD |
| | | RI | OP9: Aumentar a qualificação dos colaboradores | RD |

RD – Evidência de relação direta
RI – Evidência de relação indireta

III.2. Sistema de Indicadores Comuns Não-QUAR

Além dos Indicadores QUAR foram contabilizados indicadores comuns não-QUAR. Este objetivo foi equacionado na sequência da aprovação de indicadores comuns de desempenho entre as cinco Direções Regionais de Agricultura e Pescas e o Gabinete de Planeamento e Políticas (GPP), por forma a operacionalizar o disposto no art.º 16.º da Lei 66-B/2007, de 28 dezembro. A avaliação daqueles indicadores, permite a comparação e, eventual, ordenação do desempenho entre as Direções Regionais, criando-se, assim, condições suscetíveis de processos de melhoria. Apresenta-se seguidamente a respetiva execução:

| DRAP_NORTE | | | | | | |
|---|---|--|---|---|--|-----------|
| Indicadores Comuns DRAPs 2020 – Escala de Indicadores Não-QUAR | | | | | | |
| dezembro de 2020 | | | | | | |
| Ref. | Indicador | Escala de Pontuação | | | | Pontuação |
| | | 1pts - ? | 2 pts - ?? | 3 pts - ??? | 4 pts - ???? | |
| | | <i>Insuficiente</i> | <i>Suficiente</i> | <i>Bom</i> | <i>Excelente</i> | |
| Ind_1 | Nº de monitorizações do QUAR | 0 monitorizações | 1 monitorização quantitativa | 1 monitorização quantitativa e qualitativa | 2 ou + monitorizações, ambas quantitativas e qualitativas | 4 |
| Observações: 1ª monitorização entregue em 27 de julho; 2ª monitorização entregue em 27 de outubro | | | | | | |
| Ind_2 | Nº de Instrumentos de Gestão (IG) entregues dentro do prazo estabelecido pelo GPP (QUAR – 30.11; RAA – 15.04) | 1 IG fora do prazo | 1 IG fora do prazo e 1 dentro do prazo | 2 IG entregues dentro do prazo | 2 IG antes do prazo | 4 |
| Observações: RAA entregue em 15.04; QUAR entregue em 30.11 | | | | | | |
| Ind_3 | Grau de execução do QUAR | <100% e >150% | >125% e ≤ 150% | Conforme o planeado (= 100%) | >100% e ≤ 125% | 2 |
| Observações: Execução do QUAR: 130% | | | | | | |
| Ind_4 | Nº de monitorizações do Plano de Atividades | 0 monitorizações | 1 monitorização qualitativa | 1 monitorização qualitativa e quantitativa | 2 monitorizações qualitativas e quantitativas | 4 |
| Observações: 1ª monitorização entregue em 27 de julho; 2ª monitorização entregue em 27 de outubro | | | | | | |
| Ind_5 | Nº de ações de melhoria a implementar no ano seguinte | Ações de melhoria não integradas num Plano de Ação Estruturado | Até 3 ações de melhoria no âmbito de um plano de ação estruturado | Até 3 ações de melhoria no âmbito de um plano de ação estruturado acompanhadas de 1 ponto de situação no Rel. Monit. QUAR | Até 3 ações de melhoria no âmbito de um plano de ação estruturado acompanhadas de 2 pontos de situação no Rel. Monit. QUAR | 4 |
| Observações: Plano de ação estruturado entregue na data anexo ao PA 2020 | | | | | | |
| Ind_6 | % de trabalhadores que beneficiam de formação no ano | ≥5% e ≤ 10% | >10% e ≤ 20% | >20% e <35% | ≥35% | 4 |
| Observações: % de trabalhadores : 44% | | | | | | |
| Ind_7 | Nº de monitorizações das unidades homogêneas das DRAPs | 0 monitorizações | 1 monitorização quantitativa | 1 monitorização quantitativa e qualitativa | 2 ou + monitorizações, ambas quantitativas e qualitativas | 4 |
| Observações: Monitorizações anexas ao PA | | | | | | |
| Observações: | | | | | | |
| Pontuação Total | | | | | | 26 |

IV. AUTOAVALIAÇÃO

O processo de autoavaliação do serviço está previsto no art.º 15º da Lei nº 66-B/2007, de 28 de dezembro, sendo um instrumento de apoio à gestão e comparabilidade entre serviços, constituindo, por outro lado, um estímulo à melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados. A avaliação do serviço público é um aspeto central da modernização administrativa.

IV.1. QUAR 2020 – resultados e desvios

O Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) apresentado, bem como o respetivo Plano de Atividades para o ano de 2020, constituíram o suporte para a metodologia de avaliação levada a cabo pela DRAP-Norte. Constitui nossa referência para este relatório, o QUAR apresentado na segunda versão.

A avaliação do QUAR e da estratégia inicialmente definida foi efetuada com base no cumprimento dos indicadores estabelecidos e respetivas metas.

As atividades levadas a cabo pelas várias unidades orgânicas enquadram-se no contexto das respetivas competências, de acordo com a legislação em vigor, e concorrem, entre outros, para a realização dos objetivos globais identificados no âmbito do QUAR.

O período em análise caracterizou-se por uma gestão financeira cuidada, a par da manutenção da eficácia do serviço prestado aos utilizadores, e por um esforço de melhoria na qualidade desse serviço.

A avaliação efetuada e que é apresentada neste relatório traduz o envolvimento de toda a organização na prossecução dos objetivos, revelando por outro lado, as dificuldades sentidas pela organização no seu todo e por cada uma das suas Unidades Orgânicas, em levar a cabo a estratégia delineada e o alinhamento desejado entre o centro de decisão (gestão de topo) e as unidades operacionais (Unidades Orgânicas). A importância de analisar os resultados e fazer a sua avaliação é fundamental em qualquer processo de melhoria contínua, constituindo a base para operacionalizar mudanças nos seus processos ou efetuar o seu ajuste.

IV.2. Avaliação global da estratégia definida ao nível do QUAR

Os resultados anuais do QUAR 2020 e respetiva execução, que se apresentam no quadro (nesta página e seguinte), evidenciam o profissionalismo dos recursos humanos da DRAPN que alcançaram e superaram metas exigentes nos vetores “eficiência”, “eficácia” e “qualidade”, e, por outro lado, confirma o êxito da operacionalização da estratégia.

Ciclo de Gestão

2020

Designação da Serviço/Organismo:

Direção Regional de Agricultura e Pescas do Norte

Missão:

A DRAP tem por missão, participar na formulação e execução das políticas nas áreas da agricultura, do desenvolvimento rural e das pescas e, em articulação com os organismos e serviços centrais competentes e de acordo com as normas e orientações por estes definidas, contribuir para a execução das políticas nas áreas de segurança alimentar, de proteção animal, da sanidade animal e vegetal, no quadro de eficiência da gestão local de recursos.

| Objetivos Estratégicos (OE) | Meta | Grau de concretização |
|--|------|-----------------------|
| OE1: Contribuir para o reforço da competitividade da agricultura e da sustentabilidade do meio rural e das pescas. | 100% | 182% |
| OE2: Simplificar procedimentos administrativos e valorizar as funções públicas. | 100% | 111% |
| OE3: Garantir a eficiência e qualidade dos serviços prestados. | 100% | 115% |

Objetivos Operacionais (OP)

EFICÁCIA

PESO: 25%

OP1: Garantir a execução do POR2020 e do MAR2020

| Indicadores | Realizado 2017 | Realizado 2018 | Realizado 2019 | Meta 2020 | Tolerância | Valor Crítico | Peso | UO | Fórmula de Cálculo | Resultado | Taxa de Realização | Classificação | Desvio |
|--|----------------|----------------|----------------|-----------|------------|---------------|------|-----|---|-----------|--------------------|---------------|--------|
| Ind.1 Taxa de análise dos pedidos de pagamento POR2020 | 88% | 94% | 95% | 90% | 5% | 100% | 30% | DSI | $(\text{N}^{\circ} \text{ de PP validados} / \text{N}^{\circ} \text{ de PP devidamente formalizados}) \times 100$ | 98% | 120% | Superior | 20% |
| Ind.2 Taxa de redução do tempo de análise dos pedidos de pagamento POR2020 | NA | NA | 0% | 2% | 0.5% | 5% | 30% | DSI | $[(\text{Média de dias de análise dos PP (ano n)} - \text{Média de dias de análise dos PP (ano n-1)}) / \text{Média de dias de análise dos PP (ano n-1)}] \times 100$ | 25% | 292% | Superior | 192% |
| Ind.3 Taxa de análise dos pedidos de pagamento MAR2020 | 100% | 100% | 98% | 90% | 5% | 100% | 20% | DSI | $(\text{N}^{\circ} \text{ de PP validados} / \text{N}^{\circ} \text{ de PP devidamente formalizados}) \times 100$ | 140% | 223% | Superior | 123% |
| Ind.4 Taxa de redução do tempo de análise dos pedidos de pagamento MAR2020 | NA | NA | 4% | 2% | 0.5% | 5% | 20% | DSI | $[(\text{Média de dias de análise dos PP (ano n)} - \text{Média de dias de análise dos PP (ano n-1)}) / \text{Média de dias de análise dos PP (ano n-1)}] \times 100$ | 96% | 500% | Superior | 400% |

Taxa de Realização do OP1: 269%

OP2: Garantir a execução do VITIS, assegurando que os fundos de apoio são atribuídos aos agricultores elegíveis

| Indicadores | Realizado 2017 | Realizado 2018 | Realizado 2019 | Meta 2020 | Tolerância | Valor Crítico | Peso | UO | Fórmula de Cálculo | Resultado | Taxa de Realização | Classificação | Desvio |
|--|----------------|----------------|----------------|-----------|------------|---------------|------|------|--|-----------|--------------------|---------------|--------|
| Ind.5 Taxa de execução dos controlos VITIS | 92% | 97% | 96% | 80% | 5% | 100% | 60% | DSCE | $(\text{n}^{\circ} \text{ de controlos recolhidos} / \text{n}^{\circ} \text{ de controlos atribuídos}) \times 100$ | 98% | 122% | Superior | 22% |
| Ind.6 Taxa de análise dos processos VITIS | 100% | 100% | 100% | 85% | 3% | 100% | 40% | DSAL | $(\text{n}^{\circ} \text{ de processos analisados} / \text{n}^{\circ} \text{ de processos entrados, devidamente formalizados}) \times 100$ | 100% | 123% | Superior | 23% |

Taxa de Realização do OP2: 123%

OP3: Assegurar a execução do Plano Anual de Controlo

| Indicadores | Realizado 2017 | Realizado 2018 | Realizado 2019 | Meta 2020 | Tolerância | Valor Crítico | Peso | UO | Fórmula de Cálculo | Resultado | Taxa de Realização | Classificação | Desvio |
|--|----------------|----------------|----------------|-----------|------------|---------------|------|-----------|--|-----------|--------------------|---------------|--------|
| Ind.7 Taxa de cumprimento do Plano Anual de Controlo - Pedido Único | 100% | 100% | 100% | 95% | 2.5% | 100% | 35% | DSCE | $(\text{n}^{\circ} \text{ de controlos concluídos} / \text{n}^{\circ} \text{ de controlos distribuídos (FA)P}) \times 100$ | 100% | 125% | Superior | 25% |
| Ind.8 Taxa de cumprimento do Plano Anual de Controlo - Outras Ajudas | 100% | 100% | 100% | 90% | 5% | 100% | 30% | DSCE | $(\text{n}^{\circ} \text{ de controlos concluídos} / \text{n}^{\circ} \text{ de controlos distribuídos (FA)P}) \times 100$ | 100% | 123% | Superior | 23% |
| Ind.9 Taxa de execução dos Planos de Controlo do uso sustentável de produtos fitofarmacêuticos | NA | NA | NA | 90% | 5% | 100% | 35% | DSCE/DSAL | $(\text{n}^{\circ} \text{ de controlos concluídos} / \text{n}^{\circ} \text{ de controlos distribuídos}) \times 100$ | 100% | 123% | Superior | 23% |

Taxa de Realização do OP3: 125%

EFICIÊNCIA

PESO: 50%

OP4: Promover práticas de boa gestão dos trabalhadores - art.º 25 da LOE 2020

| Indicadores | Realizado 2017 | Realizado 2018 | Realizado 2019 | Meta 2020 | Tolerância | Valor Crítico | Peso | UO | Fórmula de Cálculo | Resultado | Taxa de Realização | Classificação | Desvio |
|---|----------------|----------------|----------------|-----------|------------|---------------|------|-----|--|-----------|--------------------|---------------|--------|
| Ind.10 Taxa de trabalhadores com parecer favorável à solicitação de jornada contínua | NA | NA | NA | 90% | 5% | 100% | 35% | DSA | $(\text{n}^{\circ} \text{ de pareceres favoráveis} / \text{n}^{\circ} \text{ de solicitações}) \times 100$ | 100,00% | 123% | Superior | 23% |
| Ind.11 Taxa de trabalhadores com parecer favorável à solicitação do regime teletrabalho | NA | NA | NA | 90% | 5% | 100% | 35% | DSA | $(\text{n}^{\circ} \text{ de pareceres favoráveis} / \text{n}^{\circ} \text{ de solicitações}) \times 100$ | 100,00% | 123% | Superior | 23% |
| Ind.12 Número de iniciativas com impacto na segurança e saúde no trabalho | NA | NA | NA | 3 | 1 | 5 | 30% | DSA | Somatório do número de iniciativas | 3 | 100% | Atingido | 0% |

Taxa de Realização do OP4: 118%

OP5: Implementar medidas/processos de inovação e desmaterialização (Projetos SIMPLEX e SAM4) - art.º 25 da LOE 2020

| Indicadores | Realizado 2017 | Realizado 2018 | Realizado 2019 | Meta 2020 | Tolerância | Valor Crítico | Peso | UO | Fórmula de Cálculo | Resultado | Taxa de Realização | Classificação | Desvio |
|--|----------------|----------------|----------------|-----------|------------|---------------|------|-----|--|-----------|--------------------|---------------|--------|
| Ind.13 Taxa de redução de comunicações em suporte físico reportado ao ano anterior | NA | NA | 14% | 10% | 0% | 20% | 20% | DSA | $(\text{n}^{\circ} \text{ de comunicações em suporte físico} / \text{n}^{\circ} \text{ total de comunicações}) \times 100$ | 20,00% | 123% | Superior | 23% |
| Ind.14 Número de serviços disponibilizados no Portal Único de Atendimento | NA | NA | NA | 3 | 0 | 5 | 40% | DSA | Número de serviços disponibilizados | 3,00 | 100% | Atingido | 0% |
| Ind.15 Número de sistemas de informação em uso partilhado pelas DRAP | NA | NA | NA | 2 | 0 | 5 | 40% | DSA | Número de serviços partilhados | 2,00 | 100% | Atingido | 0% |

