



GOVERNO DE
PORTUGAL

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA
E DO MAR

DIREÇÃO REGIONAL DE AGRICULTURA E PESCAS DO NORTE

RELATÓRIO ANUAL DE ATIVIDADES

2014



ÍNDICE

	Mensagem do Senhor Diretor Regional	4
PARTE I	INTRODUÇÃO E ENQUADRAMENTO	5
I.1.	Introdução	5
I.2.	Análise de conjuntura da área de atuação	5
I.2.1.	O setor de atividade económica primária – “Agricultura, Produção Animal, Caça, Floresta e Pesca”	6
I.2.1.1.	As empresas	6
I.2.1.2.	A atividade agrícola	9
I.2.1.2.1.	Estrutura das Explorações agrícolas	9
I.2.1.2.2.	Uso da terra	11
I.2.1.3.	As produções de origem animal	12
I.2.1.3.1.	Produção de aves e ovos	15
I.2.1.3.2.	Aves e coelhos abatidos aprovados para consumo público	15
I.2.1.3.3.	Recolha e transformação de leite de vaca	16
I.2.1.4.	As produções de origem vegetal	17
I.2.1.5.	O rendimento da atividade agrícola em 2014	20
I.2.1.6.	A atividade das pescas	21
I.2.2.	O setor “Indústria de Alimentação e Bebidas”	22
I.2.3.	Competitividade regional e PDR2020	24
I.3.	Enquadramento económico	26
I.4.	A Direção Regional de Agricultura e Pescas do Norte	28
I.4.1.	Atribuições	30
I.4.2.	Orientações estratégicas	30
I.4.3.	Objetivos a atingir	31
I.5.	Enquadramento estratégico	31
PARTE II	AUTOAVALIAÇÃO	34
II.1.	QUAR 2014 – Resultados e desvios	34
II.1.1.	Avaliação global da estratégia definida ao nível do QUAR	35
II.1.2.	Breve análise de realização dos indicadores	36
II.1.3.	Considerações acerca da execução das atividades realizadas e prossecução dos objetivos	40

II.1.4.	Avaliação das Unidades Homogéneas – Delegações Regionais	50
II.1.5.	Monitorizações e alterações	50
II.2.	Plano de Atividades – análise dos resultados	51
II.3.	Apreciação por parte dos utilizadores da quantidade e qualidade dos serviços prestados	51
II.4.	Avaliação do Sistema de Controlo Interno	54
II.5.	Ações ou projetos não executados ou com resultados insuficientes	54
II.6.	Medidas a adotar para um reforço positivo do desempenho	55
II.7.	Comparação com o desempenho de serviços idênticos	55
II.8.	Audição dos dirigentes intermédios e demais colaboradores	55
PARTE III	RECURSOS AFETOS	57
III.1.	Recursos humanos	57
III.2.	Recursos financeiros	59
PARTE IV	SÍNTESE DA ATIVIDADE DESENVOLVIDA	61
IV.1.	Previstas e não previstas no Plano de Atividades	61
IV.2.	Apuramento dos resultados do Plano de Atividades	61
PARTE V	BALANÇO SOCIAL	61
PARTE VI	AVALIAÇÃO FINAL	61
VI.1.	Apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados obtidos	61
VI.2.	Breve análise sobre a execução global do Plano de Atividades e seu reflexo na articulação com o Programa do Governo	62
VI.3.	Proposta de menção qualitativa pelo Dirigente Máximo do serviço	64
VI.4.	Conclusões Prospetivas	64
PARTE VII	ANEXOS	65



MENSAGEM DO SENHOR DIRETOR REGIONAL

Queremos partilhar um profundo sentimento de realização pessoal e profissional ao constatarmos ter cumprido com sucesso o nosso dever num ano tão difícil e exigente como foi o de 2014, bem revelado no extraordinário conteúdo deste relatório. Somos, dirigentes e trabalhadores da DRAPN, uma boa equipa e estamos a fazer Portugal um país melhor.

Manuel Cardoso – Diretor Regional
Adelino Bernardo – Diretor Regional Adjunto
Mário Araújo e Silva – Diretor Regional Adjunto

Mirandela, 13 de Abril de 2015

PARTE I – INTRODUÇÃO E ENQUADRAMENTO

I.1. Introdução

O presente relatório reflete a atividade desenvolvida pela Direção Regional de Agricultura e Pescas do Norte (DRAPN) no ano de 2014, sendo efetuada 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, teve em atenção as estratégias de consolidação orçamental e as medidas de política pública consagradas no Programa do XIX Governo constitucional e nas Grandes Opções do Plano para 2012-2015, articuladas com as medidas de consolidação orçamental. Refira-se, por outro lado, que a par da continuidade do Programa de Ajustamento Económico, tornando mais crítica a necessidade de modernização do Estado e de redução da despesa para a concretização dos objetivos e das atividades ora delineadas no plano, o ano de 2014 foi assinalado pela aprovação e início de execução do novo período de programação de Fundos Comunitários 2014-2020, nos termos do acordo de parceria estabelecido entre o Governo Português e a Comissão Europeia.

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 artº 7º da Lei nº 2/2004, de 15 de janeiro (D.R. nº 12, I série A), alterada pela Lei n.º 51/2005, de 30 de agosto (D.R. nº.166, I série A) e pela Lei n.º 64/2011, de 22 de dezembro (D.R. nº. 244, I série); por outro lado, acolhe as diretrizes da gestão por objetivos aprovadas 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. n.º 250, I Série, 1º suplemento) - (SIADAP), a Autoavaliação do serviço e o Balanço Social.

I.2. Análise de conjuntura da área de atuação

A região Norte, unidade territorial de nível II, encontra-se dividida em 8 NUT III (Minho-Lima, Cávado, Ave, Grande Porto, Tâmega, Entre Douro e Vouga, Douro e Alto Trás-os-Montes), abrange 9 distritos, 86 municípios, possui uma área de 21.286 Km², 175,8 habitantes / km² e a população residente de 3.644.195 (ano 2013), o que equivale a cerca de 34,9% da população do País. Possui uma elevada densidade populacional (172,2 habitantes / km²), comparativamente à média nacional (113,7 habitantes / km²), que habitam em 34,8 % das vilas e 46,1 % das freguesias. Ao nível das regiões NUTS III, verifica-se que a população está concentrada nas regiões mais urbanizadas.

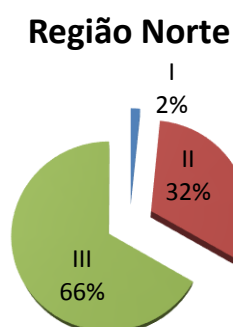
I.2.1. O setor de Atividade Económica Primária - “Agricultura, Produção Animal, Caça, Floresta e Pesca”

I.2.1.1. As empresas

A empresarialização da agricultura, expressa pelo crescimento do número de sociedades agrícolas, tem contribuído para o aumento da eficiência do setor, devido à adoção de processos de gestão mais profissionais e economias de escala. As cerca de 10 mil sociedades agrícolas, embora representem apenas 3,8% do total das explorações agrícolas, gerem quase 1/3 da SAU e praticamente metade do efetivo pecuário¹.

Os diferentes setores de atividade económica numa região – primário, secundário e terciário - podem ser comparados através do conceito de Valor Acrescentado Bruto (VAB). Este indicador corresponde ao valor que um setor acrescenta a matérias, produtos e serviços utilizados através de processos de produção e marketing. É de salientar que o VAB é uma variável usualmente escolhida para medir a “produção” e, por outro lado, é um indicador estreitamente relacionado com objetivos de competitividade. A estrutura do VAB regional, representado no gráfico 1 e no quadro 1, demonstra a importância do setor terciário (serviços), o qual é dominante relativamente aos sectores de atividade económica secundária (indústria, energia, construção, água e resíduos) que representa 32% do VAB total regional e o setor primário (agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca), o qual representa 2%.

Gráfico 1 – Estrutura do VAB regional



No entanto, também se pode verificar que o setor primário, enquanto atividade empregadora da população ativa, tem um peso relevante na região Norte (quadro 1).

Quadro 1 - VAB e Emprego Total por NUTS III e Atividade Económica (2014)

Unidade Territorial	Sectores de Atividade Económica	VAB (milhões €) ²	Emprego Total (milhares pessoas)
Portugal		150.465 ¹	4.429,4 ¹
	Primário	3.449,4	453,1
	Secundário	31.679,2	1.049,7

¹ INE, Destaque - “Inquérito à Estrutura das Explorações Agrícolas 2013”, novembro 2014.

	Terciário	115.336,1	2.926,6
Norte		42.767	1.543,9
	Primário	715,7	169,9
	Secundário	12.560,7	501,7
	Terciário	29.490,9	872,2

(¹) – 2013 (Pe), INE, Contas Regionais (Base 2011) - População Empregada segundo o setor de atividade principal (CAE, rev. 3);

(²) 2013 (Pe) Anuário Estatística da Região Norte, ed. 2014

Nos gráficos 2.1 e 2.2 ilustra-se a repartição por NUTS III do VAB da atividade económica primária (Agricultura, Produção Animal, Caça, Floresta e Pesca) e respetiva evolução (%), no período de 2011 a 2013. Destacam-se, em valor, os VAB das unidades territoriais de Grande Porto, Douro e Alto Trás-os-Montes.

Gráfico 2.1 – VAB da atividade económica primária e repartição por NUTS III, 2013 (INE, 2014)

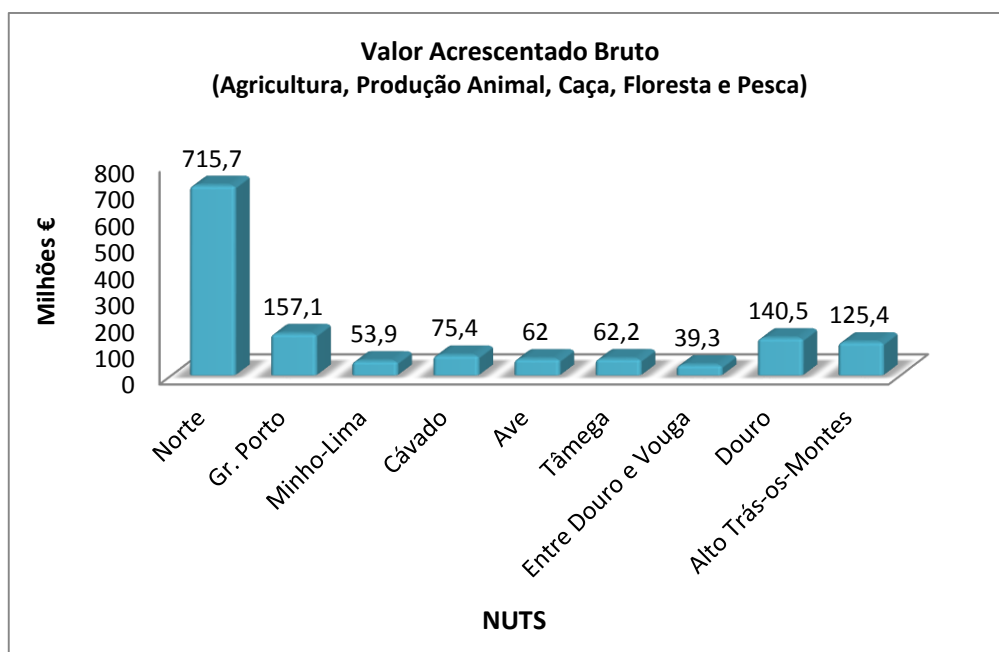
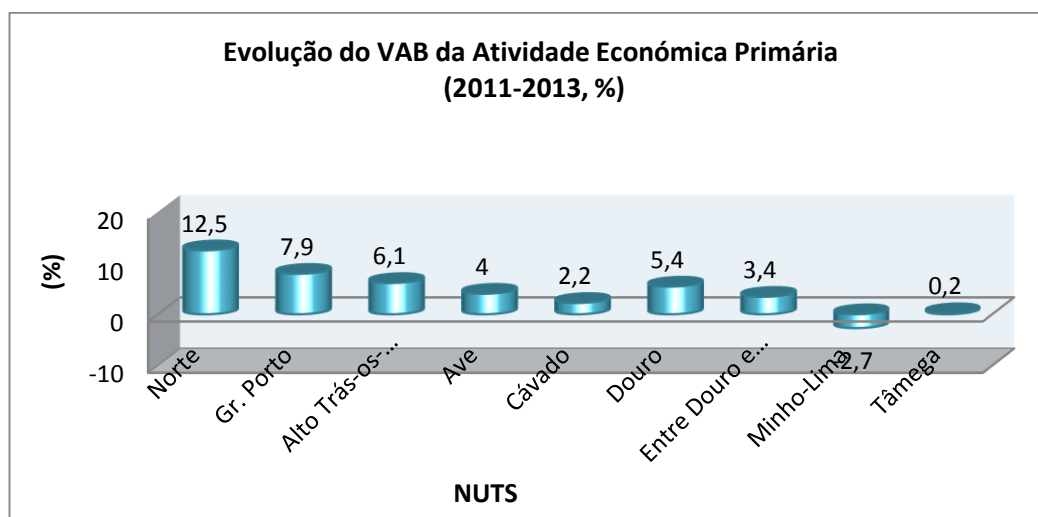


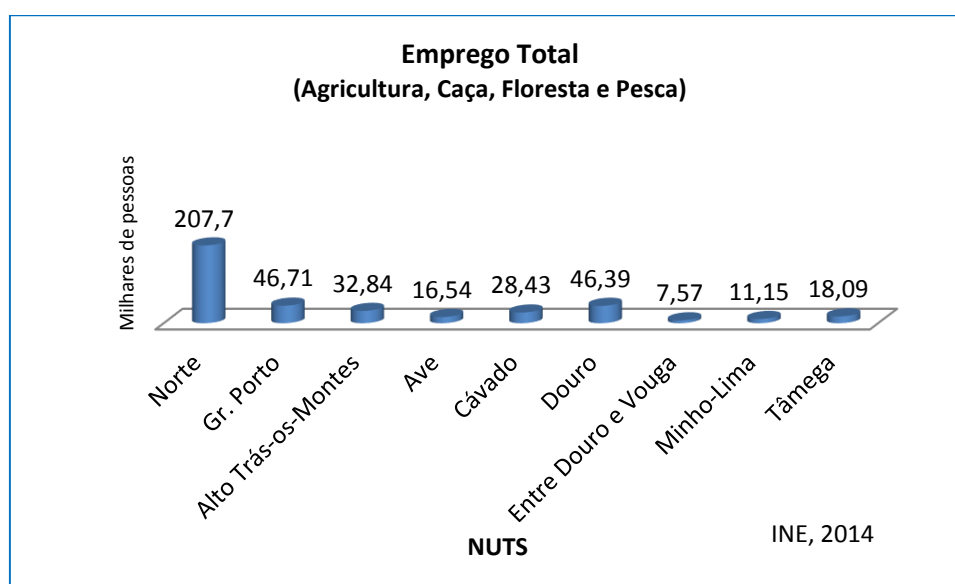
Gráfico 2.2 – Evolução do VAB da atividade económica primária no período de 2011 a 2013



É de salientar que as sub-regiões de Grande Porto e Alto-Trás-Os-Montes foram aquelas nas quais, no período de 2011 a 2013, os respetivos VAB tiveram crescimentos percentuais mais acentuados, respetivamente, de +7,9 % e +6,1 %. Na sub-região de Minho-Lima foi registado um desempenho negativo do VAB (-2,7%).

Como foi anteriormente exposto (vide quadro 1), o setor primário tem um peso relevante numa perspetiva de emprego na região Norte. Algumas unidades territoriais da região Norte são acentuadamente rurais, o que revela a importância do emprego agrícola como mão-de-obra empregadora na região (gráfico 3).