Taxa de Realização do OP5: 105%

QUALIDADE

OP6: Redução das devoluções para análise em sede de controlo de qualidade dos pedidos de apoio e pagamento

| Indicadores | Realizado 2017 | Realizado 2018 | Realizado 2019 | Meta 2020 | Tolerância | Valor Crítico | Peso | UO | Fórmula de Cálculo | Resultado | Taxa de Realização | Classificação | Desvio |
|--|----------------|----------------|----------------|-----------|------------|---------------|------|----------|---|-----------|--------------------|---------------|--------|
| Ind.16 Taxa de redução das devoluções para reanálise de PA em relação ao ano anterior | NA | NA | 11% | 7,5% | 1% | 15% | 50% | DSI/DSOR | $\text{taxa de devoluções dos PP (ano n)} - \text{taxa de devoluções dos PP (ano n-1)}$ | 8% | 100% | Atingido | 0% |
| Ind.17 Taxa de redução das devoluções para reanálise dos PP em relação ao ano anterior | NA | NA | 7% | 7,5% | 1% | 15% | 50% | DSI/DSOR | $\text{taxa de devoluções dos PP (ano n)} - \text{taxa de devoluções dos PP (ano n-1)}$ | 20% | 142% | Superior | 42% |

Taxa de Realização do OP6: 123%

OP7: Assegurar o reporte ao GPP dos Indicadores de Desempenho Comuns que permitem a comparação entre as DRAP

| Indicadores | Realizado 2017 | Realizado 2018 | Realizado 2019 | Meta 2020 | Tolerância | Valor Crítico | Peso | UO | Fórmula de Cálculo | Resultado | Taxa de Realização | Classificação | Desvio |
|--|----------------|----------------|----------------|-----------|------------|---------------|------|------|---|-----------|--------------------|---------------|--------|
| Ind.18 N.º de reportes enviados ao GPP | 2 | 2 | 2 | 1 | 0 | 2 | 50% | DSCE | (somatório anual do n.º de reportes) | 2,00 | 123% | Superior | 23% |
| Ind.19 Prazo de entrega dos reportes após o fecho dos trimestres | 19 | 18 | 19 | 30 | 10 | 5 | 50% | DSCE | (Média de dias úteis após o fecho dos trimestres) | 19,00 | 111% | Superior | 11% |

Taxa de Realização do OP7: 118%

OP8: Assegurar a satisfação do cliente - art.º 25 da LOE 2020

| Indicadores | Realizado 2017 | Realizado 2018 | Realizado 2019 | Meta 2020 | Tolerância | Valor Crítico | Peso | UO | Fórmula de Cálculo | Resultado | Taxa de Realização | Classificação | Desvio |
|--|----------------|----------------|----------------|-----------|------------|---------------|------|------|---|-----------|--------------------|---------------|--------|
| Ind.20 Índice de satisfação do cliente | 4,24 | 4,24 | 4,13 | 3,5 | 0,5 | 5 | 100% | DSCE | Média aritmética das pontuações atribuídas a todos os itens por todos os respondentes no inquérito a utilizadores/clientes. | 4,30 | 113% | Superior | 13% |

Taxa de Realização do OP8: 113%

OP9: Aumentar a qualificação dos colaboradores

PESO: 20%

| Indicadores | Realizado 2017 | Realizado 2018 | Realizado 2019 | Meta 2020 | Tolerância | Valor Crítico | Peso | UO | Fórmula de Cálculo | Resultado | Taxa de Realização | Classificação | Desvio |
|---|----------------|----------------|----------------|-----------|------------|---------------|------|-----|---|-----------|--------------------|---------------|--------|
| Ind.21 Taxa de RH que frequentaram ações de formação profissional | 45% | 56% | 60% | 35% | 5% | 60% | 100% | DSA | $(\text{n}^{\circ} \text{ de RH que frequentaram ações de formação} / \text{n}^{\circ} \text{ total de RH}) \times 100$ | 44,00% | 107% | Superior | 7% |

IV.3. Breve análise de realização dos objetivos estratégicos e operacionais, e dos indicadores

Os resultados anuais do QUAR, apresentados anteriormente (Anexo 4 - QUAR2020 Execução Anual) evidenciam, em termos globais, os bons resultados atingidos em 2020. Dos 21 indicadores inscritos, as metas foram superadas em 17 e atingidas em 4 indicadores.

Apresenta-se no quadro 4 a execução dos Objetivos Estratégicos do QUAR 2020:

Quadro 4 – Objetivos Estratégicos do QUAR 2020 – sua execução

| Objetivos Estratégicos | Objetivos Operacionais | Peso do OOP no OE (%) | Realização do OOP (%) | Realização do OOP no OE (%) | Concretização do OE (%) |
|---|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------------|-------------------------|
| OE1: Contribuir para o reforço da competitividade da agricultura e da sustentabilidade do meio rural e das | OP1: garantir a execução do PDR2020 e do MAR2020 | 40,00 | 269,00 | 107,60 | 182,00 |
| | OP2: Garantir a execução de VITIS, assegurando que os fundos de apoio são atribuídos aos agricultores e apicultores elegíveis | 30,00 | 123,00 | 36,90 | |
| | OP3: Assegurar a execução do Plano Anual de Controlo | 30,00 | 125,00 | 37,50 | |
| OE 2: Simplificar procedimentos administrativos e valorizar as funções públicas | OP4: Promover práticas de boa gestão dos trabalhadores - art.º 25 da LOE 2020 | 50,00 | 118,00 | 59,00 | 111,50 |
| | OP5: Implementar medidas/processos de inovação e desmaterialização (Projetos: SIMPLEX e SAMA) - art.º 25 da LOE 2020 | 50,00 | 105,00 | 52,50 | |
| OE 3: Garantir a eficiência e qualidade dos serviços prestados | OP6: Redução das devoluções para análise em sede de controlo de qualidade dos pedidos de apoio e pagamento | 30,00 | 121,00 | 36,30 | 115,20 |
| | OP7: Assegurar o reporte ao GPP dos Indicadores de Desempenho Comuns que permitem a comparação entre as DRAP | 20,00 | 118,00 | 23,60 | |
| | OP8: Assegurar a satisfação do cliente - art.º 25 da LOE 2020 | 30,00 | 113,00 | 33,90 | |
| | OP9: Aumentar a qualificação dos colaboradores | 20,00 | 107,00 | 21,40 | |

Apresenta-se no gráfico 6 a realização de alguns objetivos operacionais (OP7, OP8 e OP9) nos objetivos estratégicos, particularmente, na vertente “Eficiência e Qualidade dos serviços prestados”, nos anos de 2019 e 2020. Refira-se que nem todos os objetivos operacionais podem ser analisados, interanualmente, dado que nem sempre foram definidos os mesmos objetivos operacionais.

Gráfico 6 – Realização de objetivos operacionais nos objetivos estratégicos em “Eficiência e qualidade dos serviços prestados”



Como se pode verificar no gráfico anterior, houve um aumento na taxa de realização do objetivo operacional “Assegurar a satisfação do cliente”; a taxa de realização do objetivo operacional “Assegurar o reporte ao GPP dos indicadores de desempenho comuns”, manteve-se; enquanto a taxa de realização do objetivo operacional “Aumentar a qualificação dos colaboradores”, registou um ligeiro decréscimo. Consideramos que estes resultados são bastante positivos atendendo ao impacto da pandemia na generalidade da atividade da DRAP-Norte.

No que respeita aos indicadores dos objetivos operacionais do QUAR, resume-se a sua realização no quadro 5, indicando-se as metas dos indicadores que foram previstas para 2020, valores realizados (em 2020 e 2019) e, adicionalmente, os valores percentuais registados nas taxas de realização dos indicadores inscritos no QUAR, e respetivos desvios para as metas.

Quadro 5 – Realização dos indicadores dos objetivos operacionais do QUAR, em 2020 e 2019, taxas de realização e respetivos desvios para as metas

| Objetivo Operacional/Indicador | Meta 2020 | Realizado 2020 | Taxa de Realização 2020 | Desvio para a meta 2020 | Taxa de Realização 2019 | Desvio para a meta 2019 |
|--|-----------|----------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| <i>OP 1 - Garantir a Execução do PDR2020 e do MAR 2020</i> | | | | | | |
| Ind. 1: Taxa análise dos pedidos pagamento PDR 2020 | 90% | 98% | 120% | 20% | 100% | 0% |
| Ind. 2: Taxa de redução do tempo de análise dos pedidos de pagamento PDR2020 | 2% | 25% | 292% | 192% | NA | NA |
| Ind. 3: Taxa de análise dos pedidos de pagamento MAR2020 | 90% | 140% | 225% | 125% | 121% | 21% |

| | | | | | | |
|---|-------|------|------|------|------|-----|
| Ind. 4: Taxa de redução do tempo de análise dos pedidos de pagamento MAR2020 | 2% | 50% | 500% | 400% | NA | NA |
| <i>OP 2 - Garantir a Execução do VITIS</i> | | | | | | |
| Ind. 5: Taxa de execução dos controlos VITIS | 80% | 97% | 122% | 22% | 120% | 20% |
| Ind. 6: Taxa de análise dos processos VITIS | 85% | 100% | 125% | 25% | 125% | 25% |
| <i>OP 3 - Assegurar a Execução do Plano Anual de Controlo</i> | | | | | | |
| Ind. 7: Taxa de cumprimento do Plano Anual de Controlo - Pedido Único | 95% | 100% | 125% | 25% | 125% | 25% |
| Ind. 8: Taxa de cumprimento do Plano Anual de Controlo – Outras Ajudas | 90% | 100% | 125% | 25% | 125% | 25% |
| Ind. 9: Taxa de cumprimento do Plano Anual de Controlo - Investimento | 90% | 100% | 125% | 25% | 100% | 0% |
| <i>OP 4 - Promover práticas de boa gestão dos trabalhadores - art.º 25 da LOE 2020</i> | | | | | | |
| Ind. 10: Taxa de trabalhadores com parecer favorável à solicitação de jornada contínua | 90% | 100% | 125% | 25% | NA | NA |
| Ind. 11: Taxa de trabalhadores com parecer favorável à solicitação do regime Teletrabalho | 90% | 100% | 125% | 25% | NA | NA |
| Ind. 12: Número de iniciativas com impacto na segurança e saúde no trabalho | 3 | 3 | 100% | 0% | NA | NA |
| <i>OP 5 – Implementar medidas/processos de inovação e desmaterialização (Projetos: SIMPLEX e SAMA) - art.º 25 da LOE 2020</i> | | | | | | |
| Ind. 13: Taxa de redução de comunicações em suporte físico reportado ao ano anterior | 10% | 20% | 125% | 25% | NA | NA |
| Ind. 14: Número de serviços disponibilizados no Portal Único de Atendimento | 3 | 3 | 100% | 0% | NA | NA |
| Ind. 15: Número de sistemas de informação em uso partilhado pelas DRAP | 2 | 2 | 100% | 0% | NA | NA |
| <i>OP 6 - Redução das devoluções para análise em sede de controlo de qualidade dos pedidos de apoio e pagamento</i> | | | | | | |
| Ind. 16: Taxa de redução das devoluções para reanálise de PA em relação ao ano anterior | 7,50% | 8% | 100% | 0% | NA | NA |
| Ind. 17: Taxa de redução das devoluções para reanálise dos PP em relação ao ano anterior | 7,50% | 20% | 142% | 42% | NA | NA |
| <i>OP 7 – Assegurar o reporte ao GPP dos Indicadores de Desempenho Comuns que permitem a comparação entre as DRAP</i> | | | | | | |
| Ind. 18: N.º de reportes enviados ao GPP | 1 | 2 | 125% | 25% | 125% | 25% |
| Ind. 19: Prazo de entrega dos reportes após o fecho dos trimestres | 30 | 19 | 111% | 11% | 111% | 11% |
| <i>OP 8 - Assegurar a satisfação do cliente. - art.º 25 da LOE 2020</i> | | | | | | |
| Ind. 20: Índice de satisfação do cliente | 3,5 | 4,3 | 113% | 13% | 111% | 11% |
| <i>OP 9 - Aumentar a qualificação dos colaboradores</i> | | | | | | |

| | | | | | | |
|--|-----|-----|------|----|------|-----|
| Ind. 21 - Taxa de RH que frequentaram ações de formação profissional | 35% | 44% | 107% | 7% | 120% | 20% |
|--|-----|-----|------|----|------|-----|

As variações ocorridas na realização dos indicadores nos dois períodos analisados (2020 versus 2019) resumem-se nos gráficos 7 e 8.