Gráfico 3 – Emprego Total por NUTS no setor de atividade económica - Agricultura, Produção Animal, Caça, Floresta e Pesca (INE, 2014)



Nesta perspetiva destacam-se as unidades territoriais de Grande Porto (22,5%), Douro (22,3%) e Alto Trás-os-Montes (15,8%).

Informação mais desagregada sobre a caracterização dos territórios da Região Norte, no que diz respeito a indicadores relativos à respetiva população, designadamente, alfabetização, nível de escolaridade, despesa em investigação e desenvolvimento, indicadores de saúde, indicadores sociais, indicadores de nível de vida, e indicadores relativos ao território (trabalho e economia; desigualdades e pobreza; Índice Sintético do Desenvolvimento Regional, construído nas dimensões de competitividade, coesão e qualidade ambiental; Índice de Desenvolvimento Humano; condições de vida), pode ser consultada no estudo “Territórios na Região Norte (As desigualdades)”².

² Escudeiro, M.I.M. & Alves, J.R. (2015) Territórios na Região Norte (As desigualdades). Direção Regional de Agricultura e Pescas do Norte, Janeiro 2015, Pp. 35.

I.2.1.2. A Atividade Agrícola

I.2.1.2.1. Estrutura das explorações agrícolas

As explorações agrícolas ocupam uma superfície 4,6 milhões de hectares, o que corresponde a 50,0% do território nacional. A SAU representa 78,7% da superfície total e os matos e povoamentos florestais sem culturas sob coberto, 17,5%. Em 2013, foram contabilizadas, a nível nacional, 264.419 explorações agrícolas, menos 40,8 mil que em 2009, conforme se evidencia no quadro 2.

Quadro 2 – Nº de explorações, SAU e dimensão média por NUTS II

NUTS II	Explorações		SAU		SAU média por exploração	Variação 2009-2013		
	(nº)	(%)	(ha)	(%)	(ha/expl.)	Nº Expl. (%)	SAU (%)	ha/Expl. (%)
Portugal	264 419	100,0	3 641 592	100,0	13,8	-13,4	-0,7	14,6
Continente	240 527	91,0	3 517 740	96,6	14,6	-13,5	-0,7	14,8
Norte	98 824	37,4	646 610	17,8	6,5	-10,8	0,4	12,6
Centro	86 291	32,6	558 021	15,3	6,5	-17,9	-2,1	19,2
Lisboa	6 128	2,3	74 366	2,0	12,1	-19,4	-15,1	5,3
Alentejo	37 727	14,3	2 146 508	58,9	56,9	-10,6	-0,3	11,5
Algarve	11 557	4,4	92 234	2,5	8,0	-6,7	4,5	11,9
Açores	11 825	4,5	118 589	3,3	10,0	-12,7	-1,5	12,8
Madeira	12 068	4,6	5 262	0,1	0,4	-11,3	-3,1	9,3

INE, Inquérito à Estrutura das Explorações Agrícolas 2013 (ed. 2014)

Na região Norte estão situadas 37,4 % das explorações que ocupam 17,8% da SAU, sendo a SAU média por exploração de 6,5 ha. Na NUT II Norte, no período de 2009 a 2013, registou-se um decréscimo de -10,8 % no número de explorações. No entanto, o abandono da atividade agrícola desde 2009 tem ocorrido, a nível nacional, quase exclusivamente nas pequenas explorações. Nos últimos anos, verificou-se um aumento da dimensão das explorações agrícolas e uma melhoria dos indicadores laborais. Também a Superfície Agrícola Não Utilizada (SANU) diminuiu cerca de 20% relativamente a 2009. A empresarialização da agricultura, expressa pelo crescimento do número de sociedades agrícolas, tem contribuído para o aumento da eficiência do setor. Por outro lado, a análise das explorações pelo Valor de Produção Padrão Total (VPPT) e por classes de Dimensão Económica (vide Quadro 3), revela que em média, cada exploração agrícola gera 17,1 mil euros de VPPT, o que em relação a 2009, corresponde a um aumento de 12,5% na Dimensão Económica (DE) média das explorações. Por outro lado, a análise das explorações por classes de Dimensão Económica mostra que as grandes unidades produtivas (mais de 100 mil euros de VPPT), apesar de representarem apenas 3,3% do universo das explorações agrícolas, produzem anualmente 57,7% do VPPT nacional. Em contrapartida, mais de 3/4 das explorações são muito pequenas, gerando menos de 8 mil euros por ano e contribuindo apenas com 10,7% para o VPPT. Contudo, neste âmbito, a comparação com os países da União Europeia revela ainda uma agricultura baseada em explorações de pequena dimensão económica (17,1 mil euros de Valor de Produção Padrão

Total por exploração, face aos 25 mil euros da UE 28), geridas por produtores envelhecidos (os mais idosos da UE 28) e que em larga maioria têm apenas formação prática (vide quadro 4)³.

Quadro 3 – Valor da Produção Padrão Total (VPPT) e Dimensão Económica (DE) por NUTS II

NUTS II	Total			
	Explorações	VPPT		DE
	(nº)	(10 ³ euros)	(%)	(10 ³ euros/expl.)
Portugal	264 419	4 522 865	100,0	17,1
Continente	240 527	4 017 734	88,8	16,7
Norte	98 824	927 510	20,5	9,4
Centro	86 291	1 212 801	26,8	14,1
Lisboa	6 128	307 504	6,8	50,2
Alentejo	37 727	1 436 362	31,8	38,1
Algarve	11 557	133 556	3,0	11,6
Açores	11 825	419 382	9,3	35,5
Madeira	12 068	85 749	1,9	7,1

A nível nacional, os responsáveis das explorações agrícolas são maioritariamente produtores singulares (95,9%). Poucos produtores vivem exclusivamente da agricultura (6,2%), sendo que a maioria complementa o seu rendimento com pensões e reformas (65,3%). Por outro lado, apenas cerca de 15 % dos produtores agrícolas singulares têm formação profissional agrícola e na NUT II-Norte essa frequência eleva-se para cerca de 18 % (quadro 4). Nos quadros seguintes encontram-se discriminados alguns indicadores que permitem caracterizar socialmente o tecido empresarial agrícola (quadro 4) e a mão de obra familiar agrícola (quadro 5) por NUTS II. Como se pode constatar, na região Norte os produtores agrícolas com atividade a tempo completo na exploração são cerca de 22,4 % com a idade média de 63 anos. A idade média da mão-de-obra agrícola familiar é de 52 anos (in: INE, Inquérito à Estrutura das Explorações Agrícolas 2013, ed. 2014).

Quadro 4 – Indicadores sociais do tecido empresarial agrícola

	Produtores agrícolas singulares com atividade a tempo completo na exploração	Produtores agrícolas singulares mulheres	Produtores agrícolas singulares com formação profissional agrícola	Produtores agrícolas singulares com formação secundária ou superior	Idade média do produtor agrícola singular	População agrícola familiar por 100 habitantes	Idade média da mão-de-obra agrícola familiar
	%	%	%	%	Anos	Nº.	Anos
Portugal	19,50	31,67	15,37	11,39	64	6,5	53
Continente	19,36	31,73	14,12	11,81	64	6,1	54
Norte	22,38	38,91	18,05	11,53	63	7,2	52
Centro	16,46	28,93	13,67	10,16	65	9,8	55

³ INE, Inquérito à Estrutura das Explorações Agrícolas 2013 - ed. 2014

Lisboa	24,97	24,63	17,53	10,25	63	0,5	52
Alentejo	19,04	20,55	14,98	16,78	64	10,7	55
Algarve	13,64	28,40	9,34	12,31	69	5,5	61
R. A. Açores	25,78	14,01	13,16	7,53	56	14,0	44
R. A. Madeira	15,90	47,84	13,71	7,05	61	13,4	49

INE, Indicadores da Agricultura e Floresta por NUTS II, 2013 (INE, nov.2014)

Quadro 5 - População residente, população agrícola familiar e mão-de-obra familiar por NUTS II

NUTS II	Estimativas da população residente (2013)		População agrícola familiar			
	(nº)	(%)	(nº)	(%)	Variação (2009-2013) (%)	Na população residente (%)
Portugal	10 427 301	100,0	674 573	100,0	-15,0	6,5
Continente	9 918 548	95,1	604 926	89,7	-14,8	6,1
Norte	3 644 195	34,9	263 070	39,0	-12,9	7,2
Centro	2 281 164	21,9	222 772	33,0	-16,9	9,8
Lisboa	2 807 525	26,9	14 886	2,2	-17,0	0,5
Alentejo	743 306	7,1	79 739	11,8	-14,0	10,7
Algarve	442 358	4,2	24 460	3,6	-16,3	5,5
Açores	247 440	2,4	34 670	5,1	-18,4	14,0
Madeira	261 313	2,5	34 977	5,2	-14,2	13,4

NUTS II	Sem atividade	Mão-de-obra agrícola familiar				
		Tempo parcial	Tempo completo	Variação (2009-2013)	Com atividade exterior	
	(nº)	(nº)	(nº)	(%)	(nº)	Na população agrícola (%)
Portugal	108 742	487 761	78 069	-14,0	189 650	28,1
Continente	86 691	446 753	71 483	-14,0	169 908	28,1
Norte	37 055	188 615	37 400	-11,4	70 634	26,8
Centro	25 683	175 061	22 029	-15,4	66 671	29,9
Lisboa	3 366	9 284	2 236	-23,4	4 503	30,2
Alentejo	17 340	54 698	7 701	-16,0	22 724	28,5
Algarve	3 247	19 095	2 117	-15,6	5 377	22,0
Açores	12 720	18 414	3 536	-14,7	8 713	25,1
Madeira	9 331	22 595	3 051	-13,6	11 030	31,5

INE, Inquérito à Estrutura das Explorações Agrícolas 2013, ed. 2014

I.2.1.2.2. Uso da terra

Da análise do quadro 6, as pastagens permanentes ocupam praticamente metade da SAU (49,9%), seguindo-se as terras aráveis (30,2%) e as culturas permanentes (19,5%).

Quadro 6 – Composição da SAU por NUTS II (2013)

NUTS II	Terras aráveis	Pousio	Total	Horta familiar	Culturas permanentes		Pastagens permanentes ¹	SAU
	Culturas temporárias				Total exceto pinheiro manso	Total		
Portugal	767 789	333 072	1 100 861	15 381	642 535	708 765	1.816.585	3 641 592
Continente	748 281	333 031	1 081 311	14 473	638 073	704 302	1.717.653	3 517 740
Norte	140 953	46 633	187 586	6 617	223 579	223 659	228.748	646 610
Centro	152 639	40 477	193 116	5 420	141 793	148 445	211.041	558 021
Lisboa	30 771	4 058	34 829	222	10 824	12 990	26.325	74 366
Alentejo	412 129	228 644	640 773	1 754	217 930	272 569	1.231.411	2 146 508
Algarve	11 789	13 218	25 007	460	43 946	46 638	20.129	92 234
Açores	17 345	//	17 345	762	2 073	2 073	98 410	118 589
Madeira	2 163	42	2 205	146	2 389	2 389	522	5 262

¹Exclui pastagens sob coberto de culturas permanentes

I.2.1.3. As produções de origem animal

No quadro 8 apresentam-se o número de explorações e efetivos por espécie nos anos de 2009 e 2013.

Quadro 8 – Nº de explorações e efetivos por espécie (2009 e 2013)

País	Unidade	Bovinos	Suíños	Ovinos	Caprinos
2009					
Explorações com efetivo	(n.º)	50 035	50 084	51 787	32 514
Efetivo	(cabeças)	1 430 285	1 913 161	2 219 639	420 711
2013					
Explorações com efetivo	(n.º)	40 733	40 591	44 065	28 444
Efetivo	(cabeças)	1 407 269	1 844 950	2 067 234	383 030

INE, Destaque – Inquérito à Estrutura das Explorações Agrícolas, 2013, nov. 2014

Entre 2009 e 2013 verificou-se uma diminuição do número de explorações agrícolas com animais. Esta situação resultou num decréscimo do número de explorações com bovinos (-18,4%), suínos (-19,0%), ovinos (-14,9%) e caprinos (-12,5%). A dimensão dos efetivos totais para estas quatro espécies também se reduziu, embora de forma menos acentuada, o que resultou no aumento da dimensão média dos efetivos por cada exploração com animais (in: INE, Destaque, Inquérito à estrutura das explorações agrícolas 2013, Nov. 2014).

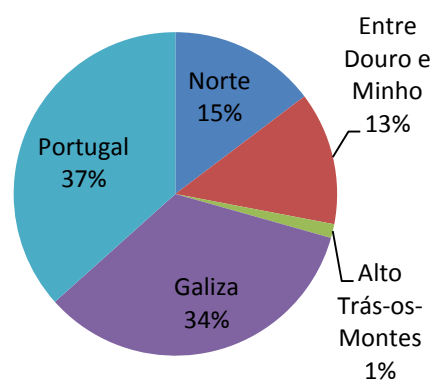
Numa perspetiva inter-regional a Norte, comparou-se a produção de carne em Portugal e a produção nas regiões do Norte e da Galiza (quadro 9).

Quadro 9 – Produção de carne bovina, suína, ovina e caprina nas regiões do Norte e da Galiza (2011)

in: www.mirandesa.pt



Produção de carne bovina

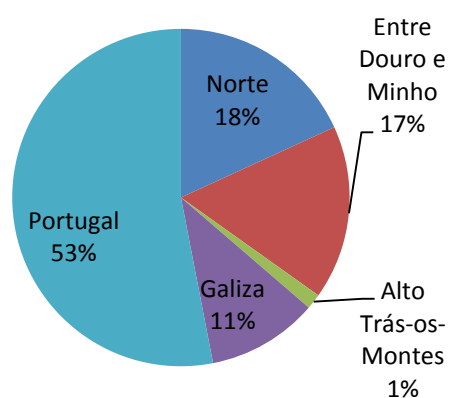


2011

in: Associação Nacional de Criadores de Suínos Raça Bísara



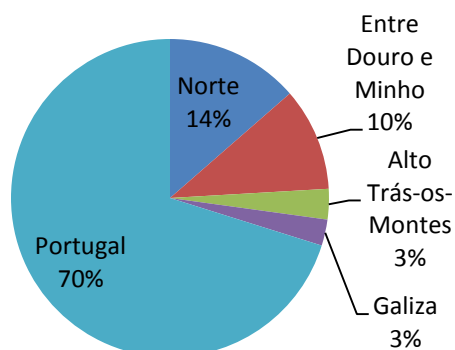
Produção de carne suína



2011



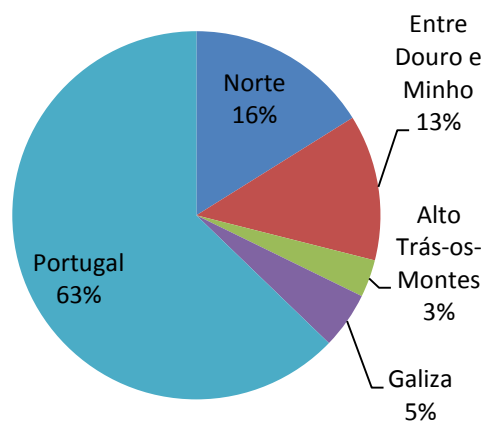
Produção de carne ovina



2011



Produção de carne caprina



2011

Anuario estatístico Galicia - Norte de Portugal 2012, Xunta de Galicia, Santiago de Compostela, 2013, Pp. 137

Analisando os dados que constam no quadro anterior, constata-se que a produção de carne bovina na região Norte é cerca de metade da produção na Galiza; por outro lado, a produção nesta última região aproxima-se da produção Portuguesa, no seu conjunto. No entanto a região do Norte tem produções de carne ovina e caprina consideravelmente superiores, e um pouco superior de carne suína comparativamente à região da Galiza.