Gráfico 7 – Taxa de realização dos indicadores do QUAR nos anos de 2020 e 2019

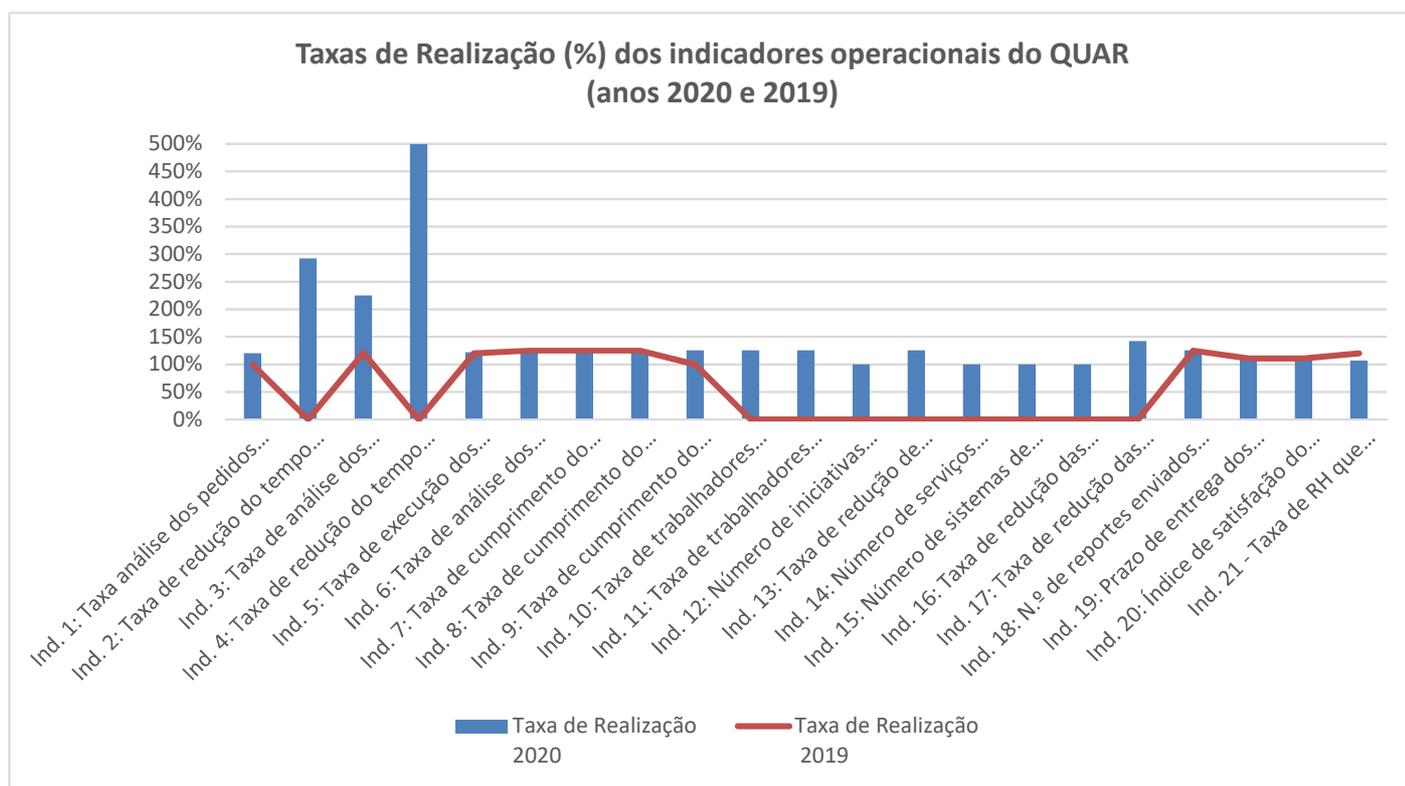
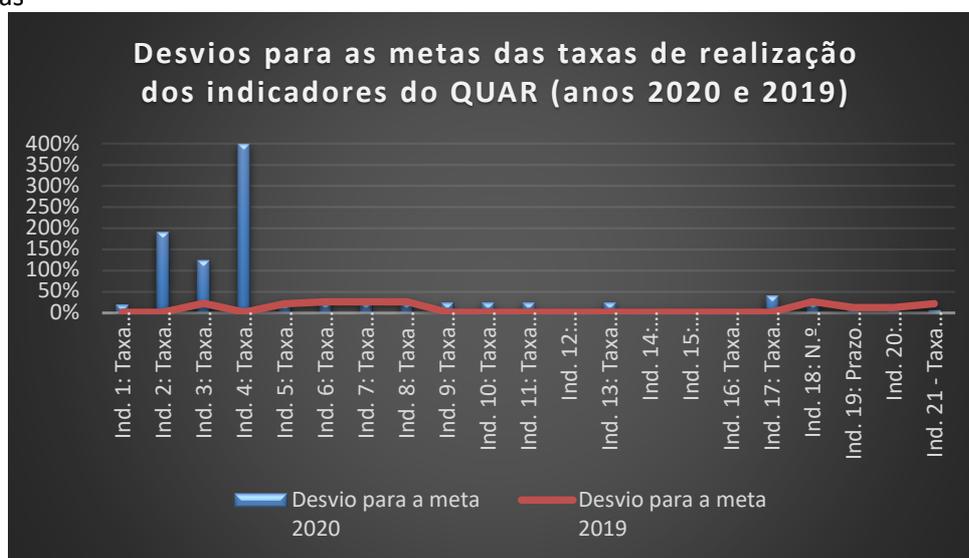


Gráfico 8 – Desvios na taxa de realização dos indicadores do QUAR, nos anos de 2020 e 2019, relativamente às respetivas metas



Como se pode verificar, nem todos os valores de realização dos indicadores podem ser comparados dado que nem sempre foram definidos os mesmos objetivos operacionais nos anos em apreço. As taxas de realização de alguns indicadores foram superiores em 2020, comparativamente a 2019, designadamente nos seguintes: indicador **1** (taxa de análise dos pedidos de pagamento PDR2020), indicador **3** (taxa de análise dos pedidos de pagamento MAR2020), indicador **5** (taxa de execução dos controlos VITIS), indicador **9** (taxa de cumprimento do Plano Anual de Controlo – Investimento) e indicador **20** (Índice de satisfação do cliente). Por outro lado, verificou-se que alguns indicadores apresentam taxas de realização muito elevadas, concretamente os indicadores 2, 3 e 4. Analisando os respetivos desvios para as metas (gráfico 8), estes são igualmente muito elevados, o que se traduz, de algum modo, num planeamento menos bem conseguido.

Além dos Indicadores QUAR, foram realizados e contabilizados os Indicadores Comuns Não-QUAR 2020 (vide III.3.).

IV.4. Considerações acerca da execução das atividades realizadas e prossecução dos objetivos

Passamos seguidamente a efetuar uma análise detalhada das atividades realizadas previstas no âmbito dos instrumentos de gestão e a forma como os objetivos e respetivos indicadores foram realizados, norteados pelos vetores de eficácia, eficiência e qualidade.

OBJETIVOS DE EFICÁCIA

Objetivo operacional 1 – Garantir a execução do PDR2020 e do MAR2020

Este objetivo é avaliado através de 4 indicadores de realização, cujas memórias descritivas estão apenas ao ficheiro do QUAR 2020. Todos os indicadores foram superados.

Detalha-se seguidamente a informação referente a estes indicadores e à demonstração dos resultados:

Indicador 1 – Taxa de análise dos pedidos de pagamento PDR2020

Descrição: Este indicador visa medir a eficácia na análise dos pedidos de pagamento distribuídos à DRAPN pela AG do PDR2020.

Demonstração dos resultados:

O último quadrimestre de 2020, foi particularmente exigente porque foram distribuídas à DRAPN cerca de 900 candidaturas da Medida 312 – 4º concurso Instalação de Jovens Agricultores, que teriam que estar analisadas até 31/12/2020, obrigando assim à colocação de um maior número de colaboradores na análise de candidaturas. No entanto a DRAPN conseguiu uma taxa de 98%, tendo assim superado o objetivo definido.

| Pedidos de Pagamento submetidos | Validados | Taxa de Execução (%) |
|---------------------------------|-----------|----------------------|
| 2338 | 2286 | 98 |

Fonte: IFAP-iDigital

Indicador 2 – Taxa de redução do tempo de análise dos pedidos de pagamento PDR2020

Descrição: Este indicador visa garantir a redução do tempo de análise dos pedidos de pagamento no âmbito do PDR2020, em relação ao ano anterior.

Demonstração dos resultados:

Tempo total de análise dos Pedidos de pagamento - 146.304 dias (diferença entre a “Data de Validação pelo Superior Hierárquico” e a “Data de Submissão do Pedido de Pagamento” para os Controlos Administrativos com Origem “Pedido de Pagamento”)

O N^o médio de dias de Análise dos Pedidos de Pagamento na DSI - 64, resulta do quociente entre o tempo total de análise e o número de pedidos de pagamento analisados.

Para este valor em muito contribuiu o facto de, por força das medidas COVID, ser possível encerrar os últimos pedidos de pagamento sem visita de verificação física (transformando-os em intercalares), ficando a visita adiada. Posteriormente será realizado um CAD de VFL e transformado o pedido de pagamento em último.

Foram ainda, também por força das medidas COVID, adiadas as visita dos primeiros pedidos de pagamento para pedidos de pagamento subsequentes.

Este adiamento das Visitas, somado a um maior número de pedidos de pagamento forfetários (Medida 6.2.2) e a um maior número de Prémios de Jovens Agricultores (Medida 3.1.1) levou à redução do número de dias de análise dos Pedidos de Pagamento.

Indicador 3 – Taxa de análise dos pedidos de pagamento MAR2020

Descrição: este indicador visa medir a eficácia na análise dos pedidos de pagamento que deram entrada na DRAPN no âmbito do MAR2020.

Demonstração do resultado:

| Pedidos de Pagamento submetidos | Validados | Taxa de Execução (%) |
|---------------------------------|-----------|----------------------|
| 426 | 595 | 140 |

Indicador 4 – Taxa de redução do tempo de análise dos pedidos de pagamento MAR2020

Descrição: este indicador visa garantir a redução do tempo de análise de pedidos de pagamento do MAR 2020 relativamente ao ano anterior.

Demonstração do resultado:

O número médio de dias de análise foi de 20 dias, em 2019, enquanto em 2020 foi de 10 dias, a que corresponde uma taxa de redução de 50%. A redução do número médio de dias de análise em 2020, deve-se em grande parte ao elevado número de pedidos de pagamento (prémio) relativos às "Medidas COVID" que, por se tratarem de prémios, tem uma análise simplificada e, por consequência, um menor tempo de análise. Tendo a redução do tempo de análise dos pedidos de pagamento em 2020, relativamente a 2019, atingido os 50%, este indicador foi superado.

Objetivo operacional 2 – Garantir a execução de VITIS, assegurando que os fundos de apoio são atribuídos aos agricultores elegíveis

Este objetivo é avaliado através de **2 indicadores** de realização. Todos os indicadores foram superados.

Detalha-se seguidamente a informação referente a estes indicadores e à respetiva demonstração dos resultados:

Indicador 5 – Taxa de execução dos controlos VITIS

Descrição: Este indicador visa medir a eficácia na realização dos controlos VITIS solicitados á DRAPN em 2019

Demonstração do resultado:

| Indicador 5 | | | |
|-------------|----------|------------|------------------|
| Controlo | Marcados | Executados | Taxa de execução |
| VITIS | 209 | 201 | 96% |

Indicador 6 – Taxa de análise dos processos VITIS

Descrição: Este indicador visa medir a eficácia na análise dos pedidos de apoio que deram entrada na DRAPN no âmbito do VITIS.

Demonstração do resultado:

A forte adesão dos viticultores ao programa VITIS tem implicado a análise de um elevado número de candidaturas. Foram analisadas a totalidade das candidaturas validadas, na campanha 2019-2020.

Objetivo operacional 3 – Assegurar a execução do Plano Anual de Controlo in loco

Este objetivo é avaliado através de 3 indicadores. Todos os indicadores foram superados.

Detalha-se seguidamente a informação referente a estes indicadores e à demonstração do resultado:

Indicador 7 – Taxa de cumprimento do Plano Anual de Controlo - Pedido Único

Descrição: este indicador visa medir a eficácia na execução da amostra relativa aos controlos do Pedido Único nomeadamente Ocupação Cultural, Superfícies, Prémios à componente animal, Condicionalidade Ambiental e Animal e outros integrados no PU

Demonstração do resultado:

| Indicador 7 | | | |
|--------------|-------------|-------------|------------------|
| Controlo | Marcados | Executados | Taxa de execução |
| SUP1 | 2052 | 2052 | 100% |
| SUP2 | 3312 | 3312 | 100% |
| POC | 408 | 408 | 100% |
| PVA | 490 | 490 | 100% |
| PVL | 69 | 69 | 100% |
| Total | 6331 | 6331 | 100% |

O desempenho global da DRAPN fica a dever-se, em primeiro lugar, ao esforço e empenho de todos os agentes de controlo das Divisões de Controlo e restantes elementos da sua estrutura de apoio, mas também de recursos externos, disponibilizados à DRAPN, em regime de “outsourcing”, possibilitando a conclusão, nos prazos estabelecidos dos controlos marcados. A conjugação destes fatores possibilitou a superação do objetivo que lhe está associado.

Indicador 8 – Taxa de cumprimento do Plano Anual de Controlo – Outras Ajudas

Descrição: este indicador visa medir a eficácia na execução da amostra dos controlos relativos às Florestas, Reforma Antecipada, PAN, Organizações de Produtores e outros

Demonstração do resultado:

Como se evidencia no quadro abaixo, assinala-se igualmente o cumprimento integral das solicitações na totalidade dos tipos de controlo.

| Indicador 8 | | | |
|--------------|------------|------------|------------------|
| Controlo | Marcados | Executados | Taxa de execução |
| Florestas | 31 | 31 | 100% |
| RA | 0 | 0 | |
| PAN | 2 | 2 | 100% |
| CNDIDE | 437 | 437 | 100% |
| CNDAMB | 383 | 383 | 100% |
| Total | 853 | 853 | 100% |

Indicador 9 – Taxa de cumprimento do Plano Anual de Controlo - Investimento

Descrição: Este indicador visa medir a eficácia na execução da amostra dos controlos de investimento relativos ao PDR2020 e MAR2020, enviados pelo IFAP e AG MAR2020.

Demonstração do resultado:

| Indicador 9 | | | |
|-------------|----------|------------|------------------|
| Controlo | Marcados | Executados | Taxa de execução |
| PCPP-HUSPF | 35 | 35 | 100% |

OBJETIVOS DE EFICIÊNCIA

Objetivo operacional 4: Promover práticas de boa gestão dos trabalhadores - art.º 25 da LOE 2020

Este objetivo é avaliado através de 3 indicadores de realização, cujas memórias descritivas estão apenas ao ficheiro do QUAR 2020. Os indicadores 10 e 11 foram superados e o indicador 12 foi atingido.

A informação referente a estes indicadores está mais pormenorizada na “Memória descritiva” apenas ao QUAR; apresenta-se em detalhe a demonstração dos resultados.

Indicador 10 – Taxa de trabalhadores com parecer favorável à solicitação de jornada contínua

Descrição: Este indicador visa garantir a monitorização da aplicação de medidas no âmbito da gestão dos trabalhadores, nomeadamente, no domínio da conciliação da vida profissional, pessoal e familiar, no âmbito do artigo 24.º da LOE2020.

Demonstração do resultado:

Todas as solicitações enquadradas no estatuído pela lei nº 35/2014 de 20 de junho, foram autorizadas superiormente. O indicador foi superado.

Indicador 11 – Taxa de trabalhadores com parecer favorável à solicitação do regime Teletrabalho

Descrição: Este indicador visa garantir a monitorização da aplicação de medidas no âmbito da gestão dos trabalhadores, nomeadamente, no domínio da conciliação da vida profissional, pessoal e familiar, no âmbito do artigo 24.º da LOE2020.

Demonstração do resultado:

Todas as solicitações enquadradas no estatuído pela lei nº 35/2014 de 20 de junho, no Código do trabalho, bem como as disposições legais relativas aos sucessivos estados de emergência foram devidamente observadas. O indicador foi superado.