A nível nacional, no conjunto do **ano 2014** (dados preliminares) o volume total do gado abatido registou um aumento de 2,3%, devido ao maior nível de abate de suínos e ovinos⁴. No ano de 2014, a nível nacional, a produção animal a preços de base deverá registar em Portugal um ligeiro decréscimo em termos nominais (-0,4%), em resultado das evoluções dos bovinos (-2,5%), suínos (-6,3%) e aves (-2,8%). Estima-se que a produção animal, em volume, aumente (+1,1%), ao contrário dos preços, para os quais é estimado um decréscimo (-1,5%). No que respeita aos **bovinos**, estima-se uma redução de 6,1% em volume, em consequência da diminuição dos abates, acompanhado por um aumento do preço (+3,8%). Pelo contrário, os **suínos** deverão registar um acréscimo no volume (+1,7%) e uma redução do preço (-7,8%), que conduzem a um efeito nominal negativo na produção a preços de base (-6,3%). Em 2013, a produção de suínos na UE foi afetada pela implementação da política de bem-estar animal, dado que houve necessidade de readaptar as instalações suinícolas. Em 2014, quando as condições seriam mais favoráveis à suinicultura, a produção em Portugal foi, em parte, afetada pela decisão de embargo da UE às exportações para a Rússia, que provocou algum constrangimento na produção. Para a evolução do preço dos suínos foi fundamental a baixa no preço dos alimentos compostos, que apresentaram um declínio do preço durante o ano de 2014. No que respeita às **aves de capoeira**, é expectável um aumento do volume (+1,5%), para o qual contribui um maior peso médio do frango abatido, e um decréscimo do preço (-4,2%) (in: *INE, Boletim Mensal de Agricultura e Pescas*, Fev. 2015).

⁴ INE, Boletim Mensal de Agricultura e Pescas, Fev. 2015

I.2.1.3.1. Produção de aves e ovos

No conjunto do **ano 2014** (dados preliminares), a produção de frango, a nível nacional, registou um aumento de 1,5% (*in*: INE, Boletim Mensal de Agricultura e Pescas, Fev. 2015). No que respeita aos **ovos**, estima-se um aumento do volume (+5,6%), decorrente do crescimento do efetivo de galinhas poedeiras e da modernização dos aviários.

Quadro 10 – Produção de aves e ovos (2013 e 2014)

	Ano	Total
Frangos		
Número (1 000)	2013	197.418
	2014	199.822
Peso limpo (t)	2013	269.289
	2014	273.432
Pintos do dia		
Número (1 000)	2013	240.359
	2014	251.527
Ovos de galinha (para consumo)		
Número (1 000)	2013	1.486.028
	2014	1.564.370
Peso (t)	2013	92.134
	2014	96.991
Ovos de galinha (para incubação)		
Número (1 000)	2013	324.995
	2014	339.243
Peso (t)	2013	20.150
	2014	21.033
INE, Boletim Mensal de Agricultura Pescas, Fev. 2015		

I.2.1.3.2. Aves e coelhos abatidos aprovados para consumo público

Os dados **preliminares de 2014** relativos ao volume total de aves e coelhos abatidos em Portugal apontam para um aumento de 1,2%, devido ao maior volume de abate de galináceos, patos, codornizes e coelhos (quadro 11).

Quadro 11 – Aves e coelhos abatidos e aprovados para consumo público (2013 e 2014)

	Ano	Total
Total		
Peso limpo (t)	2013	298.252
	2014	301.974
Galináceos		
Cabeças (1 000 n ^o)	2013	179.126
	2014	180.543
Peso limpo (t)	2013	245.427
	2014	248.896
dos quais:		
Frangos de carne		
Cabeças (1 000 n ^o)	2013	175.455
	2014	176.057
Peso limpo (t)	2013	239.352
	2014	241.019
Perus		
Cabeças (1 000 n ^o)	2013	3.409
	2014	3.193
Peso limpo (t)	2013	37.184
	2014	35.330
Patos		
Cabeças (1 000 n ^o)	2013	3.111
	2014	3.733
Peso limpo (t)	2013	7.921
	2014	9.528
Codornizes		
Cabeças (1 000 n ^o)	2013	8.828
	2014	10.209
Peso limpo (t)	2013	1.236
	2014	1.457
Outras Aves*		
Cabeças (1 000 n ^o)	2013	e
	2014	e
Peso limpo (t)	2013	1
	2014	1
Coelhos		
Cabeças (1 000 n ^o)	2013	5.206
	2014	5.365
Peso limpo (t)	2013	6.485
	2014	6.762

INE, Boletim Mensal de Agricultura
Pescas, Fev. 2015

I.2.1.3.3. Recolha e transformação de leite de vaca

Os dados **preliminares de 2014** relativos à recolha anual de leite de vaca, a nível nacional, mostram um acréscimo de 4,9% da quantidade recolhida (INE, Boletim Mensal de Agricultura e Pescas, Fev. 2015).

Quadro 12 – Recolha e transformação do leite de vaca (2013 e 2014)

	Ano	Total
Unid. ton		
Recolha		
Leite de vaca	2013	1.776.626
	2014	1.863.449
Produtos lácteos	2013	1.075.134
	2014	1.072.636
Leite para consumo	2013	837.503
	2014	832.693
Nata para consumo	2013	19.149
	2014	20.248
Leite em pó gordo e	2013	8.300

meio gordo	2014	8.176
Leite em pó magro	2013	6.438
	2014	11.340
Manteiga	2013	25.579
	2014	28.114
Queijo	2013	55.418
	2014	57.256
Leites acidificados	2013	122.747
	2014	114.810

INE, Boletim Mensal de Agricultura
Pescas, Fev. 2015

Para a produção de leite, são previstos acréscimos, a nível nacional, quer em volume (+3,9%), quer em preço (+2,3%), situação semelhante à observada noutros Estados-membros. Esta melhoria ocorreu após um ano de condições meteorológicas adversas, que haviam conduzido a um decréscimo do volume produzido e a um aumento do preço da alimentação animal, em função da subida do preço dos cereais, condicionando a produção nacional e mundial de leite. No entanto, na sequência de uma procura bastante acentuada de produtos lácteos pelos mercados mundiais (China, Rússia e Norte de África), com o retomar de condições climáticas normais e com os preços do leite em alta, os produtores incrementaram a sua produção a partir do segundo semestre de 2013. No mesmo período, observou-se o decréscimo do preço dos cereais, situação que se prolongou em 2014 e que favoreceu a produção de leite. Em 2014 o subsídio ao leite deverá decrescer substancialmente em relação ao ano anterior (-26,6%) (in: *INE, Contas Económicas da Agricultura 2014, Dez 2014*)

I.2.1.4. Produções de origem vegetal

No quadro 14 apresentam-se as principais culturas em produção na região Norte, indicando-se as respetivas superfícies, produções e produtividades.

De acordo com a 1ª Estimativa do INE das Contas Económicas da Agricultura para 2014 (dez. 2014), passando a citar, *a nível nacional, estima-se um decréscimo da produção vegetal em termos nominais (-5,2%) em consequência, nomeadamente, da diminuição do valor de cereais (-5,1%), vegetais e produtos hortícolas (-3,4%), batata (-34,4%), frutos (-3,1%) e vinho (-9,7%). À exceção do vinho, todos estes produtos apresentam decréscimos do preço. Refira-se que, em volume, apenas os cereais e o vinho deverão registar evoluções negativas. Para a variação positiva do volume contribuíram, principalmente, as plantas forrageiras (+7,4%), os vegetais e produtos hortícolas (+3,3%), a batata (+15,0%) e o azeite (+3,0%). Igualmente, para as **plantas forrageiras** estima-se um acréscimo de volume (+7,4%) em resultado de um inverno chuvoso, favorável a um bom crescimento vegetativo, que permitiu satisfazer as necessidades alimentares do efetivo animal em sistemas de produção extensiva. No que diz respeito aos **vegetais e produtos hortícolas**, estima-se o aumento em volume (+3,3%) dos hortícolas frescos. A produção de **batata** foi beneficiada com os níveis de temperatura e de insolação que se fizeram sentir na fase da tuberização, pelo que os tubérculos apresentaram boa qualidade e bom calibre e a produtividade registou um aumento. Globalmente, estimam-se aumentos de volume na ordem dos 15%. Nestas circunstâncias, o preço deverá ter decrescido significativamente (-43,0%). No que respeita aos **frutos**, perspetiva-se um acréscimo do volume (+1,6%) e uma diminuição dos preços (-4,6%).*

Quadro 13 - Produção das principais culturas agrícolas por NUTS II, 2013

	Norte			Portugal		
	Superfície	Produção	Produtividade	Superfície	Produção	Produtividade
	ha	t	kg/ha	ha	t	kg/ha
Culturas temporárias						
Cereais						
Trigo	6 112	9 055	1 482	46 127	80 878	1 753
Milho	31 258	107 915	3 452	111 792	929 538	8 315
Aveia	4 205	2 605	619	48 578	60 461	1 245
Centeio	13 044	12 438	954	21 059	18 210	865
Cevada	305	186	610	17 188	30 486	1 774
Outras						
Batata	10 136	133 587	13 179	26 758	487 646	18 225
Feijão	1 514	813	537	3 363	1 933	575
Culturas permanentes						
Citrinos						
Laranja	783	5 237	6 685	16 561	236 800	14 299
Tangerina	74	563	7 558	2 233	34 967	15 660
Frutos frescos						
Maçã	5 607	93 324	16 643	13 661	287 314	21 031
Pera	503	2 771	5 506	12 014	202 483	16 853
Figo	307	366	1 192	4 332	2 882	665
Pêssego	477	1 158	2 428	4 072	26 069	6 402
Cereja	3 391	3 896	1 149	6 020	10 776	1 790
Frutos secos						
Amêndoa	18 853	2 722	144	28 480	4 446	156
Castanha	30 920	20 792	672	35 168	24 739	703
Outros						
Azeitona de	3 742	6 751	1 804	8 789	17 532	1 995
Uva de mes	137	369	2 704	2 526	17 479	6 920
Outras culturas regionais						
Kiwi	1 583	16 695	10 546	2 127	21 306	10 016
Noz	1 451	1 319	909	2 922	4 609	1 578
	Norte			Portugal		
	Surface	Production	Yield	Surface	Production	Yield
	ha	t	kg/ha	ha	t	kg/ha
© INE, I.P., Portugal, 2014. Informação disponível até 30 de setembro de 2014.						
Fonte: INE, I.P., Estatísticas da Produção Vegetal.						

No que diz respeito à vinha, passando a citar a “1ª Estimativa do INE das Contas Económicas da Agricultura para 2014 (dez. 2014)”, *espera-se um decréscimo da produção de **vinho** em cerca de 10,0% em volume, em resultado das condições meteorológicas verificadas na floração e frutificação das vinhas (humidade que desencadeou ataques de mildio e outros problemas sanitários) e da precipitação ocorrida durante as vindima.* No quadro 14 apresenta-se a produção vinícola declarada, expressa em mosto por município (2013Po).

Quadro 14 - Produção vinícola declarada expressa em mosto, 2013 Po

Unidade: hl		Unit: hl						
	<u>Total</u>	<u>Produção de vinho por qualidade</u>						
		Vinho licoroso com denominação de origem protegida	Vinho com denominação de origem protegida		Vinho com indicação geográfica protegida		Vinhos sem certificação	
			Branco	Tinto / Rosado	Branco	Tinto / Rosado	Branco	Tinto / Rosado
Portugal	6 084 104	612 061	862 435	1 414 241	380 043	1 301 713	445 624	1 067 988
Continente	6 039 701	576 621	862 027	1 412 836	379 785	1 300 960	445 327	1 062 146
Norte	2 298 048	554 989	647 210	622 743	39 729	55 440	105 742	272 194
Minho-Lima	187 671	0	116 666	62 358	2 885	4 723	28	1 011
Cávado	59 818	0	42 576	14 965	1 332	583	298	63
Ave	102 097	0	61 730	33 572	3 668	2 141	628	359
Grande Porto	22 307	0	18 901	2 179	870	275	5	78
Tâmega	415 184	0	288 661	95 441	15 667	11 364	938	3 114
Entre Douro e Vouga	10 599	0	4 580	5 283	154	575	0	8
Douro	1 367 685	544 322	109 218	395 627	13 069	30 464	73 769	201 216
Alto Trás-os-Montes	132 688	10 667	4 878	13 319	2 086	5 315	30 077	66 347
© INE, I.P., Portugal, 2014. Informação disponível até 30 de setembro de 2014; Fonte: Instituto da Vinha e do Vinho, I.P.								

Quanto à produção de **azeite**, apresentam-se no quadro 15 alguns indicadores respeitantes à produção de azeite por NUTS III (2013).

Quadro 15 - Produção de azeite por NUTS III, 2013

	<u>Lagares de azeite</u>	Azeitona oleificada	Azeite obtido por quintal de azeitona	Azeite obtido			
				Total	Por grau de acidez		
					até 0,8	0,9 a 2,0	superior a 2,0
	N.º	t	hl/q	hl			
Portugal	506	634 209	0,16	999 853	879 326	105 026	15 501
Continente	506	634 209	0,16	999 853	879 326	105 026	15 501
Norte	123	91 811	0,17	155 742	147 922	7 484	336
Minho-Lima	4	722	0,09	641	134	502	5
Cávado	1	239	0,10	233	0	233	0
Ave	0	0	0,00	0	0	0	0
Grande Porto	1	64	0,20	126	115	11	0
Tâmega	5	2 742	0,13	3 552	2 103	1 442	8
Entre Douro e Vouga	0	0	0,00	0	0	0	0
Douro	49	32 789	0,16	52 778	49 217	3 357	205
Alto Trás-os-Montes	63	55 254	0,18	98 412	96 354	1 940	118
Centro	266	112 378	0,13	147 060	107 654	37 093	2 313
Lisboa	1	403	0,11	440	0	440	0

Alentejo	110	424 514	0,16	689 261	621 068	56 250	11 944
Algarve	6	5 104	0,14	7 348	2 682	3 758	908
R. A. Açores	0	0	0,00	0	0	0	0
R. A. Madeira	0	0	0,00	0	0	0	0
© INE, I.P., Portugal, 2014. Informação disponível até 30 de setembro de 2014							
Fonte: INE, I.P., Inquérito à Produção de Azeite							

Relativamente ao setor do azeite, igualmente de acordo com a 1ª Estimativa das Contas Económicas da Agricultura para 2014, passando a citar, *estima-se, a nível nacional, um acréscimo de produção em volume (+3,0%), resultado da conjugação da elevada produção da campanha anterior (2013/2014) com os níveis baixos da atual campanha (2014/2015). Com efeito, os valores de humidade relativa de setembro e início de outubro, associados a temperaturas relativamente altas, criaram condições propícias ao desenvolvimento da mosca da azeitona e da doença da gafa, pelo que a produção de azeitona para azeite e de azeite desta campanha são menores e o preço do azeite deverá registar uma diminuição (-5,2%).*

I.2.1.5. O Rendimento da Atividade Agrícola em 2014

De acordo com a 1ª estimativa das Contas Económicas da Agricultura (CEA) para 2014 (INE), passando a citar, *o Rendimento da atividade agrícola em Portugal, em termos reais, por unidade de trabalho ano (UTA), deverá registar um decréscimo de 3,2% em relação a 2013 (em termos reais). Apesar da redução estimada para o Volume de mão-de-obra agrícola (-3,1%), as evoluções nominais negativas esperadas para o VAB (-2,8%) e para os Outros subsídios à produção (-5,2%) determinaram esta diminuição do rendimento agrícola. Para o decréscimo nominal do VAB contribuiu a variação negativa da Produção do ramo agrícola (-3,2%) atenuada pela redução mais acentuada do Consumo intermédio (-3,4%). A diminuição estimada para a Produção a preços de base do ramo agrícola deverá ser, sobretudo, consequência de um decréscimo dos preços (-4,0%), dado que para o volume é expectável um ligeiro aumento (+0,9%). A diminuição dos preços de base foi essencialmente devida à baixa dos preços no produtor (-4,0%), tendo os subsídios aos produtos registado uma redução de 11,1% e de 5,2% nos Outros subsídios à produção. O decréscimo, em termos nominais, da Produção do ramo agrícola foi, maioritariamente, reflexo das variações nominais negativas da Produção vegetal (-5,2%), uma vez que a Produção animal não variou substancialmente (-0,4%). Relativamente à Produção vegetal, estima-se um aumento ligeiro do volume (+0,8%) e uma diminuição dos preços (-6,0%). Quanto à Produção animal, as estimativas atuais apontam para uma quase compensação da variação do volume (+1,1%) com a variação dos preços (-1,5%). O decréscimo nominal estimado para o Consumo intermédio (-3,4%) resulta de variações negativas em volume (-0,5%) e em preço (-2,9%), comparativamente com 2013. Para a evolução negativa do volume deverão contribuir, principalmente, as variações dos alimentos para animais (-0,9%). O comportamento dos preços dos adubos e corretivos do solo (-7,4%), da energia e lubrificantes (-5,8%) e dos alimentos para animais (-4,4%) deverão ser determinantes na evolução dos preços do Consumo intermédio.*

I.2.1.6. A Atividade das Pescas

No conjunto do **ano 2014** a quantidade de pescado capturado diminuiu 17,1% face a 2013. Esta redução ficou a dever-se essencialmente à menor captura de peixes marinhos, sobretudo “sardinha”, cujo volume decresceu 42,8%, devido à aplicação da Portaria n.º 188-A/2014 que determinou a proibição da sua pesca em Portugal Continental no período de 20 de setembro a 31 de Dezembro de 2014. O valor das capturas registou um decréscimo de 1,0%, conforme se pode verificar no quadro 16, resultando num aumento do preço médio do pescado (+19,1%), que se situou nos 2,02 €/kg⁵.

Quadro 16 - Capturas nominais de pescado em 2013 e 2014

	Ano	Total
Portugal		
Peso (t)	2013	144.711
	2014	119.895
Valor (10 ³ €)	2013	253.155
	2014	250.500
Peixes marinhos		
Peso (t)	2013	123.838
	2014	100.089
Valor (10 ³ €)	2013	184.168
	2014	174.790
Crustáceos		
Peso (t)	2013	1.096
	2014	1.151
Valor (10 ³ €)	2013	11.924
	2014	11.365
Moluscos		
Peso (t)	2013	19.646
	2014	18.503
Valor (10 ³ €)	2013	55.691
	2014	63.065
Continente		
Peso (t)	2013	126.522
	2014	103.276
Valor (10 ³ €)	2013	208.193
	2014	206.279
Açores		
Peso (t)	2013	13.961
	2014	9.100
Valor (10 ³ €)	2013	34.033
	2014	27.530
	2014	7.742
Madeira		
Peso (t)	2013	4.228
	2014	7.521
Valor (10 ³ €)	2013	10.926
	2014	16.692

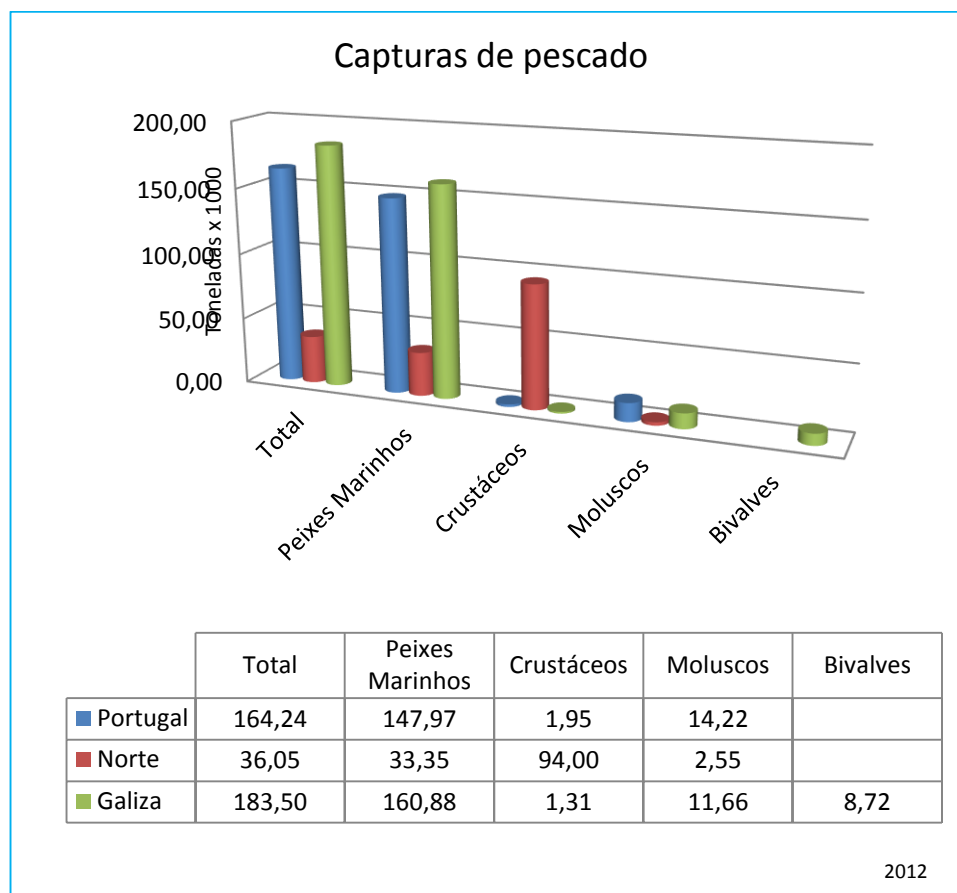
INE, Boletim Mensal de Agricultura Pescas,
Fev. 2015

Numa perspetiva inter-regional a Norte, compararam-se os dados das capturas a nível nacional e da região Norte com a região da Galiza⁶ (gráfico 4). Constatou-se que, no total das capturas feitas, a região da Galiza superou Portugal, no seu conjunto, e em cerca de 5x as capturas obtidas no Norte. No entanto, verifica-se que a região Norte supera largamente as capturas de crustáceos.

⁵ INE, Boletim Mensal de Agricultura e Pescas, Fev. 2015

⁶ Anuario estatístico Galicia - Norte de Portugal 2012, Xunta de Galicia, Santiago de Compostela, 2013, Pp. 137

Gráfico 4 – Capturas de pescado em Portugal e nas NUTS II Norte e Galiza

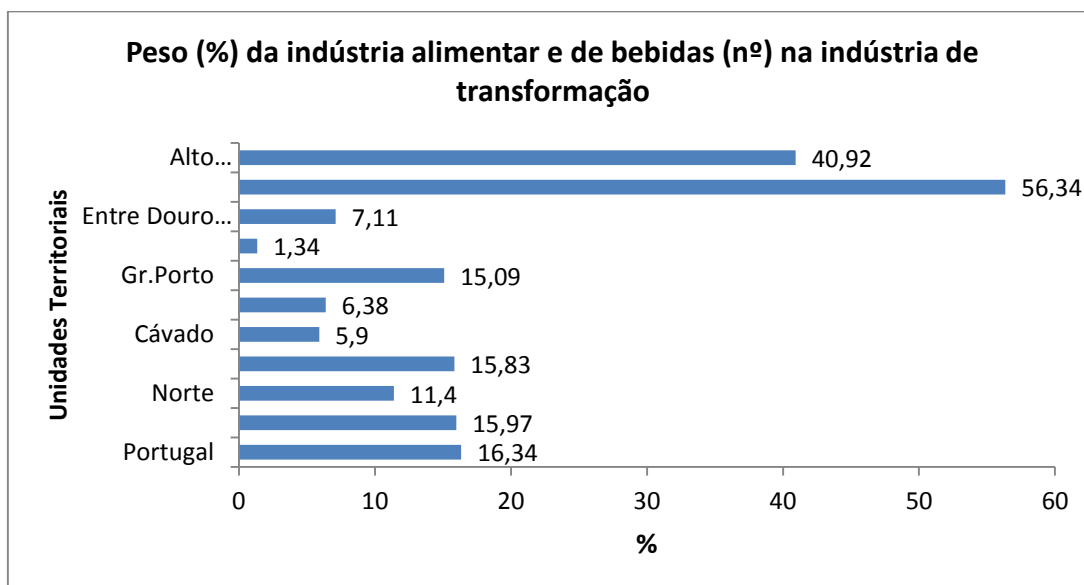


I.2.2. O setor “Indústria de Alimentação e Bebidas”

Entre as indústrias de transformação, as indústrias alimentares e de bebidas (divisões 10 e 11 da CAE), têm uma importância significativa a nível nacional e na região Norte, representando no seu conjunto 12 % do VAB. No gráfico 5 apresenta-se a proporção do número das indústrias alimentares e de bebidas na globalidade das indústrias transformadoras ao nível das NUTS III.

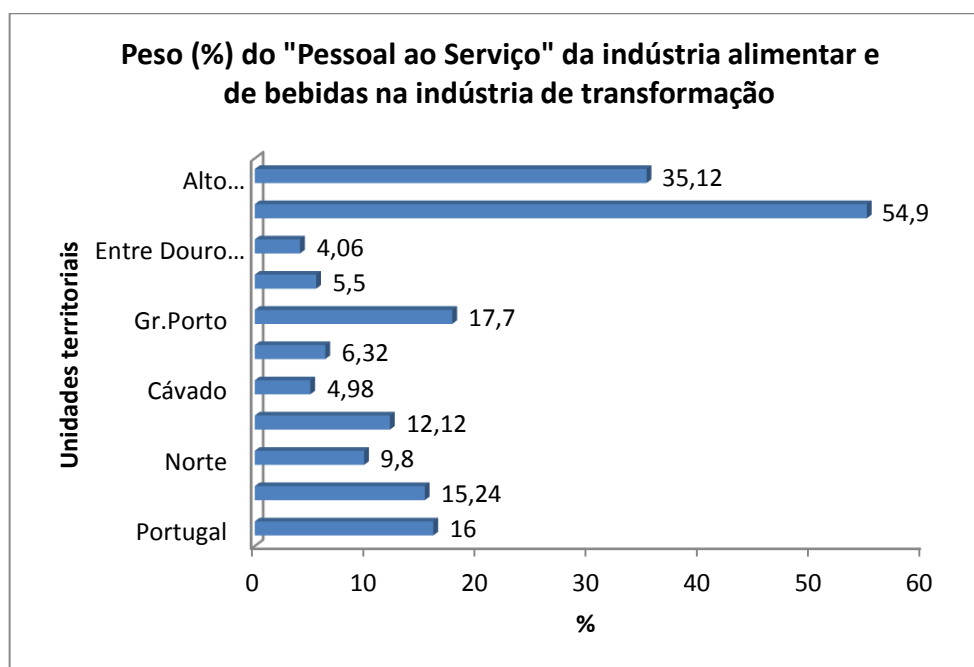
De entre as NUT do Norte, conforme está evidenciado no gráfico 5,, a proporção do número de indústrias alimentares e bebidas na totalidade das empresas transformadoras nas sub-regiões do Douro (56,34 %) e de Alto Trás-Os-Montes (40,92 %), superam largamente o valor de referência nacional (16,34%).

Gráfico 5 - Peso relativo (%) das indústrias de transformação relativamente ao número de empresas por município da sede por NUTS III



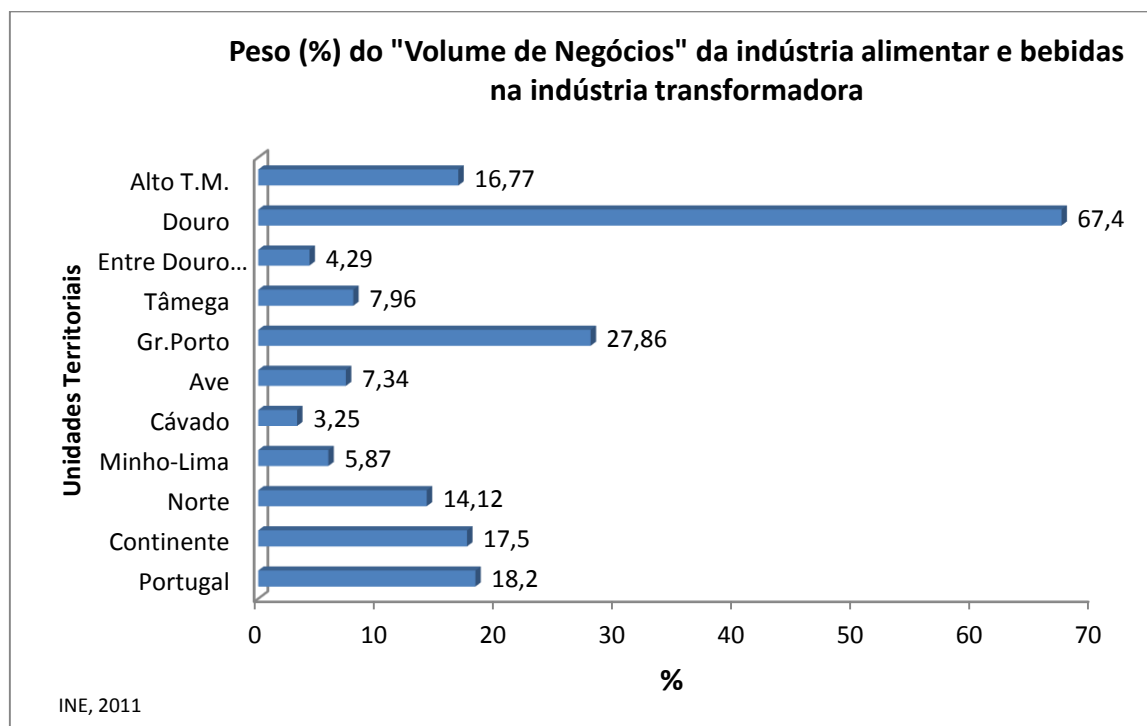
Por outro lado, desempenham um papel relevante como atividade económica empregadora ao nível das sub-regiões, como pode ser visualizado no gráfico 6.

Gráfico 6 - Peso relativo (%) do "Pessoal ao Serviço" na indústria alimentar e de bebidas relativamente à indústria de transformação por município da sede por NUTS III



Numa perspetiva de volume de negócios, analisando o gráfico 7, destaca-se a sub-região do Douro e do Grande Porto as quais superam a média do volume de negócios das empresas ao nível do Continente.

Gráfico 7 - Peso relativo (%) do "Volume de Negócios" da indústria alimentar e de bebidas relativamente à indústria de transformação por município da sede por NUTS III



I.2.3 - Competitividade regional e PDR2020

A competitividade territorial/regional refere-se à capacidade de um território para implementar e manter um ambiente económico que permita de modo sustentado criar valor para as empresas e prosperidade para a população, proporcionando, simultaneamente, condições de sucesso empresarial (medido através da participação das empresas no mercado global) e um alto nível de vida à população^{7 8}. Um dos fatores determinantes para alcançar este objetivo é a elevada produtividade das empresas locais. A competitividade territorial depende não só da competitividade das empresas locais, mas fundamentalmente do ambiente empresarial que o território propicia. Para a criação deste ambiente empresarial concorrem vários fatores, como por exemplo, a dotação regional de recursos, a qualificação do capital humano, existência de serviços de apoio às empresas, o estabelecimento de redes de cooperação e a dinâmica de inovação. A competitividade é multidimensional e multideterminada, podendo ser interpretada na ótica de resultado (lucro, quota de mercado, saldo da balança comercial), na

⁷ Fagerberg, J., Knell, M. e Srholec, M. (2004), The competitiveness of nations: economic growth in the ECE regions, UNECE Spring Seminar Competitiveness and Economic Growth in the ECE Regions, Geneva.