Indicador 12 – Número de iniciativas com impacto na segurança e saúde no trabalho

Descrição: este indicador inscreve-se no determinado na alínea a) do n.º 1 do artigo 25.º da Lei n.º 2/2020 de 31/03 (LOE 2020) no domínio da segurança e da saúde no trabalho. As iniciativas a desenvolver durante o ano de

2020 serão as seguintes: (1) levantamento de riscos associados às tarefas desenvolvidas pelos trabalhadores; (2) Identificação de medidas preventivas a adotar tendo em vista a minimização dos riscos detetados; (3) elaboração de Plano de Ação articulado com o Plano aprovado para a Administração Pública no âmbito do previsto na RCM 28/2019 (DR, 1ª série, n.º 31, de 13/02/2019).

Demonstração do resultado:

(1) Iniciaram-se as diligências de formação de contrato de aquisição de serviços, para a contratação dos serviços de SST (compromissos plurianuais) a fim de dar cumprimento ao disposto na legislação de enquadramento, nomeadamente a RCM nº 28/2019, de 13 de fevereiro; (2) A DRAPN submeteu uma candidatura ao NORTE2020, que mereceu aprovação pela respetiva Autoridade de Gestão, onde se destacam cursos de formação profissional em “ Ambientes de Trabalho Saudáveis”, com várias ações e ainda, formação em Saúde e Segurança no Trabalho. (3) Foram promovidas reuniões, junto da ACT, cujo âmbito se circunscreveu à prestação de esclarecimentos acerca da implementação da Saúde e Segurança no Trabalho nesta DRAPN. O indicador foi atingido.

Objetivo operacional 5: Implementar medidas/processos de inovação e desmaterialização (Projetos: SIMPLEX e SAMA) - art.º 25 da LOE 2020

Este objetivo é avaliado através de 3 indicadores de realização, cujas memórias descritivas estão apenas ao ficheiro do QUAR 2020. O indicador 13 foi superado, enquanto os indicadores 14 e 15 foram atingidos.

Detalha-se seguidamente a informação referente a estes indicadores e à demonstração dos resultados:

Indicador 13 - Taxa de redução de comunicações em suporte físico reportado ao ano anterior

Descrição: este indicador visa garantir a redução de comunicações em suporte físico com os agricultores, operadores das pescas e aquicultores relativamente ao ano de 2020. É um objetivo comum a todos os serviços da DRAPN, no âmbito da desmaterialização dos serviços públicos.

Demonstração do resultado:

Objetivo foi superado com uma taxa de realização de 150%. A DRAPN aderiu em 2020 à faturação eletrónica de fornecedores e clientes através da plataforma da ESPAP, bem como à comunicação eletrónica de pagamento a fornecedores e o envio de recibos a clientes que representam 30% das comunicações da DGRFP com o exterior. Em termos genéricos, a taxa de redução no período homólogo foi de 20% (valores totais do ano de 2020 comparados com 2019). O indicador foi superado.

Indicador 14 - Número de serviços disponibilizados no Portal Único de Atendimento

Descrição: este indicador visa garantir a disponibilização de serviços no Portal Único de Atendimento, tendo por objetivo garantir a desmaterialização de processos, contribuindo para uma maior eficiência e eficácia de procedimentos.

Demonstração do resultado:

O Portal Único das 5 DRAPs, designado por “Balcão de Serviços DRAP”, já se encontra pronto para entrar em produção, com a desmaterialização de 4 serviços *online* e a consulta aos restantes, através do “Catálogo de Serviços”. O indicador foi atingido.

Indicador 15 - Número de sistemas de informação em uso partilhado pelas DRAP

Descrição: Este indicador visa garantir a partilha de sistemas de informação pelas DRAP

Demonstração do resultado:

Os sistemas de informação partilhados pelas 5 DRAP correspondem à aplicação do “Gesquar” e à aplicação das “intempéries”. O indicador foi atingido.

OBJETIVOS DE QUALIDADE

Objetivo operacional 6: Redução das devoluções para análise em sede de controlo de qualidade dos pedidos de apoio e pagamento

Este objetivo é avaliado através de 2 indicadores de realização, cujas memórias descritivas estão apenas ao ficheiro do QUAR 2020. Os dois indicadores foram superados.

Detalha-se seguidamente a demonstração dos resultados:

Indicador 16 – Taxa de redução das devoluções para reanálise de pedidos de apoio em relação ao ano anterior

Descrição: Este indicador visa garantir a redução de devoluções para reanálise em sede de controlo de qualidade de pedidos de apoio.

Demonstração do resultado:

A taxa de Controlos de Qualidade às análises de candidaturas, efetuados pela AG do PDR2020, com resultado de “desconforme”, foi em 2019 de 21%. No ano de 2020 esta taxa situou-se nos 13% (84 Candidaturas com CQ, sendo que 11 apresentaram desconformidades). Assim, a taxa de redução foi de 8% em relação ao ano anterior. Consequentemente, o indicador foi superado (Fonte: SiPDR2020, Relatório da DSI).

Indicador 17 - Taxa de redução das devoluções para reanálise dos pedidos de pagamento em relação ao ano anterior

Descrição: Este indicador visa garantir a redução de devoluções para reanálise em sede de controlo de qualidade de pedidos de pagamento

Demonstração do resultado:

A taxa de Controlos de Qualidade aos Controlos Administrativos dos Pedidos de Pagamento, efetuados pelo IFAP, com resultado “irregular” foi, em 2019, de 20% (ou seja, dos 5 pedidos de pagamento que tiveram controlos de

qualidade, 1 deles foi classificado como “irregular”). No ano de 2020, dos 7 controlos efetuados todos tiveram resultado de conforme pelo que a taxa foi de 0%, tendo assim existido uma redução de 20%. O indicador foi assim superado. Salientamos contudo, que apenas 7 pedidos de pagamento, de um universo de 2.286 pedidos de pagamento, foram submetidos a controlos de qualidade (fonte: IFAP, Relatório da DSI).

Objetivo operacional 7: Assegurar o reporte ao GPP dos Indicadores de Desempenho Comuns que permitem a comparação entre as DRAP

O presente objetivo foi equacionado na sequência da aprovação de indicadores comuns de desempenho entre as cinco Direções Regionais de Agricultura e Pescas e o Gabinete de Planeamento e Políticas (GPP), por forma a operacionalizar o disposto no art.º 16.º da Lei 66-B/2007, de 28 dez. A forma de avaliação daqueles indicadores, possibilitará a comparação e, eventual, ordenação do desempenho entre as Direções Regionais, criando-se, assim, condições suscetíveis de processos de melhoria.

Este objetivo é avaliado através de 2 indicadores de realização, tendo sido superados os 2 indicadores; apresentase a demonstração do resultado.

Indicador 18 - n.º de reportes enviados ao GPP

Descrição: este indicador visa garantir a monitorização dos indicadores comuns às DRAP enquanto unidades homogêneas do MAFDR conforme previsto no art.º 16º da Lei nº 66-B/2007, de 28 de dezembro.

Demonstração do resultado:

A DRAPN efetuou, no âmbito deste indicador, dois reportes ao GPP, correspondentes às duas monitorizações intercalares do Plano de Atividades, QUAR e Indicadores Comuns.

Indicador 19 - Prazo de entrega dos reportes após o fecho dos trimestres

Descrição: este indicador visa garantir o envio dos reportes ao GPP no mais curto prazo possível.

Demonstração do resultado:

Qualquer um dos instrumentos de gestão referidos foram entregues antes dos prazos estabelecidos, o que permitiu superar a meta do indicador. Todas as unidades orgânicas concorrem para os resultados destes indicadores. A DRAPN efetuou, no âmbito deste indicador, dois reportes ao GPP, correspondentes às duas monitorizações intercalares do Plano de Atividades, QUAR e Indicadores Comuns, ambos no 19º dia útil, após o fecho do trimestre.

Objetivo operacional 8: Assegurar a satisfação do cliente - Art.º 25 da LOE 2020

A avaliação deste objetivo é efetuada através de 1 indicador de realização, o qual foi superado.

Indicador 20 - Índice de satisfação do cliente

Descrição: este indicador visa medir o grau de satisfação dos clientes/utentes

Demonstração do resultado:

Vide, no presente documento, ponto IV.14. Apreciação por parte dos utilizadores da quantidade e qualidade dos serviços prestados.

Objetivo operacional 9: Aumentar a qualificação dos colaboradores

A avaliação deste objetivo é efetuada através de 1 indicador de realização, o qual foi superado. Apresenta-se em baixo a demonstração do resultado.

Indicador 21 - Taxa de RH que frequentaram ações de formação profissional

Descrição: este indicador visa apurar a taxa de recursos humanos da DRAPN que frequentaram ações de formação profissional.

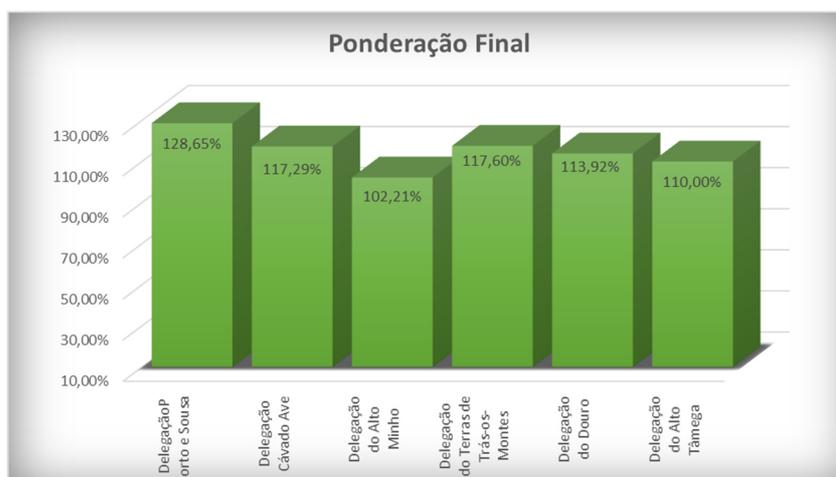
Demonstração do resultado:

Registou-se a participação de 270 trabalhadores/as em ações de formação, traduzindo-se numa taxa de RH que frequentaram ações de formação profissional de 44%, valor inferior ao verificado em período homólogo de 2019 (58,5%). A maioria das participações verificou-se em ações externas (92%), que compara com as ações internas (8%). Na globalidade foi frequentado um total de 9.066,8 horas de formação, o que se traduz numa média de cerca de 33 horas de formação por participante. Por outro lado, a grande maioria das ações frequentadas foram de curta duração, isto é, menos de 30 horas. A carreira/cargo mais representativa foi a de Técnico Superior com 153 participantes, seguida de Assistente Técnico com 87, correspondendo a 56,7% e 32,2%, respetivamente. Os serviços da DRAPN com maior número de horas de formação frequentadas foram a Divisão de Controlo de Trás-os-Montes (2.931h), Divisão de Controlo de Entre Douro e Minho (2.602h) e da Delegação do Douro (573h). Os parâmetros abordados podem ser avaliados com maior detalhe no documento “Relatório de Análise à Qualificação dos RH da DRAPN - 2020” (anexo 5).

IV.5. Avaliação das Unidades homogéneas – Delegações

As Delegações, enquanto unidades homogéneas da DRAPN, apresentaram um desempenho, entre si, muito próximo, com taxas de execução que variaram entre 102,21 a 128,65 %, valores que consideramos muito relevantes atendendo ao conjunto expressivo das suas atribuições. Os resultados obtidos evidenciam um “Bom” desempenho, traduzido na superação da maioria dos objetivos propostos nos respetivos planos de atividades, como se demonstra nos quadros seguintes:

| Unidade Orgânica | Classificação | Ponderação Final |
|---------------------------------------|---------------|------------------|
| Delegação Porto e Sousa | 128,65% | BOM |
| Delegação Cávado Ave | 117,29% | BOM |
| Delegação do Alto Minho | 102,21% | BOM |
| Delegação do Terras de Trás-os-Montes | 117,60% | BOM |
| Delegação do Douro | 113,92% | BOM |
| Delegação do Alto Tâmega | 110,00% | BOM |



Em conclusão, os resultados obtidos, na generalidade, evidenciam um bom desempenho traduzido na superação da maioria dos objetivos propostos nos respetivos Planos de Atividades. Para maior detalhe, vide "Relatório de Monitorização das Unidades Homogéneas" (anexo 6).

No quadro exposto seguidamente apresenta-se a contribuição das Unidades Homogéneas para os objetivos do QUAR.

| Parâmetro | Unidades Homogéneas | | | | | |
|-------------------|---------------------|-------------|---------------|------------|---------|--------------------------|
| | Alto Minho | Alto Tâmega | Porto e Sousa | Cávado-Ave | Douro | Terras de Trás os Montes |
| Eficácia | 100% | 116,67% | 143,75% | 121,42% | 115% | 120% |
| Eficiência | 112,14% | 100% | 112,14% | 112,14% | 100% | 100% |
| Qualidade | 103,33% | 100% | 103,96% | 110,76% | 116,40% | 118,68% |

IV.6. Monitorizações e alterações

A monitorização do QUAR foi contínua tendo existido dois momentos de reporte, já referido anteriormente, de acordo com a seguinte calendarização:

- 1.º Relatório Intercalar – 27-07-2020;
- 2.º Relatório Intercalar – 27-10-2020

A recolha de informação junto das U.O. foi realizada pela Direção de Serviços de Controlo e Estatística, em plataforma informática. Na sequência das monitorizações referidas foram realizados dois relatórios de monitorização.

IV.7. Plano de Atividades – análise dos resultados

A demonstração e análise detalhada do contributo de cada uma das Unidades Orgânicas e respetiva atividade desenvolvida, encontram-se registadas no documento “ Síntese da atividade desenvolvida pelas U.O. (anexo 7).

Para avaliação do Plano de Atividades 2020 foram selecionados 6 Objetivos operacionalizados pelas diferentes unidades orgânicas:

| QUAR | Direção de Serviços | Objetivos | Taxa de Realização |
|------|---------------------|---|--------------------|
| NÃO | DSDAL | Garantir o controlo da atividade da agroindústria de Produtos Origem Vegetal (PCAI) | 305% |
| NÃO | TRANSVERSAL | Reforçar o Controlo Interno | 105% |
| NÃO | DSCE | Assegurar a eficácia dos Sistemas de Informação Agrária | 190% |
| NÃO | DSDAL | Garantir a execução do Plano de Prospeção definido pela DGAV | 100% |
| NÃO | DSDAL | Garantir o licenciamento das explorações pecuárias no âmbito do REAP e RERAE | 198% |
| NÃO | DSDAL | Certificar produtos de origem não animal destinados à exportação | 125% |
| | | Total | 1023% |
| | | Média | 171% |

Como se pode constatar, a taxa de realização dos indicadores selecionados registou a média aritmética de 171%. Em termos de execução, 5 objetivos foram superados e 1 foi atingido.