⁸ Garelli, S. (2006), Competitiveness of nations: the fundamentals, IMD World Competitiveness Book 2006 em www.imd.ch/research/centers/wcc/competitiveness-fundamentals.cfm

ótica da manutenção e crescimento do potencial competitivo (infraestruturas de inovação, patentes, qualificação dos recursos humanos) e na ótica do desempenho (diferenciação do produto ou serviço)⁹.

Na Região Norte as freguesias predominantemente rurais representam cerca de 70% do território, embora só nelas habitem cerca de 10% da população. A ocupação sustentável dos territórios rurais e de mais baixa densidade é um dos objetivos da política de desenvolvimento rural para a região. A sustentabilidade destes territórios passa pela valorização económica dos seus usos diversificados, tendo o turismo um papel fulcral, nas suas múltiplas vertentes – lazer, caça, pesca, etc. No entanto, estes espaços de baixa densidade possuem um importante património paisagístico, histórico, cultural ou natural que importa preservar, promover e valorizar. Os recursos endógenos que essas zonas têm conseguido preservar dispõem hoje de mercado, constituindo o seu principal ativo em matéria de desenvolvimento¹⁰.

O complemento da atividade agrícola com outras atividades realizadas na exploração e/ou pelos recursos da exploração é ainda pouco relevante, dado que apenas 5,9% das explorações desenvolvem atividades lucrativas não agrícolas, designadamente o turismo rural, a transformação de produtos agrícolas, a produção florestal, a prestação de serviços ou a produção de energias renováveis, como se poderá constatar através da análise do quadro 7 (*in: INE, Inquérito à Estrutura das Explorações Agrícolas 2013, ed. 2014*).

Quadro 7 – Atividades lucrativas não agrícolas da exploração por NUTS II (variação 2009-2013)

	Explorações			Variação (2009-2013)
	(nº)	(%)	No total (%)	(%)
Total	15 567	100,0	5,9	1,8
Turismo rural e atividades diretamente relacionadas	677	4,3	0,3	11,7
Artesanato e transf. de produtos agrícolas não alimentares	25	0,2	0,0	-67,7
Transformação de produtos agrícolas alimentares	1 516	9,7	0,6	32,1
Produção Florestal ¹	11 422	73,4	4,3	5,3
Produção de cortiça	2 030	13,0	0,8	4,3
Outra(s)	9 486	60,9	3,6	3,7
Prestação de serviços	1 655	10,6	0,6	-4,9
Prestação de serviços a outras explorações agrícolas	1 366	8,8	0,5	-9,0
Prestação de serviços a outras entidades	416	2,7	0,2	18,6
Transformação de madeira	332	2,1	0,1	181,3
Aquacultura	1	0,0	0,0	-91,9
Produção de energias renováveis	304	2,0	0,1	200,6
Para utilização na exploração	74	0,5	0,0	72,4
Para comercialização	255	1,6	0,1	304,5
Outras atividades lucrativas	360	2,3	0,1	-72,4
NUTSII				
Norte	3 185	20,5	3,2	5,8
Centro	9 832	63,2	11,4	19,5
Lisboa	144	0,9	2,3	-11,7
Alentejo	1 835	11,8	4,9	-10,5

⁹ Alberto, D. e Ferreira, J.J. (2008) Competitividade regional: conceito, Instrumentos e Modelos de Avaliação. In: 14º Congresso da Associação Portuguesa de Desenvolvimento Regional, “Desenvolvimento, Administração e Governança Local” (Tomar 4-5 de Julho), 27 pp.

¹⁰ PO REGIONAL DO NORTE 2014-2020 | Versão de Trabalho | 21/02/2014

Algarve	425	2,7	3,7	-73,3
Açores	129	0,8	1,1	-37,7
Madeira	17	0,1	0,1	-48,1

¹ Se a gestão do espaço florestal não for efetuada com recursos da exploração não é considerada como atividade lucrativa não agrícola da exploração

A produção florestal, com recurso a mão-de-obra, maquinaria e equipamentos da exploração, destaca-se como a principal atividade complementar da atividade agrícola da exploração. A prestação de serviços agrícolas e não agrícolas a terceiros, com recurso a equipamento da exploração, e a transformação de produtos alimentares, apresenta também alguma expressão. A produção de energias renováveis foi a atividade lucrativa não agrícola da exploração que maior evolução registou face a 2009¹¹.

Quer através do Programa Operacional do Norte 2014-2020, quer através do PDR 2020, constitui-se como aposta regional o apoio a domínios prioritários no âmbito dos Sistemas Agroambientais e Alimentação, procurando articular o potencial agrícola regional em produtos de elevado valor acrescentado (nomeadamente, vinho, azeite, castanha) com competências científicas e tecnológicas (em particular, enologia, engenharia, biologia, biotecnologia) e empresariais (designadamente, leite e derivados, vitivinicultura) para o desenvolvimento de produtos associados, designadamente, à alimentação funcional e à gastronomia local, destinados a segmentos de procura mais dinâmicos e com diversos graus de exigência¹². Por outro lado, as políticas públicas de apoio à atividade agrícola, nomeadamente o PDR2020, atraindo jovens com capacidade empreendedora e de inovação para regiões do País extensivamente desertificadas e com um tecido social agrícola e rural envelhecido, poderá proporcionar aos mesmos condições de investimento e de qualificação necessárias para ingressar no setor, desenvolver novos produtos e incrementar a sua qualificação em domínios relacionados com os processos produtivos, transformação e comercialização, gestão agrícola e florestal sustentável, melhoria na eficiência no uso dos recursos, entre outros.

I.3. Enquadramento económico

A região Norte, assim como o País, no seu conjunto, tem-se mantido, nos últimos anos, num contexto macroeconómico difícil, com efeito recessivo, resultante do Programa de Ajustamento Económico e Financeiro (PAEF). De acordo com o documento “*Grandes Opções do Plano para 2015*” (Lei nº 82-A-2014), este programa consubstanciou-se em três pilares, designadamente: (a) consolidação orçamental para colocar as finanças públicas numa trajetória sustentável; (b) redução dos níveis de endividamento e recuperação da estabilidade financeira; (c) transformação estrutural dirigida ao aumento de competitividade, à promoção do crescimento económico sustentado e à criação de emprego. O esforço de consolidação orçamental permitiu reduzir o défice para menos de metade, passando de 11,2 % do PIB em 2010, para 4,9 % do PIB em 2013. A despesa primária — isto é, a despesa excluindo juros — reduziu-se em cerca de 11 mil milhões de euros entre 2010 e 2013. Todos os limites quantitativos do Programa fixados para o défice e para a dívida foram cumpridos, bem como todos os requisitos para o ajustamento estrutural estabelecidos ao abrigo do Tratado sobre Estabilidade, Coordenação e Governação na UEM (Tratado Orçamental). O ajustamento externo tem sido igualmente importante. No ano de 2013 foi

¹¹ INE, Inquérito à Estrutura das Explorações Agrícolas 2013, ed. 2014

¹² PO REGIONAL DO NORTE 2014-2020 | Versão de Trabalho | 21/02/2014

registado um excedente externo de 1,3 % do PIB, alcançando assim uma posição de capacidade líquida de financiamento face ao exterior. O progresso nas três dimensões do PAEF e a correção gradual dos desequilíbrios criaram as condições para a recuperação gradual da atividade económica.

No ano de 2014, de acordo com os últimos dados publicados pelo Instituto Nacional de Estatística que constam na publicação “Destaque - Contas Nacionais Trimestrais e Anuais Preliminares (Base 2011) 4º Trimestre de 2014 e Ano 2014 (fev.2015), “.....o Produto Interno Bruto (PIB) aumentou 0,9% em volume, após ter diminuído 1,4% no ano anterior. Este comportamento foi determinado pela procura interna, que passou de um contributo para a variação do PIB de -2,4 pontos percentuais (p.p.) em 2013 para 2,0 p.p., refletindo uma recuperação do consumo privado e, em menor grau, do Investimento. O contributo da procura externa líquida foi negativo, situando-se em -1,1 p.p. (contributo de 1,0 p.p. em 2013), refletindo um crescimento mais intenso das Importações de Bens e Serviços relativamente ao observado nas Exportações. No mesmo ano, em 2014, as Exportações de Bens e Serviços registaram um crescimento de 3,4% em termos reais, traduzindo-se num abrandamento comparativamente com o observado em 2013 (variação de 6,4%). As Importações de Bens e Serviços aceleraram em 2014, registando um aumento de 6,2% em volume (3,6% em 2013). As Despesas de Consumo Final das Administrações Públicas apresentaram, em 2014, uma variação de -0,7% em termos reais. Em 2014, o Investimento registou um crescimento de 5,2% em volume, após a diminuição de 6,5% no ano anterior. O consumo privado, em termos reais, passou de uma redução de 1,4% em 2013 para um crescimento de 2,1%. O Saldo Externo de Bens e Serviços em termos nominais, diminuiu de 1,0% do PIB em 2013 para 0,7% do PIB em 2014. O VAB do ramo da Agricultura, Silvicultura e Pescas registou variação positiva em 2014 (1,7%), mas desacelerou em relação a 2013 (2,7%). O emprego para o conjunto dos ramos de atividade registou um aumento de 1,4% em 2014, após a diminuição de 2,9% verificada no ano anterior”

Apesar da recuperação gradual da economia, os custos sociais do ajustamento têm-se revelado mais negativos, pelo facto de o ajustamento se ter confrontado com todas as fragilidades da nossa economia. A recuperação gradual da economia tem sido acompanhada por uma diminuição gradual da taxa de desemprego. Com efeito, tomando como referência o *Boletim Estatístico* (fev. 2015), editado pelo Gabinete de Estratégia e Estudos do Ministério da Economia, e passando a citar “...embora os níveis de desemprego sejam ainda elevados tem-se observado uma tendência de melhoria persistente em vários indicadores do mercado de trabalho. A taxa de desemprego global tem decrescido todos os trimestres, passando de um máximo de 17,5 % observado no primeiro trimestre de 2013, para um valor de 13,5 % no 4º trimestre de 2014. A evolução de outros indicadores de referência foi igualmente favorável — a população empregada registou um crescimento pelo quarto trimestre consecutivo e a população desempregada registou um decréscimo pelo quarto trimestre consecutivo, ambos em termos homólogos.”

Atendendo ao referido na Lei 82-A-2014_*Grandes Opções do Plano para 2015*, passando a citar, “... no período que sucede ao triénio do Programa de Ajustamento Económico e Financeiro (PAEF), o «pós- Programa», é necessário ter presente que Portugal se manterá sob vigilância reforçada por parte das instituições europeias e do FMI, ao abrigo dos mecanismos de “Post-Programme Surveillance” e do “Post-Program Monitoring”, respetivamente. Estes mecanismos estarão em vigor até que uma parte significativa dos empréstimos recebidos no âmbito do PAEF seja paga e servirão para monitorizar o cumprimento das condições associadas aos mesmos, conforme disposto no Memorando de Entendimento e no Memorando de Políticas Económicas e Financeiras. Para além dos compromissos assumidos no quadro do PAEF, Portugal encontra-se igualmente vinculado ao modelo de governação económica da UE, nomeadamente às regras de prevenção e correção de desequilíbrios macroeconómicos e orçamentais.

Objetivamente, este quadro regulamentar impõe que o ajustamento da economia prossiga no pós-Programa. O ajustamento só estará concluído mediante a transição efetiva para um crescimento económico sustentado e criador de emprego. A sustentabilidade das finanças públicas assenta na continuidade da disciplina orçamental, a qual, por sua vez, exige simultaneamente consolidação orçamental e controlo orçamental. A consolidação orçamental terá assim de prosseguir no futuro, e assentará necessariamente na redução efetiva da despesa pública, uma vez que esta é a solução que minimiza os custos para a economia, ao abrir caminho à redução da carga fiscal. A redução da despesa pública surge como o verdadeiro desafio que se segue no equilíbrio das contas públicas, não só pelo carácter prioritário, mas também porque se torna cada vez mais difícil à medida que se avança no processo”.

Por outro lado, ao nível da “Agricultura e mar”, tomando como referencia o documento referido anteriormente “Grandes Opções do Plano para 2015, “.... o ano de 2014 foi marcado por um novo ciclo da Política Agrícola Comum (PAC) da União Europeia, sendo determinante para o nosso País o prosseguimento das novas medidas e a utilização eficaz, desde o seu início, dos recursos obtidos para a agricultura, floresta e desenvolvimento rural ao nível do Quadro Financeiro Plurianual para o período 2014-2020. Mais adiante é referido, no ponto “5.4 – Agricultura e mar” que “.....as grandes opções do Ministério da Agricultura e do Mar (MAM) enquadram-se em quatro linhas fundamentais, visando simultaneamente estimular o crescimento económico e garantir a reestruturação da Administração Pública, concentrando-a nas suas funções essenciais, aproximando-a do cidadão e das empresas e tornando-a menos onerosa. As grandes opções do MAM são as seguintes: Execução de fundos europeus estruturais e de investimento e estímulo ao investimento privado; Promoção de condições que potenciem a internacionalização e abertura de novos mercados; Simplificação legislativa e de procedimentos; Desenvolvimento de instrumentos de base das políticas públicas.”

I.4. A Direção Regional de Agricultura e Pescas do Norte

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” exarada por Sua Excelência o Secretário de Estado da Agricultura, em 23.05.2014.

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's.

Através da Portaria nº 305/2012, de 4 de Outubro, foram definidas e ordenadas as competências das cinco direções de serviço e fixadas em 20 o número máximo de unidades flexíveis. As unidades flexíveis foram criadas e definidas as respetivas competências através do 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.

A atividade da Direção Regional de Agricultura e Pescas do Norte assenta numa estrutura, cujo organograma funcional está representado na figura 1, formada por 25 unidades flexíveis e que integra 6 Delegações Regionais (figura 2) e 5 unidades nucleares.

Figura 1 – Organograma Funcional da DRAP-Norte

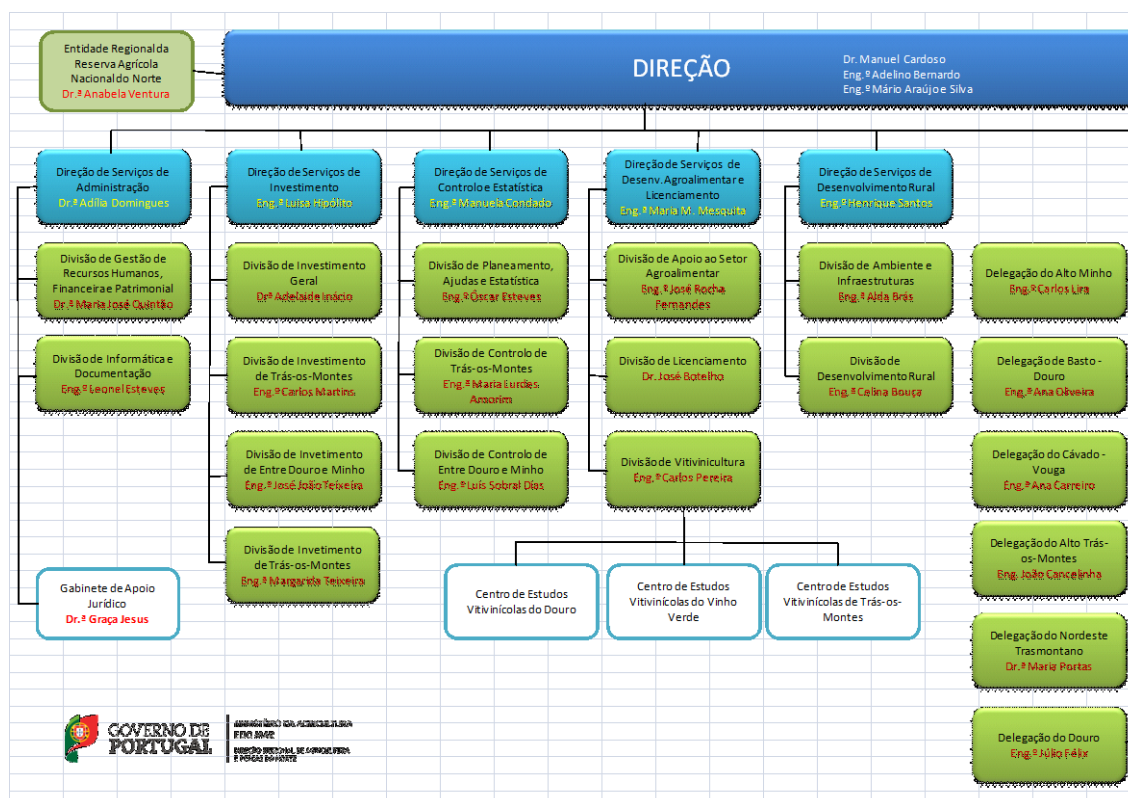


Figura 2 – As Delegações Regionais da DRAP-Norte e sua distribuição territorial



I. 4.1. Atribuições

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:

- Executar, na região Norte, as medidas de política agrícola, de desenvolvimento rural e de pescas, de acordo com as normas e orientações estabelecidas pelos serviços centrais do MAM, contribuindo para o acompanhamento e avaliação das mesmas;
- Realizar o levantamento das características e das necessidades dos subsectores agrícola, agroindustrial e pescas e dos territórios rurais na região norte, no quadro do sistema estatístico nacional;
- Executar, de acordo com as normas funcionais definidas pelos serviços e organismos centrais, as ações necessárias à receção, análise, aprovação, acompanhamento e validação dos projetos de investimento apoiados por fundos públicos, bem como promover a tramitação relativa à receção, análise e validação conducente ao pagamento dos respetivos apoios;
- Incentivar ações e projetos de intervenção no espaço rural e de programas ou planos integrados de desenvolvimento rural e apoiar os agricultores e as suas associações, bem como as populações rurais, no âmbito das atribuições que prosseguem;
- Colaborar na execução das ações enquadradas nos planos oficiais de controlo no âmbito da segurança alimentar e da sanidade vegetal, de acordo com as orientações funcionais emitidas pelos serviços e organismos centrais competentes em razão da matéria;
- Executar as ações enquadradas nos planos oficiais de controlo relativos aos regimes de apoio no âmbito da política agrícola comum, de acordo com as orientações funcionais emitidas pelos serviços e organismos centrais competentes em razão da matéria;
- Coordenar o processo de licenciamento no âmbito do regime económico da atividade pecuária, de acordo com as orientações funcionais emitidas pelos serviços e organismos centrais competentes em razão da matéria;
- Coordenar os procedimentos aplicáveis aos estabelecimentos industriais que lhes estejam cometidos ao abrigo do Sistema da Indústria Responsável, de acordo com as orientações funcionais emitidas pela autoridade responsável pela gestão do sistema de segurança alimentar;
- Colaborar na execução das ações enquadradas nas políticas de ordenamento florestal, do regime florestal, das fileiras florestais, políticas cinegéticas, aquícolas das águas interiores e as relativas a outros produtos ou recursos da floresta, bem como acompanhar e controlar os programas ou planos de gestão e proteção da floresta, de acordo com as orientações funcionais emitidas pelos serviços e organismos centrais competentes em razão da matéria.

I. 4.2. Orientações Estratégicas

De acordo com a Carta de Missão, exarada por Sua Excelência o Secretário de Estado da Agricultura, em 23.05.2014, as linhas orientadoras, definidas pelo Programa do XIX Governo, para as DRAP's são as seguintes:

- a) Promover o aumento da produção nacional com vista a contribuir para a autossuficiência alimentar medida em termos globais, ou seja, em valor;

- b) Contribuir para melhorias ao nível da concentração da oferta e para o aumento do peso da produção nas cadeias de distribuição alimentar e outras;
- c) Contribuir para aumentar o rendimento dos agricultores condição essencial para a atração de jovens para a agricultura e fator crucial para obter transformações rápidas e duráveis neste setor;
- d) Contribuir para a criação e dinamização de mercados de proximidade e para o aumento da disponibilidade de terras para o desenvolvimento de projetos do setor agrícola, incentivando o início de atividade de novos agricultores, nomeadamente dos mais jovens;
- e) Contribuir para o aumento e consolidação da competitividade, da valorização da inovação, do dinamismo empresarial e do conhecimento;
- f) Contribuir para tornar o mar um vetor essencial do desenvolvimento português, contribuindo para repensar o conceito estratégico de Portugal;
- g) Contribuir para a defesa do setor das pescas e para a promoção da aquicultura num enquadramento de sustentabilidade;
- h) Contribuir para o desenvolvimento de um território sustentável;
- i) Contribuir para a simplificação e atualização das políticas de licenciamento, urbanismo, ordenamento do território e mobilidade social.

I.4.3. Objetivos a atingir

- a) Assegurar a plena execução dos instrumentos de apoio aos setores agrícola e das pescas;
- b) Garantir a execução dos planos oficiais de controlo relativos aos regimes de apoio da política agrícola comum;
- c) Garantir a eficiência e qualidade dos serviços prestados – aperfeiçoamento dos instrumentos organizacionais e sistemas de informação existentes e a articulação com os serviços do MAM;
- d) Otimizar a gestão de recursos e controlar os custos de funcionamento.

I.5. Enquadramento estratégico

A Direção Regional de Agricultura e Pescas do Norte (DRAPN) estabelece como eixos da sua intervenção os seguintes desígnios:

Missão

- Participar na formulação e execução das políticas nas áreas da agricultura, segurança alimentar, proteção animal, sanidade animal e vegetal, desenvolvimento rural, pescas, conservação da natureza e das florestas, em articulação com os serviços centrais competentes e de acordo com as normas e orientações por estas definidas

Valores

- Satisfação do Cliente
- Qualidade e Inovação
- Rigor e Transparência
- Coesão e Motivação

Visão

- Ser reconhecido como um serviço de excelência fundamental à competitividade e sustentabilidade do meio rural e das pescas na região Norte

Tendo presente as orientações superiormente definidas, as atribuições decorrentes da legislação, a sua missão, bem como os fatores que caracterizam o ambiente externo e interno, foram definidos para 2015 os seguintes Objetivos Estratégicos, que se apresentam resumidamente e que constam do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) para o ano de 2015:

**Objetivos
estratégicos**

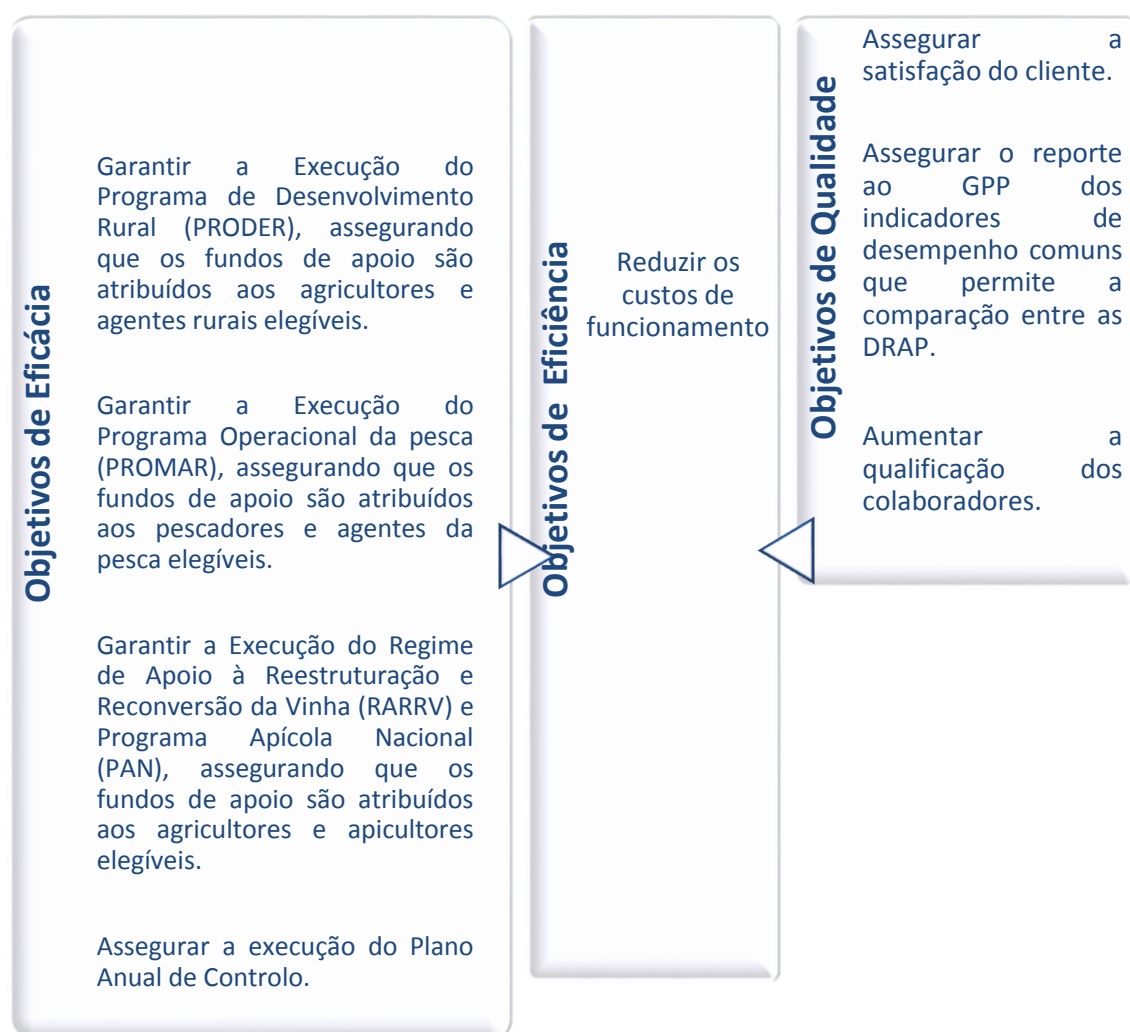
- OE1 - Contribuir para o reforço da competitividade e da sustentabilidade do meio rural e das pescas
- OE2 - Otimizar a gestão dos recursos
- OE3 - Garantir a eficiência e qualidade dos serviços prestados

O Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), estabelecido na Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, desenvolve em objetivos operacionais os objetivos estratégicos referidos (vide “QUAR” e respetiva Memória Descritiva).

Os objetivos estratégicos referidos, como parte integrante do QUAR, foram concretizados através de um conjunto de objetivos operacionais, desagregados em eficácia, eficiência e qualidade, e enquadrados na avaliação de desempenho da DRAPN e das respetivas Unidades Orgânicas. Por outro lado, estão suportados em indicadores de desempenho, em metas quantificáveis, de forma a aferir os resultados alcançados e permitir a avaliação e verificação das atividades desenvolvidas pelas Unidades Orgânicas e pelas Unidades Homogêneas. Embora as atribuições da DRAPN não se esgotem nos objetivos operacionais envolvidos no QUAR, estes são importantes no âmbito da sua missão.

Por outro lado, os objetivos definidos para a DRAPN - de nível 2, “Estratégico” e de nível 3, “Operacional”, foram devidamente alinhados com os objetivos da Política Pública (nível 1). Os objetivos da Política Pública estão consubstanciados na Carta de Missão, no Programa do XIX Governo e no documento “Grandes Opções do Plano 2012-2015, atualizado pelo documento “Grandes Opções do Plano para 2014”, em 5.4 “Agricultura e Mar”, que consta na Lei nº 83-B/2013, de 31.12.

OBJETIVOS OPERACIONAIS DO QUAR



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 mas fundamentais para o exercício das competências das várias unidades orgânicas;
- As atividades que suportam a atividade do organismo e do Ministério.

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.

Cientes / Utentes / Colaboradores

Enquanto entidade responsável pela aplicação de fundos públicos a projetos de investimento, a DRAPN providencia serviços diretamente aos Empresários Agrícolas, a título coletivo e/ou individual, às Associações e Agrupamentos de Produtores que os representam e às Autarquias que integram a sua área de jurisdição.

A DRAPN participa em projetos de diversas áreas através da constituição de Parcerias múltiplas com outras organizações públicas e privadas. 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.

PARTE II – AUTOAVALIAÇÃO

A avaliação do serviço público é um aspeto central da modernização administrativa. O processo de autoavaliação do serviço está previsto no artº 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.

II.1. QUAR 2014 – Resultados e desvios

O Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) apresentado, bem como o respetivo Plano de Atividades para o ano de 2014, constituíram o suporte para a metodologia de avaliação levada a cabo pela DRAP-Norte. A avaliação do QUAR e da estratégia inicialmente definida foi efetuada com base no cumprimento dos indicadores estabelecidos e respetivas metas.

O QUAR 2014, plasmado na página seguinte, e proposto para a DRAP-N foi aprovado pela Senhora Ministra da Agricultura, Mar, Ambiente e Ordenamento do Território em 29.01.2014.

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 grandes desafios ao nível da gestão financeira, a par da manutenção da eficácia dos serviços prestados, e por um esforço de melhoria na qualidade do serviço prestado aos utilizadores.

A avaliação efetuada e que é apresentada neste relatório, traduz o envolvimento de toda a organização na persecução 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 de qualidade contínua, constituindo a base para operacionalizar mudanças nos processos ou efetuar o seu ajuste.

II.1.1. Avaliação global da estratégia definida ao nível do QUAR

Os resultados anuais do QUAR 2014 que se apresentam nos quadros das páginas seguintes evidenciam o profissionalismo dos dirigentes e colaboradores da DRAP-N consubstanciado na superação de metas exigentes nos vetores “eficiência”, “eficácia” e “qualidade”, o que permite, por outro lado, confirmar o êxito da operacionalização da estratégia. Globalmente, é de salientar, a circunstância inédita de **todos os objetivos operacionais terem sido superados**.



ANO: 2014

Ministério da Agricultura e do Mar

Designação do Serviço/Organismo:

Direção Regional de Agricultura e Pescas do Norte

Missão:

A DRAPN tem por missão, participar na formulação e execução das políticas nas áreas da agricultura, do desenvolvimento rural e das pescas e, bem como colaborar na execução das políticas nas áreas das florestas, da segurança alimentar e da sanidade vegetal, em articulação com os organismos e serviços centrais competentes no quadro da eficiência da gestão local de recursos.

Objetivos Estratégicos (OE):

	Meta	Grau de concretização
OE1: Contribuir para o reforço da competitividade e da sustentabilidade do meio rural e das pescas		
OE2: Otimizar a gestão de recursos.		
OE3: Garantir a eficiência e qualidade dos serviços prestados.		