IV.8. Ações ou projetos não executados ou com resultados insuficientes

Além dos objetivos operacionais plasmados no QUAR 2020, foram incluídos no Plano de Atividades 2020 os objetivos das U.O. e outras iniciativas igualmente relevantes para a concretização da estratégia institucional e para o seu desempenho global. Não se registaram incumprimentos ou resultados insuficientes no que se refere a atividades enquadradas neste item.

IV.9. Comparação com o desempenho de serviços idênticos

Não foram tomadas quaisquer iniciativas passíveis de enquadramento neste âmbito.

IV.10. O Plano de Gestão de Riscos e Infrações Conexas – sua monitorização

Os organismos públicos foram instados, desde 2009, a elaborar Planos de prevenção da Corrupção e Infrações Conexas, assim como realizar Relatórios Anuais de execução, na sequência de uma recomendação aprovada pelo Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), entidade administrativa que funciona junto do Tribunal de Contas (Recomendação nº 1/2009, publicada no Diário da República II série, nº 140, de 22 de julho).

A DRAPN efetuou um levantamento exaustivo junto de todas as Direções de Serviços e Delegações, com o objetivo de apurar, caracterizar e graduar os riscos presumíveis, bem como a indicação das medidas adequadas tendo em vista a prevenção, minoração ou eliminação dos riscos associados. A monitorização anual consiste na elaboração de um relatório com base no contributo efetuado pelos Diretores de Serviços, nomeadamente, sobre o balanço das medidas adotadas e das medidas por adotar, descrição dos riscos eliminados ou cujo impacto foi reduzido e daqueles que se mantêm e, por outro lado, os riscos identificados ao longo do ano que não foram contemplados no plano inicial. A revisão e validação anuais constarão de relatórios de execução, a elaborar por cada uma das Direções de Serviços, e compilados pela Direção de Serviços de Planeamento, Controlo e Estatística.

O Relatório Anual de execução do Plano de Gestão de Riscos e Infrações Conexas reflete as medidas tomadas face aos riscos identificados na DRAP Norte e inclui um balanço de execução do Plano (vide “Relatório de Controlo Interno 2020, no anexo 8).

IV.11. Avaliação do Sistema de Controlo Interno

A avaliação do sistema de controlo interno é determinada de acordo com o estipulado na alínea b) do nº 2 do art.º 15º da Lei nº 66B/2007, de 28 de dezembro (D.R. nº 250, I série, 1º suplemento). Atendendo a que se verifica uma relação próxima entre controlo interno e a gestão de risco, o Relatório de Controlo Interno inclui o acompanhamento do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas. A Avaliação do Sistema de Controlo Interno encontra-se individualizado no capítulo III do Relatório de Controlo Interno 2020.

IV.12. Novo Regulamento Geral de Proteção de Dados

Dando continuidade aos trabalhos de implementação das diretrizes previstas no “Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados” (RGPD) (Regulamento (UE) 2016/679¹⁴ do Parlamento Europeu e do Conselho, de 27 de abril de 2016) e da Lei 58/2019¹⁵, de 8 de agosto de 2019, durante o ano de 2020, a DRAPN desenvolveu um conjunto de tarefas com vista à obtenção da conformidade das suas atividades de tratamento de dados pessoais, as quais se transcrevem.

Inventário e Diagnóstico das Atividades de Tratamento de Dados Pessoais:

- Aprovação, por parte dos Diretores de Serviços, do Relatório, Relatório “**Inventário e Diagnóstico das Atividades de Tratamento de Dados Pessoais**”, constituído por 3 volumes;

¹⁴ Disponível em <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/HTML/?uri=CELEX:32016R0679&from=PT>

¹⁵ Disponível em <https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/123815982/details/maximized>

Plano de Ação

- Elaboração do “**Plano de Ação para a conformidade**”. Neste Plano, identificaram-se as tarefas a executar, para capacitar a DRAPN no cumprimento das regras de proteção dos dados pessoais, agrupadas em 7 grandes grupos (Demonstração de responsabilidades; Informação aos titulares e exercício dos direitos; Medidas técnicas e organizativas para a segurança dos tratamentos; Adaptação dos processos de recolha e tratamento de dados, Detecção e comunicação de incidentes; Capacitação dos trabalhadores; Auditoria);
- Aprovação pela Direção, através do Despacho 35/2020, de 21/05/2020;

Execução do Plano de Ação

- Elaboração da proposta da “**Política de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais**”, enquanto compromisso da DRAPN com os titulares de dados externos. Este documento foi superiormente aprovado e publicado no portal da DRAPN, no dia 14/07/2020. No dia 16/07/2020, efetuou-se uma divulgação desta Política de Privacidade a todos os trabalhadores da DRAPN através do endereço drapn.divulgacao@drapnorte.gov.pt.
- No respeitante ao grupo “Demonstração de responsabilidades”, mais concretamente na assunção pelos Organismos Centrais, do papel de Responsável pelos respetivos tratamentos de dados pessoais, decidimos preparar ofícios para cada Organismo que a DRAPN identificou (IFAP, GPP, DGADR, DGAV, etc.), com e enumeração das atividades de tratamento de dados pessoais, solicitando o respetivo parecer. Como as outras Direções Regionais também têm a mesma questão, tomamos a iniciativa de reunir com os EPD das DRAP, expor as nossas propostas e obter as suas opiniões. Após 2 reuniões em junho/2020, as DRAP aprovaram a proposta da DRAPN. Depois de consolidados os textos a enviar, as respetivas listas de atividades e as assinaturas dos Srs. Diretores Regionais, em 18/11/2020, foram enviados os ofícios aos organismos centrais, para clarificação do papel de Responsável pelas atividades de tratamento de dados pessoais.
- Integrado no grupo “Capacitação dos trabalhadores”, elaborou-se a proposta de “Código de Conduta para o tratamento de dados pessoais”, tendo por objetivo sistematizar as regras e procedimentos adequados ao tratamento de dados pessoais, independentemente da natureza do seu suporte, físico ou digital. Este Código é aplicável à atuação dos trabalhadores da DRAPN, independentemente da natureza do seu vínculo laboral, no âmbito da recolha, do tratamento e utilização de dados pessoais. Após validação dela DSA e audição da Comissão de trabalhadores, foi aprovado pela Direção e divulgado, no dia 21/12/2020, a todos os trabalhadores através do endereço de email drapn.divulgacao@drapnorte.gov.pt, bem como por publicação na INTRANET da DRAPN.
- Também integrada no grupo “Capacitação dos trabalhadores”, dedicamos a nossa atenção à sensibilização e formação dos trabalhadores. Assim, em 28/01/2020, no “Dia Europeu da Proteção de dados”, enviou-se um email de sensibilização através do endereço drapn.divulgacao@drapnorte.gov.pt. No dia 04/02/2020, utilizando o mesmo método, divulgaram-se alguns conteúdos sobre o “**O Teletrabalho e os desafios da segurança**”.

Pareceres:

- Foram solicitados 38 Pareceres ao Encarregado de Proteção de dados da DRAPN que foram devidamente analisados e respondidos, num prazo médio de 1,3 dias.

IV.13. Audição dos trabalhadores e dirigentes intermédios

Os dirigentes intermédios e demais trabalhadores que prestam serviço na DRAP-Norte foram auscultados para apreciação do seu grau de satisfação, através da realização de inquéritos *online* (vide modelo de inquérito de satisfação dos trabalhadores, no anexo 9).

Este questionário visou, fundamentalmente, abordar o grau de satisfação com a Organização, a gestão e sistema de gestão, analisando, separadamente, a gestão de topo e a gestão de nível intermédio, as condições de trabalho, o desenvolvimento na carreira e o nível de liderança, quer do gestor de topo, quer do gestor de nível intermédio. Na tabela que se segue apresenta-se, em resumo, o universo da dimensão da amostra e frequência de questionários respondidos:

| Designação | Dimensão da Amostra | % |
|------------|---------------------|-----|
| Universo | 611 | 100 |
| Respostas | 32 | 5,2 |

Os trabalhadores que responderam ao questionário disponibilizado *online* representam apenas 5,2% do total. Os resultados apurados, em função da sua representatividade, não permitam extrapolar qualquer resultado para o universo da DRAPN. Esta situação irá obrigar-nos a identificar quais são os fatores que causam tão baixa taxa de respostas e tentar criar estratégias para que os próximos inquéritos de satisfação dos trabalhadores e dirigentes intermédios sejam mais participados e consequentemente mais representativos.

IV.14. Apreciação pelos utilizadores da quantidade e qualidade dos serviços prestados

Os utilizadores que interagiram com a DRAP-Norte foram auscultados para apreciação do seu grau de satisfação através da realização de questionários de satisfação. Para o efeito, foi previsto no QUAR 2020 o objetivo 8 - *Assegurar a satisfação do cliente – artº 25º da LOE 2020*, medido pelo Indicador 20 - *Índice de satisfação escala de 1 a 5 em que Muito Mau (1), Mau (2), Razoável (3), Bom (4) e Muito Bom (5)*; com a seguinte fórmula de cálculo: média aritmética das pontuações atribuídas a todos os itens por todos os respondentes no inquérito a utilizadores/clientes.

A determinação do índice de satisfação dos clientes institucionais, designadamente, Instituto Nacional de Estatística (INE), do Gabinete de Planeamento e Políticas (GPP) e do Instituto de Financiamento de Agricultura e Pescas (IFAP) foi efetuado com base em inquéritos realizados no âmbito dos serviços prestados através da apresentação do “Relatório de Estado das Culturas e Previsão de Colheitas”, do “Recenseamento Agrícola 2019” e do “Quadro da Produção Vegetal”. Refira-se, no entanto, que relativamente ao Quadro da Produção Vegetal, a realização do Recenseamento Agrícola 2019, cujos resultados irão permitir consolidar os valores do QPV, adiou a apresentação/discussão das propostas daquele. No caso do GPP, os inquéritos foram realizados no âmbito dos serviços prestados no Sistema de Informação de Mercados Agrícolas (SIMA) e no âmbito da Rede de Informação

de Contabilidades Agrícolas (RICA), vocacionados para a satisfação da qualidade das contabilidades entregues e para a “Determinação Regional do Valor da Produção Padrão”.

Os questionários de avaliação da satisfação foram enviados por correio eletrónico, para as entidades referidas. Na tabela seguinte apresentam-se resumidamente os itens e respetivas notações, que foram objeto de classificação por parte das entidades referidas:

| Entidade | Parâmetros avaliados | Notação | |
|--------------|---|------------|-----------|
| | | 2020 | 2019 |
| INE (ECPC) | Nível geral de satisfação com a informação quantitativa transmitida | 5/1 | 4/1 |
| | Comparação do exercício em relação ao ano anterior | | ↑ |
| | Fiabilidade da informação quantitativa transmitida no âmbito do ECPC por grandes grupos e áreas geográficas | 28/6 | 24/6 |
| | Comparação do exercício em relação ao ano anterior | | ↑ |
| | Nível geral de satisfação com a informação qualitativa transmitida no âmbito do ECPC | 5/1 | 5/1 |
| | Comparação do exercício em relação ao ano anterior | | ↔ |
| | Nível de satisfação com a informação qualitativa transmitida no âmbito do ECPC por grandes grupos e áreas geográficas | 65/1 3 | 61/1 3 |
| | Comparação do exercício em relação ao ano anterior | | ↑ |
| | Nível geral de satisfação com o cumprimento dos prazos e com a continuidade da informação transmitida | 5/1 | 5/1 |
| | Comparação do exercício em relação ao ano anterior | | ↔ |
| | INE comparação com o ano anterior | | ↑ |
| INE (RA2019) | Recenseamento Agrícola | | |
| | Avaliação global das tarefas desempenhadas pela DRAP-Norte | 5/1 | - |
| GPP (SIMA) | Mercados de Produção | | |
| | Tempo de resposta no registo das cotações em base de dados | 5,00 | 5,0 |
| | Continuidade e fiabilidade na recolha das cotações e na sua transmissão | 4,58 | 4,0 |
| | Qualidade das notas de conjuntura | 3,36 | 3,50 |
| | Qualidade das análises de campanha | 4,38 | ↑ |
| | Mercados Abastecedores | | ↔ |
| | Informação dos mercados abastecedores | 4,58 | |
| | Informação dos mercados dos abates de bovinos adultos | 3,67 | ↑ |
| | Informação dos stocks de maçã | 5,00 | ↔ |
| | | Média SIMA | 4,37 |
| | SIMA comparação com o ano anterior | | ↑ |

| | | | |
|------------|--|-----|------------|
| GPP (VPP) | Valor da Produção Padrão (VPP) | | |
| | Avaliação do exercício | 4,0 | 4,0 |
| | VPP comparação do exercício do ano anterior | | ↔ |
| GPP (RICA) | Rede de Informação de Contabilidades Agrícolas (RICA) | | |
| | Avaliação do exercício | | ↔ |
| | RICA comparação do exercício em relação ao ano anterior | | ↔ |

Como se pode verificar analisando a tabela anterior, a notação do INE relativamente ao ano anterior teve um crescimento, na generalidade; por outro lado, o GPP subiu as notações dos serviços prestados ao nível do SIMA e manteve as notações no âmbito do RICA e VPP.

No que respeita aos utentes da DRAPN foi disponibilizado o seguinte questionário:

Questionário para Aferição da Satisfação dos Utentes (2020)

Este questionário foi preparado pela DRAPNorte com o objetivo de obter informação dos nossos utentes e avaliar o seu nível de satisfação com os nossos serviços. A sua participação é muito importante para nós. As suas respostas serão estritamente confidenciais e serão usadas para a melhoria contínua dos serviços prestados.

1. Qual foi o motivo e qual o canal usado para contato com a DRAP Norte?

| | Presencial | Telefónico | Correio | E-Mail | Sítio Web |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Obtenção de notícias | <input type="checkbox"/> |
| Informação sobre a Organização | <input type="checkbox"/> |
| Informação relativa à serviços prestados | <input type="checkbox"/> |
| Obtenção de estabelecimentos | <input type="checkbox"/> |
| Pedidos de prestação de serviços | <input type="checkbox"/> |
| Outros | <input type="checkbox"/> |

2. Com base no seu relacionamento com a DRAPNorte, qual o seu grau de satisfação com:

| | Muito Insatisfeito | Insatisfeito | Indiferente | Satisfeito | Muito Satisfeito |
|--|--------------------|--------------|-------------|------------|------------------|
| Qualidade da informação disponibilizada | ☹ | ☹ | ☺ | ☺ | ☺ |
| Conteúdos do portal da DRAP-Norte na internet | ☹ | ☹ | ☺ | ☺ | ☺ |
| Contato ao atendimento | ☹ | ☹ | ☺ | ☺ | ☺ |
| Rigor e clareza das informações prestadas | ☹ | ☹ | ☺ | ☺ | ☺ |
| Disponibilidade do técnico para a prestação do serviço | ☹ | ☹ | ☺ | ☺ | ☺ |
| Tempo de espera | ☹ | ☹ | ☺ | ☺ | ☺ |
| Rapidez de resposta às solicitações | ☹ | ☹ | ☺ | ☺ | ☺ |
| Horário de atendimento | ☹ | ☹ | ☺ | ☺ | ☺ |
| O desempenho global da DRAP-Norte | ☹ | ☹ | ☺ | ☺ | ☺ |

Registe aqui os seus comentários e sugestões de melhoria

(C) DRAPN - 2020

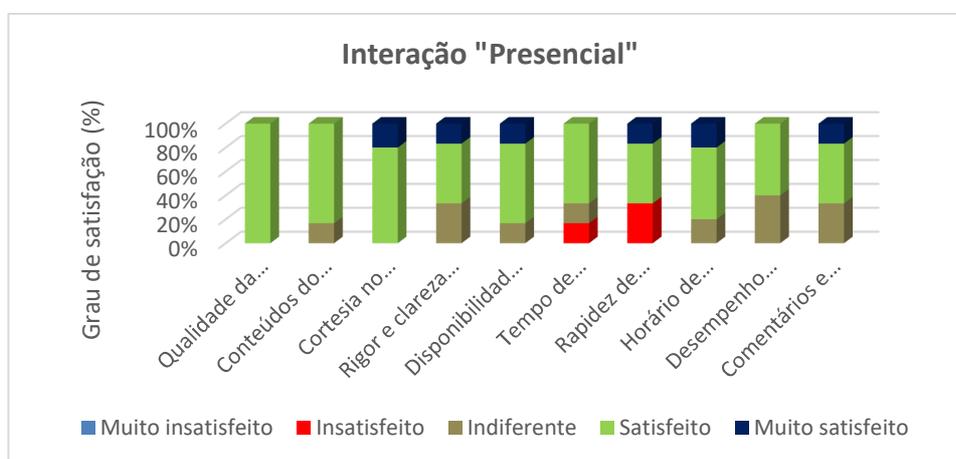
O universo deste estudo abrangeu 35 questionários respondidos.

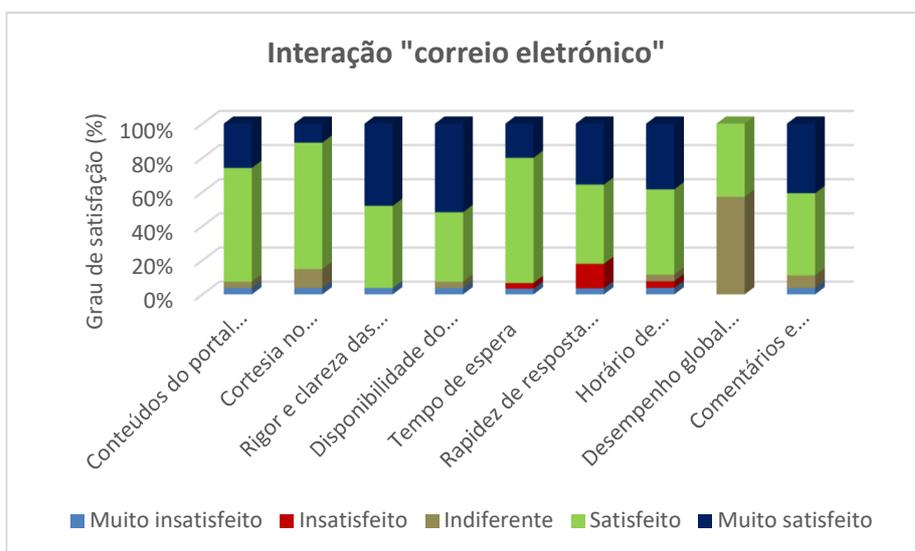
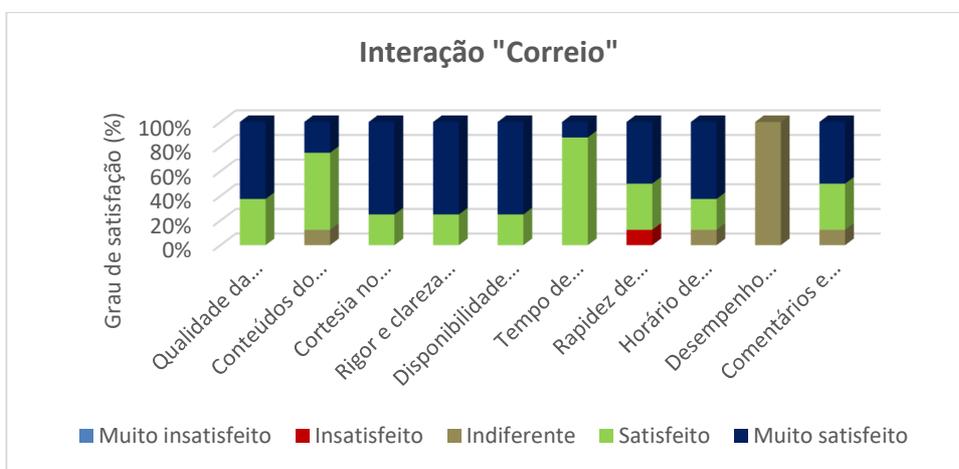
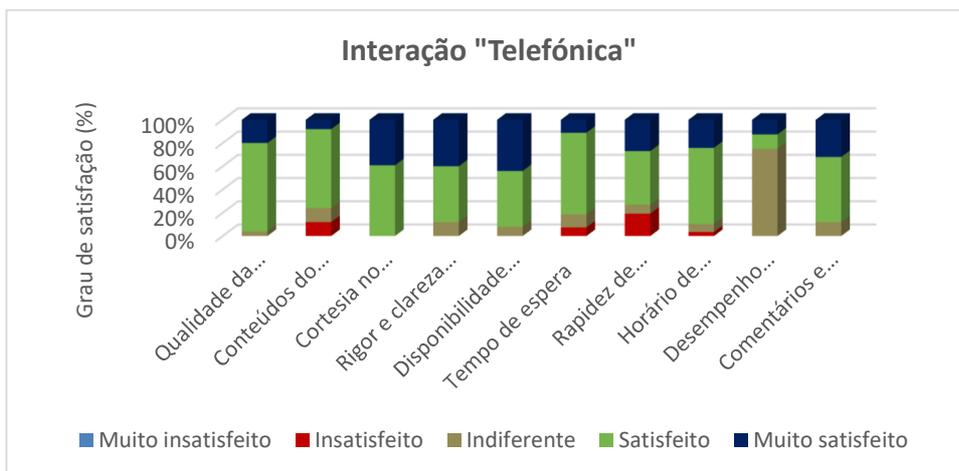
Aos utentes da DRAPN foram disponibilizados os canais de contacto - presencial, telefónico, correio, E-mail e sítio web. No gráfico que se expõe apresentam-se os resultados relativamente aos canais preferenciais de interação com a DRAP-Norte e motivos de contacto.

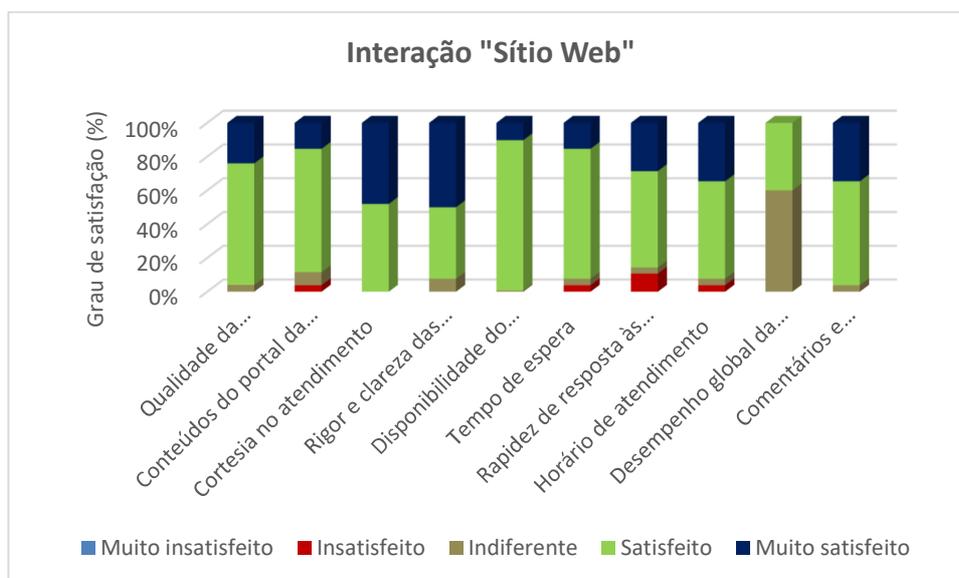


Como se pode verificar, o canal usado preferencial pelos utentes da DRAP-Norte foi através do “Sítio-Web”, para “obter informação sobre a organização” e para a “obtenção de notícias”. No entanto, para a “obtenção de esclarecimentos”, o canal preferido dos utentes foi o E-mail, seguido do telefone. Os canais para contacto com menor expressão foram o presencial e o correio.

Nos gráficos que se apresentam expõem-se os resultados registados no grau de satisfação dos utentes, por canal de interação, relativamente às questões colocadas no ponto 2 do questionário (vide pág. anterior):



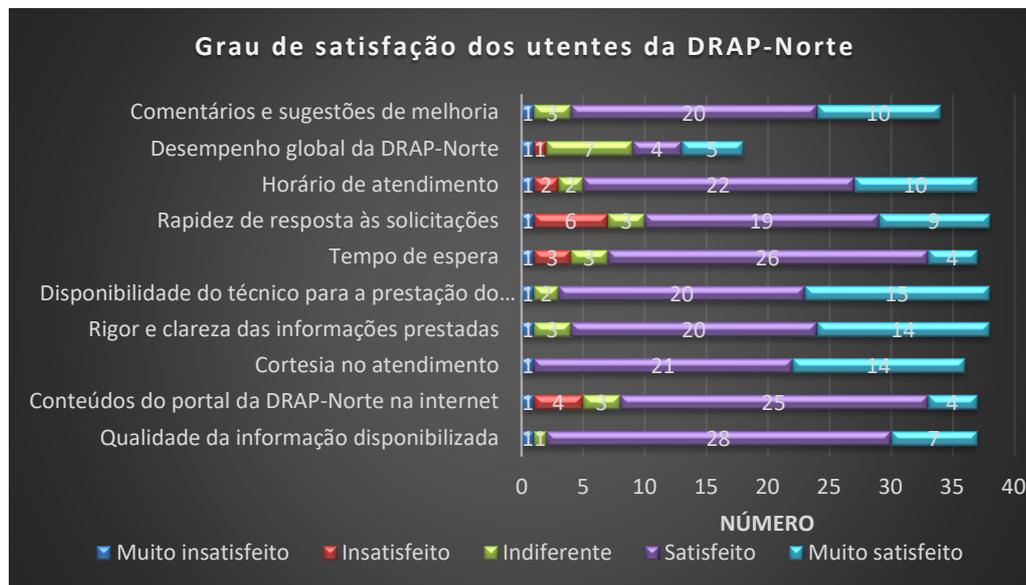




Citam-se seguidamente comentários e sugestões de melhoria dos nossos utentes quando inquiridos através dos canais de interação referidos anteriormente:

| Canal de Interação | Sugestões e comentários |
|---|--|
| Telefónico | <p><i>O sítio web deveria ser melhorado e a DRAPN deveria emitir uma newsletter de divulgação</i></p> <p><i>Não faz qualquer sentido neste inquérito ter que responder a todos as questões do item 1, quando o motivo foi unicamente 1 (Obtenção de esclarecimentos), sendo que pelos restantes não efetuámos qualquer contacto"</i></p> |
| Correio electrónico | <p><i>Apenas de valorizar o rápido e de qualidade serviço que a DRAPN, divisão de Vila Real, tem tido no registo de marcas pecuárias – SIREAP.</i></p> |
| Presencial e telefónico | <p><i>Entendo que estes inquéritos poderão ser importantes se a Entidade retirar algumas ilações das respostas. Todavia, sou dos que penso que a DRAPN como entidade prestadora de serviços públicos está muito aquém do desejável. A ausência de um órgão com determinados poderes e competências que já tivemos era um suporte importante para uma melhor relação com esse organismo público e uma ajuda a todo o sector primário.</i></p> |
| Telefónico e Correio electrónico | <p><i>Os técnicos que prestaram esclarecimentos foram bastantes prestáveis, sabendo que têm dificuldades internas para o mesmo, dando o seu melhor</i></p> <p><i>Boa cordialidade dos técnicos sendo sempre prestáveis dentro da possibilidades e meios que dispõem, sabendo que não são os melhores</i></p> <p><i>Técnicos bem informados e empenhados com uma postura que vai sempre no sentido da resolução das questões apresentadas</i></p> |
| Telefónico, Correio electrónico e Sítio web | <p><i>A DRAPN, necessita de mais técnicos de avaliação, no que diz respeito à formação. De salientar que marcações de exames de avaliação, em situações de formação, são marcados muito depois das ações terminarem, o que dificulta por um lado a gestão e organização por parte de formandos e entidades formadores, como em termos de conteúdos, havendo um desfasamento muito grande entre a última sessão de formação e o exame</i></p> |

No gráfico seguinte resume-se, em termos gerais, o grau de satisfação dos utentes:



Analisando o gráfico, a maioria dos inquiridos mostrou-se “satisfeito” (58,57%) ou “muito satisfeito” (26,28%) com a interação com a DRAPN, totalizando estes dois grupos 84,85% das respostas. Refira-se que grande parte dos inquiridos não responderam ao “Desempenho global da DRAP-Norte”, e optaram por colocar a sua classificação em “Comentários e sugestões de melhoria”, devendo as respostas nestas duas categorias, ser complementares. Os “*items*” com maior grau de satisfação, totalizando os graus de “satisfeito” e “muito satisfeito”, foram os seguintes:

- Disponibilidade do técnico para a prestação do serviço;
- Cortesia no atendimento;
- Qualidade da informação disponibilizada;
- Rigor e clareza das informações prestadas.