EFICÁCIA

PESO: 50%

OP01: Garantir a Execução de PRODER, assegurando que os fundos de apoio são atribuídos aos agricultores e agentes rurais elegíveis

											Prévio	30%
	Indicadores	Realizado 2012	Realizado 2013	Meta 2014	Indicador a	Valor Crítico	Peso	Mín (máx pontuação)	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Gravidade
Ind1	Taxa de anulação de pedidos de apoio (nº de pedidos de apoio anulados / nº de pedidos de apoio válidos) x 100	ND	0%	75%	5%	100%	50%	Quarenta	100%	125,00%	Superou	25%
Ind2	Taxa de anulação de pedidos de pagamento (nº de pagamentos válidos / nº de pagamentos formais) x 100	92%	87%	75%	5%	100%	50%	Quarenta	91%	106,00%	Superou	6%

OP02: Garantir a Execução de PROMAR, assegurando que os fundos de apoio são atribuídos aos pescadores e agentes da pesca elegíveis

Taxa de Realização da OP02										Meta	15%	
Indicadores	Realizado 2012	Realizado 2013	Meta 2014	Indicador a	Valor Crítico	Peso	Mín (máx) pontuação	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Gravidade	
Ind3	Taxa de anulação de pedidos de apoio (nº de pedidos de apoio anulados / nº de pedidos de apoio válidos) x 100	88%	81%	85%	5%	100%	50%	Quarenta	100%	125,00%	Superou	25%
Ind4	Taxa de anulação de pedidos de pagamento (nº de pagamentos válidos / nº de pagamentos formais) x 100	91%	98%	85%	5%	100%	50%	Quarenta	100%	125,00%	Superou	25%
Taxa de Realização da OP02											120%	

OP03: Garantir a Execução de BARRV e PAN, assegurando que os fundos de apoio são atribuídos aos agricultores e apicultores elegíveis

Fórmula										25%		
Indicadores	Realizado 2012	Realizado 2013	Meta 2014	Indicador a	Valor Crítico	Peso	Mín (máx) pontuação	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Gravidade	
Ind5	Taxa de anulação de pedidos de pagamento BARRV (nº de pedidos de pagamento válidos / nº de pedidos de pagamento formais) x100	98%	97%	70%	1,5%	100%	40%	Quarenta	96%	121,67%	Superou	22%
Ind6	Taxa de anulação de processos PAN (nº Processos anulados / nº processos ou entradas devidamente formalizados) x100	92%	88%	85%	2,5%	100%	40%	Quarenta	92%	111,30%	Superou	11%
Ind7	Taxa de anulação de pedidos de pagamento PAN (nº pedidos de pagamento válidos / nº pedidos de pagamento formais) x100	ND	100%	95%	1,5%	100%	20%	Quarenta	100%	125,00%	Superou	25%
Taxa de Realização da OP03										110%		

OP04: Assegurar a execução do Plano Anual de Controlo

										Pres.	36%	
	Indicadores	Realizado 2012	Realizado 2013	Meta 2014	Indicador a	Valor Crítico	Peso	Mín (máx pontuação)	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Gravidade
Ind8	Taxa de cumprimento do Plano Anual de Controlo do Pêlo Único (nº de controlos efectuados/nº de controlos marcados) x 100	100%	100%	92,5%	3%	100%	80%	Quarenta	100%	125,00%	Superou	25%
Ind9	Taxa de cumprimento do Plano Anual de Controlo - outros controlos (Estradas, Infraestruturas, PNR, Condição de Saúde Animal e Ambiental) (nº de controlos efectuados / nº de controlos marcados) x 100	93%	100%	88%	5%	100%	20%	Quarenta	100%	125,00%	Superou	25%
Taxa de Realização da OP04											120%	

EFICIÊNCIA

PESO: 20%

OP05: Reduzir os custos de funcionamento

										Pres.	100%	
Indicadores		Realizado 2012	Realizado 2013	Meta 2014	Indicador a	Valor Crítico	Peso	Mín (máx) pontuação	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Serviço
ind10	Taxa de redução dos custos de funcionamento (execução orçamental 2013/execução orçamental 2014)/(execução orçamental 2013)x100	1%	4%	0,5%	0,2%	2%	100%	Quarenta	18%	391,67%	Superou	292%
Taxa de Realização da OP05											302%	

QUALIDADE

PESO: 30%

OP06: Assegurar o reporte ao GPP dos indicadores de desempenho comuns que permite a comparação entre as DRAP

OP06 - Realização da OP06											110%	
Indicadores	Realizado 2012	Realizado 2013	Meta 2014	Indicador a	Valor Crítico	Peso	Mín (máx) pontuação	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Gravidade	
Ind11	Nº de respostas enviadas ao GPP (consultas anuais do Rê de resposta)	ND	ND	2	0	4	50%	Quarenta	3	112,50%	Superou	13%
Ind12	Prata de entrega das respostas após o fechamento do sistema (nº de respostas entregues / nº de respostas planejadas)	ND	ND	30	15	5	50%	Quarenta	6,3	123,70%	Superou	24%

OP07: Assegurar a satisfação do cliente

										Período	25%	
	Indicadores	Realizado 2012	Realizado 2013	Meta 2014	Indicador a	Valor Crítico	Peso	Mín (máx pontuação)	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Gravidade
ind13	Grau de satisfação do GPP, INE e FAP (escala de Likert 1 a 5). Média das respostas dadas a cada item Likert	4	3,6	3,25	0,5	4,5	50%	Quarenta	3,8	111,03%	Superou	11%
ind14	Grau de satisfação dos utilizadores (escala de Likert 1 a 5). Média das respostas dadas a cada item Likert	ND	4,6	3,25	0,5	4,5	50%	Quarenta	4,4	123,03%	Superou	22%
Taxa de Realização da OOP07											117%	

OP08: Aumentar a qualificação dos colaboradores

										Préio	35%	
Indicadores		Realizado 2012	Realizado 2013	Meta 2014	Indicador a	Valor Crítico	Peso	Mín (máx) pontuação	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Serviço
Ind15	Taxa de RH que frequentaram ações de formação profissional (nº de RH que frequentaram ações de formação/nº total de RH)x100	61%	74%	25%	5%	61%	100%	Quarenta	66,4%	128,75%	Superou	29%
Taxa de Realização da OOP9											120%	

RELACIONAMENTO ENTRE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E OBJETIVOS OPERACIONAIS

	OS1	OS2	OS3	OS4	OS5	OS6	OS7	OS8
Objetivo Estratégico 1	X	X	X	X				
Objetivo Estratégico 2					X			
Objetivo Estratégico 3						X	X	X

II.1.2. Breve análise de realização dos indicadores

Os resultados anuais do QUAR, apresentados anteriormente, evidenciam, em termos globais, os bons resultados atingidos em 2014, tendo sido **superados** todos os quinze indicadores.

No gráfico 8 apresenta-se, em resumo, a Taxa de Realização dos Indicadores de Desempenho.

Gráfico 8 – Taxa de realização dos indicadores de desempenho



Na tabela seguinte resumem-se os valores percentuais registados relativos a realização dos indicadores inscritos no QUAR de 2014. Verifica-se que, dos 15 indicadores inscritos, 11 apresentaram resultados ($\geq 120\%$), bem acima das metas, ultrapassando os valores críticos planeados.

Vetor	Objetivo /Indicador	Meta (%)	Resultado (%)	Taxa de realização (%)
Eficácia	OOP1/1	75	100	125,00
	OOP1/2	75	81	106,00
	OOP2/3	85	100	125,00
	OOP2/4	85	100	125,00
	OOP3/5	70	96	121,67
	OOP3/6	85	92	111,33
	OOP3/7	95	100	125,00
	OOP4/8	92,5	100	125,00
	OOP4/9	80	100	125,00
Eficiência	OOP5/10	0,5	18	391,67
Qualidade	OOP6/11	2	3	112,50
	OOP6/12	30	6,3	123,70
	OOP7/13	3,25	3,8	111,00
	OOP7/14	3,25	4,4	123,00
	OOP8/15	25	66,4	128,75

Objetivo 1- OOP1 (*Garantir a execução do PRODER, assegurando que os fundos de apoio são atribuídos aos agricultores e agentes rurais elegíveis*)
 Objetivo 2 – OOP2 (*Garantir a execução do PROMAR, assegurando que os fundos de apoio são atribuídos aos pescadores e agentes da pesca elegíveis*)
 Objetivo 3 – OOP3 (*Garantir a execução de RARRV e PAN, assegurando que os fundos de apoio são atribuídos aos agricultores e apicultores elegíveis*)
 Objetivo 4 – OOP4 (*Assegurar a execução do Plano Anual de Controlo*)
 Objetivo 5 – OOP5 (*Reduzir os custos de funcionamento*)
 Objetivo 6 – OOP6 (*Assegurar o reporte ao GPP dos indicadores de desempenho comuns que permite a comparação entre as DRAP*)
 Objetivo 7 – OOP7 (*Assegurar a satisfação do cliente*)
 Objetivo 8 – OOP8 (*Aumentar a qualificação dos colaboradores*)
 OOP1/Ind. 1: Taxa de análise de pedidos de apoio
 OOP1/Ind. 2: Taxa de análise de pedidos de pagamento
 OOP2/Ind. 3: Taxa de análise de pedidos de apoio
 OOP2/Ind. 4: Taxa de análise de pedidos de pagamento
 OOP3/Ind. 5: Taxa de análise dos pedidos de pagamento RARRV
 OOP3/Ind. 6: Taxa de análise de processos RARRV
 OOP3/Ind. 7: Taxa de análise de pedidos de pagamento PAN
 OOP4/Ind. 8: Taxa de cumprimento do Plano Anual de Controlo do Pedido Único
 OOP4/Ind. 9: Taxa de cumprimento do Plano Anual de Controlo – outros controlos (Florestas, Reforma Antecipada, PAN, Condicionalidade Animal e Ambiental)
 OOP5/Ind. 10: Taxa de redução dos custos de funcionamento
 OOP6/Ind. 11: Nº de reportes enviados ao GPP
 OOP6/Ind. 12: Prazo de entrega dos reportes após o fecho do trimestre
 OOP7/Ind. 13: Grau de satisfação do GPP, INE e IFAP
 OOP7/Ind. 14: Grau de satisfação dos utilizadores
 OOP8/Ind. 15: Taxa de RH que frequentaram ações de formação profissional

São de destacar as taxas de realização do **indicador 10** do Objetivo 5 (**Reduzir os custos de funcionamento**) e do **indicador 15** do Objetivo 8 (**Aumentar a qualificação dos colaboradores**).

Seguidamente passa-se a analisar o desempenho dos indicadores, com histórico, ao nível dos três vetores **eficácia**, **eficiência** e **qualidade** no ano a que se refere o presente relatório (2014), comparativamente ao exercício anterior (2013).

Vetor	Objetivo/Indicador (2014)	Taxa de realização (%)		Diferencial (%)
		2014	2013	
Eficácia	OOP1/1	125	123	+1,6
	OOP1/2	106	112	-5,4
	OOP2/3	125	100	+25,0
	OOP2/4	125	122	+2,5
	OOP3/5	121,67	100	+21,67
	OOP3/6	111,33	100	+11,33
	OOP3/7	125	125	0
	OOP4/8	125	125	0
	OOP4/9	125	125	0
	OOP5/10	391,67	152	+157,7
	OOP6/11	112,5	Não Aplicável	-
	OOP6/12	100	Não Aplicável	-
Eficiência	OOP7/13	111	100	+11,0
	OOP7/14	123	127	-3,2
Qualidade	OOP8/15	128,75	182	-29,3

Objetivo “Garantir a execução do PRODER, assegurando que os fundos de apoio são atribuídos aos agricultores e agentes rurais elegíveis” (OOP1)

OOP1/Ind. 1: Taxa de análise de pedidos de apoio (2014 e 2013)

OOP1/Ind. 2: Taxa de análise de pedidos de pagamento (2014 e 2013)

Objetivo “Garantir a execução do PROMAR, assegurando que os fundos de apoio são atribuídos aos pescadores e agentes da pesca elegíveis” (OOP2)

OOP2/Ind. 3: Taxa de análise de pedidos de apoio (2014 e 2013)

OOP2/Ind. 4: Taxa de análise de pedidos de pagamento (2014 e 2013)

Objetivo “Garantir a execução de RARRV e PAN, assegurando que os fundos de apoio são atribuídos aos agricultores e apicultores elegíveis” (OOP3)

OOP3/Ind. 5: Taxa de análise de pedidos de pagamento RARRV (2014 e 2013)

OOP3/Ind. 6: Taxa de análise dos processos RARRV (2014 e 2013)

OOP3/Ind. 7: Taxa de análise dos pedidos de pagamento PAN (2014 e 2013)

Objetivo “Assegurar a execução do Plano Anual de Controlo” (OOP4)

OOP4/Ind. 8: Taxa de cumprimento do Plano Anual de Controlo do Pedido Único (ano 2014)

O5/Ind. 9: Taxa de cumprimento do Plano Anual de Controlo do Pedido Único (ano 2013)

OOP4/Ind. 9: Taxa de cumprimento do Plano Anual de Controlo – outros controlos (Florestas, Reforma Antecipada, PAN, Condicionalidade Animal e Ambiental) (ano 2014)

O5/Ind. 9: Taxa de cumprimento do Plano Anual de Controlo – outros controlos (Florestas, Reforma Antecipada, PAN, Condicionalidade Animal e Ambiental) (ano 2013)

Objetivo “Reduzir os custos de funcionamento” (OOP5)

OOP5/Ind. 10: Taxa de redução dos custos de funcionamento (ano 2014)

O7/Ind. 13: Taxa de redução dos custos de funcionamento (ano 2013)

Objetivo “Assegurar o reporte ao GPP dos indicadores de desempenho comuns que permite a comparação entre as DRAP”

OOP6/Ind. 11: Nº de reportes enviados ao GPP (ano 2014)

OOP6/Ind. 12: Prazo de entrega dos reportes após o fecho do trimestre (ano 2014)

Objetivo “Assegurar a satisfação do cliente” (OOP7)

OOP7/Ind. 13: Grau de satisfação do GPP, INE e IFAP (ano 2014)

O8/Ind. 14: Índice de satisfação do GPP e INE (ano 2013)

OOP7/Ind. 14: Grau de satisfação dos utilizadores (ano 2014)

O8/Ind. 15: Índice de satisfação dos utilizadores (ano 2013)

Objetivo “Aumentar a qualificação dos colaboradores” (OOP8)

OOP8/Ind. 15: Taxa de RH que frequentaram ações de formação profissional (ano 2014)

O9/Ind. 16: Taxa de RH sem formação no biénio 2011-2012 que frequentou em 2013 ações de formação profissional (2013)

Relativamente ao diferencial do grau de realização dos indicadores analisados nos dois períodos (anos de 2014 e 2013) há a destacar, **pela positiva**, os desempenhos dos seguintes indicadores:

- Indicador 10 (Taxa de redução dos custos de funcionamento) do objetivo 5 (*Reduzir os custos de funcionamento*);
- Indicador 3 (Taxa de análise de pedidos de apoio) do objetivo 2 (*Garantir a execução do PROMAR, assegurando que os fundos de apoio são atribuídos aos pescadores e agentes da pesca elegíveis*);
- Indicador 5 (Taxa de análise de pedidos de pagamento RARRV) e do indicador 6 (Taxa de análise dos processos RARRV), ambos do objetivo 3 (*Garantir a execução de RARRV e PAN, assegurando que os fundos de apoio são atribuídos aos agricultores e apicultores elegíveis*);
- Indicador 13 (Grau de satisfação do GPP, INE e IFAP) do objetivo 7 (*Assegurar a satisfação do cliente*)

No que diz respeito ao desvio negativo do indicador 15, o mesmo é explicado através de um maior ajustamento entre o valor planeado e o valor registado.