Os tópicos que, em termos gerais, reuniram maior insatisfação foram (por ordem decrescente):

- Rapidez de resposta às solicitações;
- Conteúdos do portal da DRAP-Norte na internet
- Tempo de espera
- Horário de atendimento

No QUAR 2020 foi previsto a avaliação da satisfação dos clientes através do objetivo operacional 8 - Assegurar a satisfação do cliente, medido pelo Indicador 20 - Índice de satisfação do cliente. A sua fórmula de cálculo é através da média aritmética das pontuações atribuídas a todos os parâmetros, por todos os respondentes no inquérito a utilizadores/clientes; escala de 1 a 5, em que Muito Mau (1), Mau (2), Razoável (3), Bom (4) e Muito Bom (5). Transpondo para os graus de satisfação que constam no inquérito, na escala de 1 a 5, fez-se corresponder aos seguintes graus de satisfação: Muito Insatisfeito/Insatisfeito (1), Pouco Satisfeito (2), Satisfeito (3) e Muito Satisfeito (5). O grau de satisfação médio foi de **4,30**.

V. MODERNIZAÇÃO E SIMPLIFICAÇÃO ADMINISTRATIVA

A DRAPN oferece um conjunto expressivo de serviços, o que determina uma necessidade de flexibilizar e integrar procedimentos, visando maior capacidade de resposta em tempo e variedade.

Em linha com as orientações estratégicas que constavam no documento “Grandes Opções do Plano para 2020¹⁶”, nomeadamente no que respeita à “Modernização do Estado”, a DRAPN, visando a simplificação de processos e procedimentos para melhorar a gestão e a eficiência da utilização dos recursos e, conseqüentemente, o aumento da eficiência e da qualidade dos serviços prestados enquanto entidade pública, tem sido dada continuidade ao desenvolvimento do “Portal Único das cinco DRAP, designado por “Balcão de Serviços DRAP”. Este serviço *online* já se encontra pronto para entrar em produção, com a desmaterialização de 4 serviços online e a consulta aos restantes, através do catálogo de serviços.

Por outro lado, foi dada continuidade a um conjunto de ações de melhoria, estruturadas num plano apenso ao Plano de Atividades 2020. Resumidamente, apresentam-se as ações de melhoria previstas para 2020 e sua execução:

| Ações de Melhoria | U.O. Responsável (Prazo de Conclusão) | Execução |
|--|---|--|
| Melhoria das atividades e processos que integram a cadeia de valor da DRAPN através de metodologias da Gestão da Qualidade e da Melhoria Contínua: sua aplicação à gestão do processo de “Gestão da Emissão de Cartões do Gasóleo Colorido e Marcado na DRAPN” e à realização de um plano de melhorias | Direção de Serviços de Controlo e Estatística (2020) | Devido ao contexto de situação de pandemia da Covid 19, não foram executadas as auditorias verticais planeadas para o 2º semestre. No entanto, encontra-se em desenvolvimento uma nova aplicação informática, que realiza por si só, um controlo de qualidade, tendo como consequência que a presente ação de melhoria não tenha aplicação num futuro próximo. |
| Desmaterialização dos processos de verificação física ao local no âmbito dos pedidos de pagamento dos projetos financiados por fundos comunitários | Direção de Serviços de Investimento (2020) | A aplicação “STATUS” encontra-se em produção. |
| Reorganização do Arquivo do Licenciamento da Cultura da Vinha | Direção de Serviços de Desenvolvimento Agroalimentar e Licenciamento (2021) | Considerando os indicadores de medida, podemos registar que cerca de 114.500 processos individuais/115.000 total de processos da Região D. Douro foram devidamente revistos, identificados e arquivados. Refira-se que esta ação de melhoria, para além das 2 regiões referidas, contempla ainda a Região Demarcada dos Vinhos Verdes e a Região Vitivinícola do Távora Varosa (Terras de Cister). |
| Aperfeiçoamento da aplicação informática de gestão e sistematização da informação relativa ao REAP da DRAPN | Direção de Serviços de Desenvolvimento Agroalimentar e Licenciamento (2022) | A ação continua em desenvolvimento: <ul style="list-style-type: none"> - Emissão de relatórios de monitorização interna dos processos (concluído); - Permitir identificar explorações com licenciamento definitivo, provisório e com Decisão Final para efeito de planeamento e controlo (em aperfeiçoamento); - Permissão de consulta externa pelos operadores ou interlocutores e monitorização dos processos pela consulta na página da DRAPN (em aperfeiçoamento tendo em conta a o regime geral de proteção de dados); - RERA E registos de Conferencias Decisórias em processos de classe 3 (em aperfeiçoamento); - Mapas de resultados: núcleos, CN, por classe. |

¹⁶ Lei Nº 3/2020, de 31 de março.

A monitorização das ações de melhoria foi tida em consideração, no ano de 2020, no âmbito dos Indicadores Comuns das DRAP.

VI. RECURSOS AFETOS

VI.1. Recursos Humanos

A execução do Mapa de Pessoal de 2020 e a pontuação dos recursos humanos encontra-se resumida na tabela seguinte (podendo ser igualmente visualizada no “template” do QUAR):

| RECURSOS HUMANOS | | | | | | | | | Dias úteis 2020 ¹ | 225 |
|---|---|---|---------|--------------------|--|---------|---------------------|---------------|--|---------------|
| DESIGNAÇÃO | Pontuação (Conselho Coordenador da Avaliação de Serviços) ² | Pontuação efetivos Planeados para 2020 | | | Pontuação efetivos Executados para 2020 | | | Dif. (em n.º) | Pontuação Executada / Pontuação Planeada | UERHE / UERBP |
| | | N.º de efetivos planeados (Mapa de Pessoal) | UERBP | Pontuação Planeada | N.º de efetivos a 31.12.20 (Bal. Social) | UERHE | Pontuação Executada | | | |
| Dirigentes - Direção Superior | 20 | 3 | 675 | 60 | 3 | 674 | 60 | 0 | 100% | 100% |
| Dirigentes - Direção Intermediária e Chefes de equipa | 16 | 25 | 5625 | 400 | 25 | 5484,5 | 390 | 0 | 98% | 98% |
| Técnico Superior | 12 | 321 | 72225 | 3852 | 297 | 62848 | 3352 | -24 | 87% | 87% |
| Especialistas de Informática | 12 | 10 | 2250 | 120 | 10 | 1992 | 106 | 0 | 89% | 89% |
| Coordenador Técnico | 9 | 4 | 900 | 36 | 3 | 675 | 27 | -1 | 75% | 75% |
| Técnicos de Informática | 8 | 4 | 900 | 32 | 1 | 225 | 8 | -3 | 25% | 25% |
| Assistente Técnico | 8 | 232 | 53200 | 1856 | 215 | 41381,5 | 1542 | -17 | 83% | 83% |
| Assistente Operacional | 5 | 67 | 15075 | 335 | 57 | 12001 | 267 | -10 | 80% | 80% |
| | | 666 | 148.850 | 6.691 | 611 | 127.281 | 5.752 | -55 | 80% | 80% |

¹ Trabalhadores em 31.12.2020

Informação mais desagregada sobre a distribuição dos trabalhadores por carreira e Unidade Orgânica poderá ser consultada no Mapa de Pessoal planeado e aprovado para 2020 (anexo 10). A dinâmica dos recursos humanos da DRAPN poderá ser consultada no Balanço Social (anexo 11).

VI.2. Recursos financeiros

O ano de 2020 caracterizou-se pela continuidade em garantir um efetivo e rigoroso controlo da execução orçamental, tendente à aplicação da política definida no Orçamento do Estado para 2020. A despesa realizada pela Direção Regional de Agricultura e Pescas do Norte (DRAPN), em 2020, assente na estrutura de financiamento constante do quadro que se apresenta, foi suportada em 88% por Receitas Gerais, 7% por projetos cofinanciados (Fundos Europeus e Contrapartida Nacional) e 5% por Receita Própria.

| Fundo | Pagamentos | % |
|------------------------|---------------------|-------------|
| Fundos Europeus | 1 161 863 € | 6% |
| Receita Própria | 957 598 € | 5% |
| Receitas Gerais | 17 005 580 € | 88% |
| Transf. Entre organism | 282 564 € | 1% |
| Total Geral | 19 407 606 € | 100% |

Analisada a distribuição da despesa por agrupamento e fundo, verificou-se:

- A despesa com o pessoal representou 90% da despesa total, financiada em 96% por receitas gerais e 5% por projetos cofinanciados, sendo 1% por transferências e 4% por fundos comunitários;

- A despesa corrente representou 9% da despesa total, financiada em 52% por receita própria, 29% por projetos cofinanciados e 19% por receita geral;
- A despesa de capital representou 1% da despesa total, financiada em 68% por projetos cofinanciados, 24% por receita própria e 8% por fundos europeus mais transferências.
- A despesa dos agrupamentos 03, 04 e 06 não tiveram expressão orçamental.

| Agrupamento | Fundos Europeus | % | Receita Própria | % | Receitas Gerais | % | Transf. Entre organismos | % | Total Geral | % |
|-----------------------|--------------------|-----------|------------------|-----------|---------------------|------------|--------------------------|-----------|---------------------|-------------|
| D01 - Pessoal | 621 099 € | 4% | 1 552 € | 0% | 16 630 991 € | 96% | 159 571 € | 1% | 17 413 213 € | 90% |
| D02 - Correntes | 392 857 € | 23% | 883 487 € | 52% | 326 590 € | 19% | 94 710 € | 6% | 1 697 644 € | 9% |
| D03 - Outros encargos | | 0% | 83 € | 100% | | 0% | | 0% | 83 € | 0% |
| D04 - Transferências | | 0% | 3 785 € | 100% | | 0% | | 0% | 3 785 € | 0% |
| D06 - Outras despesas | | 0% | 6 009 € | 17% | 28 466 € | 83% | | 0% | 34 475 € | 0% |
| D07 - Capital | 147 907 € | 57% | 62 682 € | 24% | 19 534 € | 8% | 28 283 € | 11% | 258 406 € | 1% |
| Total Geral | 1 161 863 € | 6% | 957 598 € | 5% | 17 005 580 € | 88% | 282 564 € | 1% | 19 407 606 € | 100% |

No âmbito da execução da **despesa com o pessoal** não foram verificadas condicionantes orçamentais devido à redução de efetivos por motivo de aposentação. No âmbito da execução da **despesa corrente** foi efetuada uma cativação de 54% da dotação inicial deste agrupamento em receita própria, que motivou um pedido de descativação, autorizado parcialmente em 0,347M, por despacho do Secretário de Estado do Orçamento n.º 914/2020/SEO, 07 de julho. A referida descativação permitiu apenas suprir as dotações negativas e atualizar os compromissos a julho, tendo condicionado o lançamento e formação de novos contratos por impossibilidade de cabimento e fundo disponível, reduzindo ao mínimo indispensável novos contratos apenas direcionada para a despesa COVID. Neste contexto foi solicitado e aprovado em setembro de 2020, no âmbito da gestão flexível, o reforço do agrupamento 02 por contrapartida do agrupamento 07, no valor 0,235m, por forma a suportar as prestações contratuais assumidas e imprescindíveis ao funcionamento da DRAPN. Por força das cativações e demais restrições orçamentais, foi reduzido ao mínimo indispensável, a manutenção dos edifícios e dos veículos em elevado estado de obsolescência bem como implementadas medidas de contenção nas despesas de contexto e estrutura, não passíveis, contudo de serem replicadas em 2021, sob pena de não ser possível garantir a segurança dos trabalhadores e em última análise o desenvolvimento das atividades por ausência de recursos. A despesa COVID, realizada no âmbito da medida 095, também sujeita à condicionante orçamental acima referida, atingiu o valor de 0,02ME. Manteve-se pendente de decisão na Direção Geral do Tesouro e Finanças (DGTF), o pedido de revisão das áreas dos Imóveis registados em SIIE, para efeito de pagamento da onerosidade devida no âmbito do n.º 1 do art.º 4.º da Portaria n.º 222-A/2016, de 12 de agosto (ofício n.º 24877/2017, de 03/11/2017), e em consequência a dívida acumulada estimada em 4,2 M€, calculada com base em decisão favorável à revisão das áreas. De igual modo, a DGTF, a pedido reiterado da DRAPN, faturou em 2021, apenas o valor da onerosidade correspondente ao 2.º semestre, tendo transitado para 2021, o valor do primeiro semestre, estimado em 0,2M€, que irá acumular à dívida transitada. No âmbito da execução da despesa de capital não foram executadas as dotações inscritas na Fonte de Financiamento 129, destinadas ao pagamento das obras a realizar nos imóveis candidatados ao Fundo de Reabilitação, no valor de 0,735 M€, continuando o processo de aprovação pendente na Comissão do Fundo de Reabilitação. Não foram executadas as dotações inscritas para os projetos candidatados à Medida 3.4.2 do PDR2020 (Barragens), cujos processos de formação de contrato foram lançados em finais de 2020, transitando a respetiva execução material e financeira para 2021.

Justificação de desvios entre receita orçamentada e cobrada

Em 2020 a receita total cobrada situou-se em 72% da receita orçamentada.

A receita geral atingiu 97% da receita orçamentada, ficando por libertar o saldo referente a novos recrutamentos não autorizados em 2020;

A situação pandémica teve forte influencia na diminuição da receita própria cobrada, que atingiu apenas 56% da receita orçamentada, incluindo o saldo da gerência anterior, tendo-se verificado:

- Redução significativa das taxas cobradas pela emissão de cartões para aplicadores de produtos fitofármacos regulados pela Lei n.º 26/2013;
- Redução na venda de bens produzidos nas estações experimentais em particular a venda de vinho produzido na Régua – Quinta de Santa Barbara.

Igualmente se verificou acentuada diminuição da receita cobrada com transferências, destinadas a financiar as candidaturas da DRAPN a diversos instrumentos de apoio, designadamente:

- Transferências previstas no âmbito da Assistência técnica do PDR2020 e MAR2020, a título de reembolso, não concretizadas;
- Transferências previstas no âmbito da Operação: 3.4.2 - Melhoria da eficiência dos regadios existentes do PDR2020 não concretizadas devido à aprovação condicionada dos projetos, inviabilizando o pedido de adiantamento de fundos;
- Transferências previstas no âmbito do fundo de reabilitação não concretizadas, devido à não apreciação do pedido de extensão temporal da portaria de extensão de encargos para as obras de Mirandela e Matosinhos.

| Fundo | Orçamentada | Cobrada | % |
|--------------------|---------------------|---------------------|------------|
| Fundos Europeus | 5 610 514 € | 1 377 273 € | 25% |
| Receita Própria | 2 791 719 € | 1 566 479 € | 56% |
| Receitas Gerais | 17 494 441 € | 17 005 580 € | 97% |
| Transferências | 2 345 106 € | 326 889 € | 14% |
| Total Geral | 28 241 780 € | 20 276 222 € | 72% |

| Agrupamento | Orçamentada | Cobrada | % |
|---|---------------------|---------------------|------------|
| R04 - Taxas, multas, outras penalidades | 967 000 € | 466 697 € | 48% |
| R05 - Rendimentos de propriedade | 12 000 € | 33 548 € | 280% |
| R06+R10 - Transferências | 7 928 918 € | 1 635 317 € | 21% |
| R07 - Venda de bens e serviços | 1 205 622 € | 459 661 € | 38% |
| R08 - Outras receitas | 1 000 € | 478 € | 48% |
| R16 - Saldo da gerência anterior | 632 799 € | 674 942 € | 107% |
| R99 - Transferencia Receitas Gerais | 17 494 441 € | 17 005 580 € | 97% |
| Total Geral | 28 241 780 € | 20 276 222 € | 72% |

Na tabela seguinte encontram-se resumidos os Recursos Financeiros planeados e executados (podendo ser igualmente visualizada no “template” do QUAR):

| RECURSOS FINANÇEiros | | | | | | | | | | |
|---------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------------------|--------------------------------|---|-------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------|--|
| DESIGNAÇÃO | Planeado | Corrigido | Disponível | Execução (30 setembro 2020) | Execução (31 de dezembro 2020) | Desvio Execução / Disponível (31.12.2020) | Taxa de Execução (face ao planeado) | Taxa de Execução (face ao corrigido) | Taxa de Execução (face ao disponível) | |
| Orçamento de Funcionamento (OF) | 27.608.981,00 € | 27.608.981,00 € | 26.952.701,00 € | 13.550.261,00 € | 19.407.605,67 € | 7.545.095,33 € | 70% | 70% | 72% | |
| Despesas c/ Pessoal | 19.460.239,00 € | 19.460.239,00 € | 19.460.239,00 € | 12.651.078,00 € | 17.413.212,92 € | 2.047.036,08 € | 62% | 62% | 65% | |
| Aquisições de Bens e Serviços | 3.298.584,00 € | 3.534.378,00 € | 2.932.739,00 € | 852.933,00 € | 1.697.644,08 € | 1.235.054,92 € | 6% | 6% | 6% | |
| Outras despesas correntes | 51.141,00 € | 115.607,00 € | 64.966,00 € | 32.343,00 € | 38.342,69 € | 26.623,31 € | 0% | 0% | 0% | |
| Despesas de Capital | 4.759.017,00 € | 4.494.757,00 € | 4.494.757,00 € | 13.907,00 € | 258.405,98 € | 4.236.351,02 € | 1% | 1% | 1% | |
| Orçamento de Investimento (OI) | - € | - € | - € | - € | - € | - € | #DIV/0! | 0% | #DIV/0! | |
| Despesas c/ Pessoal | | | | | | - € | #DIV/0! | 0% | #DIV/0! | |
| Aquisições de Bens e Serviços | | | | | | - € | #DIV/0! | 0% | #DIV/0! | |
| Outras despesas correntes | | | | | | - € | #DIV/0! | 0% | #DIV/0! | |
| Despesas de Capital | | | | | | - € | #DIV/0! | 0% | #DIV/0! | |
| Outros valores | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | - € | #DIV/0! | #DIV/0! | #DIV/0! | |
| Total (OF+OI+OV) | 27.608.981,00 € | 27.608.981,00 € | 26.952.701,00 € | 13.550.261,00 € | 19.407.605,67 € | 7.545.095,33 € | 70% | 70% | 72% | |

VII. SÍNTESE DA ATIVIDADE DESENVOLVIDA

O contributo de cada uma das Unidades Orgânicas e respetiva atividade desenvolvida, assim como a síntese de atividades respeitante à Reserva Agrícola Nacional Norte, encontram-se no anexo 7.

VII.1. Apuramento dos resultados do Plano de Atividades

A avaliação do Plano de Atividades e respetiva taxa de execução encontra-se em IV.7. no presente documento.

VIII. SÚMULA DO BALANÇO SOCIAL

Nos últimos anos tem-se assistido a um decréscimo acentuado de recursos humanos, tendo em 2020, à data de 31 de dezembro, um total de 611 trabalhadores, que compara com 645 e 669 efetivos, respetivamente, em 2019 e 2018. Neste contexto, é de referir que cerca de 46% dos efetivos (279 trabalhadores) reunirá condições de aposentação em curto prazo (2021 a 2025).

A modalidade de horário de trabalho flexível predominou em 2020, abrangendo 64% dos trabalhadores. No entanto, devido à conjuntura pandémica da COVID19, decorrente dos sucessivos estados de emergência, a modalidade de trabalho em regime de teletrabalho, prevaleceu de forma expressiva em determinados períodos.

No quadro que se apresenta, resumem-se os efetivos por grupo/cargo/carreira/escalão etário e género:

| Grupo/cargo/carreira / Escalão etário e género | 30-34 | | 35-39 | | 40-44 | | 45-49 | | 50-54 | | 55-59 | | 60-64 | | 65-69 | |
|--|--------------|----------|--------------|----------|--------------|-----------|--------------|-----------|---------------|-----------|---------------|-----------|---------------|-----------|---------------|-----------|
| | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F |
| Dirigente superior de 1º grau | | | | | | | | | | 1 | | | | | | |
| Dirigente superior de 2º grau | | | | | | | | | | | 2 | | | | | |
| Dirigente intermédio de 1º grau | | | | | | | | | 1 | | 1 | 1 | 2 | | | |
| Dirigente intermédio de 2º grau | | | | | 2 | | 1 | 1 | 4 | 3 | 4 | 2 | 1 | | 2 | |
| Técnico Superior | 2 | 3 | 1 | 6 | 3 | 11 | 11 | 25 | 23 | 25 | 31 | 32 | 51 | 28 | 36 | 7 |
| Assistente técnico | | | 1 | | 1 | 1 | 7 | 6 | 4 | 13 | 22 | 39 | 42 | 52 | 14 | 15 |
| Assistente operacional | | 1 | | | | 1 | 1 | | 1 | 1 | 10 | 11 | 15 | 6 | 4 | 4 |
| Informático | | | | | 1 | | | | 2 | | 6 | 2 | | | | |
| Total | 2 | 4 | 2 | 6 | 7 | 13 | 20 | 32 | 35 | 43 | 76 | 87 | 109 | 88 | 56 | 26 |
| Totais (%) | 0,99% | | 1,32% | | 3,30% | | 8,58% | | 12,87% | | 26,90% | | 32,51% | | 13,53% | |

Para maior detalhe, vide Balanço Social, no anexo 11.

IX. INICIATIVAS DE PUBLICIDADE INSTITUCIONAL

Não foram realizadas quaisquer iniciativas de publicidade institucional do Estado a que se refere a Lei 95/2015, de 17 de agosto, publicada no D.R., série I, nº 159/2015.

X. AVALIAÇÃO FINAL

X.1. Apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados

Ao longo do presente documento foi relatada a atividade desenvolvida no ano de 2020 através da análise de dados quantitativos e qualitativos que constituem um testemunho dos bons resultados alcançados pela DRAP-Norte, pese embora as reduções verificadas nos recursos humanos face ao planeado, assim como da despesa de funcionamento.

Da análise dos resultados obtidos, ficou demonstrado:

- A superação das metas em 17 indicadores do QUAR e atingidas em 4;
- Apresentação da maioria das taxas de realização dos indicadores não muito discrepantes relativamente às metas planeadas (excetuando 3 indicadores);
- Os parâmetros – Eficácia, Qualidade e eficiência foram superados, face ao previsto;
- A situação pandémica teve forte influência na atividade da DRAP-Norte, provocando uma acentuada diminuição da receita própria cobrada;
- O grau de utilização dos recursos humanos foi inferior ao planeado, tendo sido executados 85% dos recursos planeados;
- Foi efetuada uma cuidadosa gestão orçamental, tendo a taxa de execução dos recursos financeiros, face ao planeado, sido de 70%;
- O grau de satisfação dos clientes/utentes, relativamente à apreciação global do serviço, foi bastante favorável a que correspondeu o valor de 4,3, valor este superior ao de 2019;
- O grau de satisfação dos utilizadores que interagiram com DRAP-Norte (INE e GPP) registou, na generalidade, um crescimento;
- A taxa média de realização do Plano de Atividades, em 2020, foi de 171%, que compara com 128% realizada em 2019.

X.2. Breve análise sobre a execução global do Plano de Atividades e seu reflexo na articulação com os objetivos da política pública

As atividades levadas a cabo pelas unidades orgânicas da DRAPN enquadram-se no contexto das respetivas competências, de acordo com a legislação em vigor, e concorrem para a realização dos objetivos globais identificados no âmbito do QUAR. Numa perspetiva de enquadramento estratégico, as atividades realizadas pelas várias unidades orgânicas podem ser estruturadas da seguinte forma:

- As atividades diretamente relacionadas com os objetivos estratégicos definidos e aprovados;
- As atividades não diretamente relacionadas com os objetivos estratégicos que decorrem do exercício das competências das várias unidades orgânicas;
- As atividades que suportam a atividade do organismo e do Ministério.

A execução global do Plano de Atividades consubstanciado através da taxa de realização do Plano de Atividades e do QUAR reproduzem o bom desempenho da DRAP Norte. No presente documento efetuou-se uma justificação das atividades realizadas e prossecução dos objetivos operacionais do QUAR (ponto II.3. Considerações acerca da execução das atividades realizadas e prossecução dos objetivos).

Os objetivos operacionais designadamente, *Garantir a execução do PDR2020 e do MAR2020* (OP1), *Garantir a execução de VITIS...* (OP2), *Implementar medidas/processos de inovação e desmaterialização (Projetos: SIMPLEX e SAMA)* (OP5), *Redução das devoluções em sede de controlo de qualidade de pedidos de apoio e pagamento no âmbito do PDR2020* (OP6), *Assegurar o reporte ao GPP dos Indicadores de Desempenho Comuns que permitem a comparação entre as DRAP* (OP7) e *Assegurar a satisfação do cliente* (OP8), estão em relação direta com a Política Pública. A taxa de realização de todos os objetivos operacionais mencionados foram **superados**, relativamente às metas inicialmente definidas.

Existem, no entanto, outros objetivos que apesar de possuírem uma relação indireta com a Política Pública são atividades obrigatórias e decorrem de legislação comunitária, designadamente, *Assegurar a execução do Plano Anual de Controlo in loco*; este objetivo foi igualmente superado.

Em termos de **“qualidade dos serviços prestados”**, todos os objetivos operacionais relacionados com o vetor estratégico “Qualidade” foram superados, relativamente às metas definidas.

X.3. Proposta de menção qualitativa pelo Dirigente Máximo do Serviço

Na sequência dos resultados obtidos na autoavaliação e de acordo com o disposto no artigo 18º do nº 1 da Lei n.º 66-B/2007 de 28 de dezembro, propõe-se que seja atribuída a menção qualitativa de desempenho de **“BOM”**.

X.4. Conclusões prospetivas

Hoje em dia o novo modelo de gestão pública, que liga o modelo burocrático à sociedade civil, baseia-se numa gestão que introduz formas de transparência e de prestação de contas no uso responsável dos recursos públicos.¹⁷ A capacidade dos serviços públicos para atuarem de forma eficaz e eficiente depende das respetivas políticas e práticas de gestão. Para se determinar o seu desempenho, é necessário medir, quantificar e avaliar com rigor, as suas atividades, práticas e processos.

Numa perspetiva de gestão de procedimentos internos, a DRAPN deu continuidade aos esforços de inovação e desmaterialização conducentes à prestação *online* de serviços públicos, reduzindo as comunicações em suporte físico, assegurando o uso partilhado de sistemas de informação pelas DRAP e dando continuidade ao desenvolvimento de serviços a disponibilizar no Portal Único de Atendimento.

Na sequência da consulta realizada aos trabalhadores e dirigentes, serão operacionalizadas as seguintes sugestões:

- Fazer esforços no sentido de aumentar a sua participação no processo de melhoria contínua da organização;
- Dar continuidade à modernização de equipamentos informáticos e atualização de software;

¹⁷ Carapeto, C. e Fonseca, F. (2006) Administração Pública – Modernização, qualidade e inovação, Ed. Sílabo, Lisboa, 429Pp.

- Reforçar a formação dos trabalhadores para o desempenho de funções menos especializadas e mais polivalentes;

O evidenciado justifica a necessidade de dar continuidade a iniciativas de anos anteriores, mas também de implementar novas iniciativas, adequadas ao contexto atual:

- ✓ Reavaliação periódica da estratégia de gestão de recursos;
- ✓ Realização de eventos promovidos pela Direção para reforçar a coesão e cooperação interna, visando o aprofundamento da comunicação e interação entre as diferentes Unidades Orgânicas;
- ✓ Investimento na formação dos recursos humanos, garantindo o acesso à frequência das ações de formação por parte dos trabalhadores de todas as carreiras;
- ✓ Melhorar a eficiência operacional dos serviços;
- ✓ Dar continuidade à desmaterialização de processos e procedimentos;
- ✓ Apreciação das sugestões dos clientes e operacionalização de sugestões de modo a garantir uma maior satisfação.

XI. ANEXOS

Anexo 1 – Carta de Missão

Anexo 2 – Catálogo de Serviços

Anexo 3 – Aprovação do Plano de Atividades e do QUAR 2020

Anexo 4 - Quar 2020 a 31.12 - Execução Anual

Anexo 5 – Relatório de Análise à Qualificação dos Recursos Humanos da DRAPN 2020

Anexo 6 - Relatório de Monitorização das Unidades Homogéneas

Anexo 7 - Síntese da Atividade Desenvolvida pelas U.O.

Anexo 8 - Relatório de Controlo Interno 2020

Anexo 9 – Modelo de inquerito de avaliação da satisfação dos trabalhadores

Anexo 10 – Mapa de Pessoal planeado para 2020

Anexo 11 – Balanço Social