Importa relevar o valor atingido no indicador 10 do Objetivo 5, com cerca de 392% de taxa de realização. Refira-se que a DRAPN propôs, em setembro de 2014, a adequação do valor da meta para este indicador, porém não foi aceite pelo GPP.

II.1.3. 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 1 – Garantir a Execução do Programa de Desenvolvimento Rural (PRODER), assegurando que os fundos de apoio são atribuídos aos agricultores e agentes rurais elegíveis

OOP1: Garantir a Execução de PRODER, assegurando que os fundos de apoio são atribuídos aos agricultores e agentes rurais elegíveis										Peso:	30%
Indicadores	Realizado 2012	Realizado 2013	Meta 2014	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Mês (monitorização)	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind1 Taxa de análise de pedidos de apoio (n.º de pedidos de apoio analisados/n.º de pedidos de apoio válidos) x100	ND	98%	75%	5%	100%	50%	Dezembro	100%	125,00%	Superou	25%
Ind2 Taxa de análise de pedidos de pagamento (n.º pp validados/n.º pp devidamente formalizados) x100	92%	87%	75%	5%	100%	50%	Dezembro	81%	106,00%	Superou	6%
Taxa de Realização do OOP1											116%

O objetivo em causa pretendia garantir eficácia na análise e consequentemente na atribuição de ajudas no âmbito do PRODER.

Devido ao fortíssimo afluxo previsional de pedidos de pagamento PRODER ao longo do ano, em acréscimo às demais atividades. A deslocação dos recursos para esta tarefa viria condicionar em simultâneo a análise de pedidos de apoio. Entre as medidas tomadas para inverter esta tendência, destacam-se as seguintes:

- Afetação de maior número de recursos humanos (RH) - técnicos analistas e assistentes técnicos, à tarefa de análise de pedidos de pagamento;
- Priorização das tarefas do atual quadro, face a outras tarefas em curso, nomeadamente encerramento dos QCAs anteriores (AGRO, Reg 2080/FTA e RURIS/FTA);
- Implementação de procedimentos de devolução aos promotores de pedidos de pagamento não conformes.

Este objetivo é avaliado através de 2 indicadores de realização:

Indicador 1 – Taxa de análise de pedidos de apoio: $(n.º \text{ de pedidos de apoio analisados} / n.º \text{ de pedidos apoio válidos}) \times 100$

PRODER	Pedidos de Apoio entrados*	Concluídos	Em Curso	Concluídos/Entrados (%)
	1.575	1.575	0	100%

* 01/12/2013 a 30/09/2014

Até à data de 31-12-2014, foram concluídas as análises de todos os pedidos de apoio distribuídos pela Autoridade de Gestão do PRODER.

Indicador 2 – Taxa de análise de pedidos de pagamento $(n.º \text{ pp validados} / n.º \text{ pp devidamente formalizados}) \times 100$

PRODER	Pedidos de Pagamento entrados*	Concluídos	Em Curso	Concluídos/Entrados (%)
	5.605	4.538	1.067	81%

* 01/12/2013 a 30/09/2014

Apesar de este indicador ter sido superado, o resultado foi condicionado pela prioridade estabelecida no último trimestre pela Autoridade de Gestão do PRODER (análise de pedidos de apoio em detrimento da análise de pedidos de pagamento).

Na sequência da aprovação da nova metodologia de avaliação do cumprimento do plano empresarial dos jovens agricultores (homologado pela SEA em 19-12-2013), cujos procedimentos foram transmitidos pelo IFAP em 30-12-2013, foi efetuado ainda a análise de elevado número de pedidos de pagamento relativos à 2ª tranche do prémio de instalação (não foram contabilizados nos números acima referidos, dado terem sido submetidos antes de 1 de dezembro de 2013).



Objetivo 2 – Garantir a Execução do Programa Operacional da pesca (PROMAR), assegurando que os fundos de apoio são atribuídos aos pescadores e agentes da pesca elegíveis

OOP2: Garantir a Execução de PROMAR, assegurando que os fundos de apoio são atribuídos aos pescadores e agentes da pesca elegíveis										Peso:	15%
Indicadores	Realizado 2012	Realizado 2013	Meta 2014	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Mês (monitorização)	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind3 Taxa de análise de pedidos de apoio (n.º de pedidos de apoio analisados/ n.º de pedidos de apoio válidos) x100	88%	81%	85%	5%	100%	50%	Dezembro	100%	125,00%	Superou	25%
Ind4 Taxa de análise de pedidos de pagamento (n.º pp validados/n.º pp devidamente formalizados) x100	91%	98%	85%	5%	100%	50%	Dezembro	100%	125,00%	Superou	25%
Taxa de Realização do OOP2											125%

Este objetivo é avaliado através de **2 indicadores** de realização:

Indicador 3 – Taxa de análise de pedidos de apoio (n.º de pedidos de apoio analisados / n.º de pedidos de apoio válidos) x 100

PROMAR	Pedidos de Apoio entrados	Concluídos	Em Curso	Concluídos/Entrados (%)
	265	265	0	100%

Entre 1 de Dezembro de 2013 e 30 de Novembro de 2014 entraram 265 pedidos de apoio tendo sido todos analisados, o que originou uma taxa de execução de 100%.

Indicador 4 – Taxa de análise de pedidos de pagamento (n.º pp validados/n.º pp devidamente formalizados) x100

PROMAR	Pedidos de Pagamento entrados	Concluídos	Em Curso	Concluídos/Entrados (%)
	241	241	0	100%

De 1 de Dezembro de 2013 até 30 de Novembro de 2014 foram submetidos 241 Pedidos de Pagamento, tendo a análise concluído 241, o que perfaz uma taxa de execução de 100%.

Objetivo 3 – Garantir a Execução do Regime de Apoio à Reestruturação e Reconversão da Vinha (RARRV) e Programa Apícola Nacional (PAN), assegurando que os fundos de apoio são atribuídos aos agricultores e apicultores elegíveis

OOP3: Garantir a Execução de RARRV e PAN, assegurando que os fundos de apoio são atribuídos aos agricultores e apicultores elegíveis										Peso:	25%
Indicadores	Realizado 2012	Realizado 2013	Meta 2014	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Mês (monitorização)	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind5 Taxa de análise dos pedidos de pagamento RARRV. (nº de pedidos de pagamento válidos analisados/nº pedidos de pagamento válidos entrados) x100	98%	97%	70%	1,5%	100%	40%	Dezembro	96%	121,67%	Superou	22%
Ind6 Taxa de análise dos processos RARRV. (nº Processos analisados/nº processos entrados devidamente formalizados) x100	92%	86%	85%	2,5%	100%	40%	Dezembro	92%	111,33%	Superou	11%
Ind7 Taxa de análise dos pedidos de pagamento PAN. (nº pedidos de pagamento válidos analisados/nº pedidos de pagamento válidos entrados) x100	ND	100%	95%	1,5%	100%	20%	Dezembro	100%	125,00%	Superou	25%
Taxa de Realização do OOP3											118%

Este objetivo é avaliado através de **3 indicadores** de realização:

Indicador 5 – Taxa de análise de pedidos de pagamento RARRV: (nº de pedidos de pagamento válidos analisados/nº pedidos de pagamento válidos entrados) x100

Deram entrada 1.727 pedidos de pagamento do RARRV válidos, tendo sido analisados e decididos 1.657, que se traduz numa taxa de execução de **96%**.

Indicador 6 – Taxa de análise dos processos RARRV: (nº Processos analisados/nº processos entrados devidamente formalizados) x100

Deram entrada 1.801 candidaturas RARRV relativas à campanha 2014-2015, tendo sido analisadas e decididas 1.654, perfazendo a taxa de execução de **92%**.

Indicador 7 – Taxa de análise de pedidos de pagamento PAN (nº de pedidos de pagamento válidos analisados/nº pedidos de pagamento válidos entrados) x100

Foram rececionados 22 pedidos de pagamento devidamente formalizados, tendo os mesmos sido validados, na sua totalidade, dentro dos prazos definidos pelo IFAP, à exceção de um que foi validado posteriormente por o Beneficiário ter remetido o pedido de pagamento para o IFAP em vez de o enviar para a DRAPN.

Objetivo 4 – Assegurar a execução do Plano Anual de Controlo

As amostras de controlo referentes a 2014 foram executadas dentro dos prazos fixados por parte do IFAP.

Esta situação foi transversal a todas as tipologias de controlo, tendo determinado, em consequência, a superação dos dois indicadores do objetivo, que atingiram o resultado de 100% dos controlos realizados.

Releva no enquadramento descrito, a conclusão dos controlos RPU a 15 de Outubro, permitindo, pelo terceiro ano consecutivo, a antecipação do pagamento de 50% dessa ajuda aos agricultores a 31 de Outubro. Os restantes controlos às ajudas foram realizados no terreno até à data estabelecida de 15 de Dezembro. Salienta-se igualmente que a recolha informática da totalidade dos relatórios de controlo ficou concluída até ao final do ano, conforme solicitação do IFAP.

Importa realçar o enorme contributo dos agentes de controlo, e estruturas de coordenação técnica das Divisões de Controlo, para os resultados alcançados neste objetivo, os quais foram ainda influenciados, positivamente, pelos recursos disponibilizados à DRAPN em regime de “outsourcing”.

Estes resultados têm maior expressão se considerarmos o contexto de escassez de recursos em que a atividade de controlo na DRAPN se tem vindo a desenvolver, em particular recursos humanos, que será necessário alocar urgentemente a esta área funcional, e recursos materiais, equipamentos de controlo e viaturas, atualmente insuficientes e obsoletas.

As estruturas de controlo da DRAPN têm, no entanto, implementado várias iniciativas para aumentar a eficácia e eficiência do trabalho do controlo. Importa destacar neste âmbito, o desenvolvimento e implementação em 2014, em articulação com a Divisão de Informática e Documentação, de uma aplicação informática de gestão da atividade de controlo. Esta aplicação, utilizada pelas estruturas de coordenação técnica das 2 Divisões de Controlo e pelos agentes de controlo, veio melhorar em termos de rapidez, simplificação e rigor, um conjunto de procedimentos associados à atividade de controlo, nomeadamente o planeamento, distribuição e gestão de trabalho pelas equipas de controlo, a monitorização e o reporte, nas suas diferentes fases, da execução dos controlos, bem como a avaliação do desempenho de execução dos controlos.

Indicador 8 – Taxa de cumprimento do Plano Anual de Controlo do Pedido Único: (nº de controlos efetuados/nº. de controlos marcados)x100

Tipo de controlo	Marcados	Executados	Resultado
Superfícies	4778	4778	100%
Prémio aos Ovinos e Caprinos	790	790	100%
Prémio às Vacas Aleitantes	510	510	100%
TOTAL	6088	6088	100%

Os controlos envolvidos neste Indicador incluem as ajudas de superfície (RPU, Manutenção da Atividade Agrícola em Zonas Desfavorecidas e Medidas Agro-Ambientais) e as ajudas animais (Prémios aos Ovinos e Caprinos e às Vacas Aleitantes) englobadas no Pedido Único.

Como se evidencia, foi assegurado, dentro dos prazos estabelecidos, o esforço de controlo indicado no quadro e, conseqüentemente, a superação do objetivo que lhe está associado.

Indicador 9 – Taxa de cumprimento do Plano Anual de Controlo – outros controlos às ajudas: (florestas, Reforma Antecipada, PAN, Condicionalidade Animal e Ambiental) / (nº de controlos efetuados/nº. de controlos marcados) x100

Tipo de controlo	Marcados	Executados	Resultado
FLORESTAS	124	124	100%
REFORMA ANTECIPADA	12	12	100%
CNDIDE	311	311	100%
PAN	6	6	100%
CNDAMB	905	905	100%
TOTAL	1358	1358	100%

Os controlos das Medidas Florestais e da Condicionalidade Animal e Ambiental, estão já integrados com os das ajudas do Pedido Único, conferindo maior eficiência à visita de controlo, enquanto os restantes implicam a realização de visitas de controlo específicas.

Foi assegurado o cumprimento integral das solicitações, na totalidade dos tipos de controlo, tendo este indicador, em consequência, sido superado.

OBJETIVOS DE EFICIÊNCIA

Objetivo 5: Reduzir os custos de funcionamento

OOPS: Reduzir os custos de funcionamento										Peso:	100%
Indicadores	Realizado 2012	Realizado 2013	Meta 2014	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Mês (monitorização)	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind10 Taxa de redução dos custos de funcionamento. [(execução orçamental 2013-execução orçamental 2014)/execução orçamental 2013]x100	1%	4%	0,5%	0,2%	2%	100%	Dezembro	18%	391,67%	Superou	292%
Taxa de Realização do OOPS											392%

Indicador 10 – Taxa de redução dos custos de funcionamento: [(execução orçamental 2014-execução orçamental 2013)/execução orçamental 2013]x100

Pressupostos	2013	2014	Diferença	Resultado
Pagamentos realizados *	1.716.990 €	1.415.658 €	-301.332 €	-18%

* (Agrupamento 02 - Despesas correntes da FF123 - Receita Própria)

Na sequência da aprovação das Sistema de contabilidade analítica, por despacho do Sr. Diretor Regional de 18/03/2014, exarado na informação nº 11197/2014 da DGRHFP, foi determinado em reunião de Direção realizada em Braga, em 17/03/2014, que, para efeitos de determinação do resultado do objetivo do QUAR de Redução de custos, para cada serviço, deverá ter-se em consideração o resultado obtido pela DRAPN.

Da análise comparativa 2013/2014 à execução reportada a 30 de dezembro com referência aos pagamentos realizados no agrupamento 02 da Fonte de Financiamento 123 – Receita própria verifica-se a diminuição da despesa paga em 18%.

O resultado alcançado reflete o esforço de poupança e o elevado controlo orçamental através da monitorização mensal da execução tendo em consideração que o orçamento aprovado para 2014 é o mais restritivo de sempre.

Da análise detalhada por rubrica da despesa pública, conforme quadro infra, pode concluir-se que a redução resulta maioritariamente devido aos seguintes fatores:

- As despesas transitadas de anos anteriores afetaram em especial o ano de 2013, isto é, as despesas transitadas de 2012 para 2013 foram superiores às despesas transitadas de 2013 para 2014;
- Descida significativa no pagamento de matérias-primas devido à transferência da atividade laboratorial para a DGAV.



Detalhe por rubrica de despesa

RCEDP	DESCRIÇÃO	2013	2014	Diferença	Resultado
2944/D0201010000	MATERIAS-PRIMAS E SU	66.148,74 EUR	16.501,56 EUR	-49.647,18	-75%
2944/D0201020000	COMBUSTÍVEIS E LUBRI	288.972,48 EUR	274.679,15 EUR	-14.293,33	-5%
2944/D020102A009	Despesas ano anterior	57.488,09 EUR		-57.488,09	-100%
2944/D0201040000	LIMPEZA E HIGIENE	10.413,37 EUR	8.892,90 EUR	-1.520,47	-15%
2944/D0201070000	Aquisição de Bens	0,00 EUR	828,04 EUR	828,04	#DIV/0!
2944/D0201080000	MATERIAL DE ESCRITÓR	24.341,07 EUR	24.375,13 EUR	34,06	0%
2944/D020108A009	MATERIAL DE ESCRITOR		919,18 EUR	919,18	#DIV/0!
2944/D0201110000	MATERIAL DE CONSUMO	0,00 EUR		0,00	#DIV/0!
2944/D0201120000	MATERIAL DE TRANSPOR	33.343,85 EUR	47.605,88 EUR	14.262,03	43%
2944/D0201140000	OUTRO MATERIAL-PECAS	672,40 EUR	3.662,69 EUR	2.990,29	445%
2944/D020114A009	Despesas ano anterior	207,00 EUR		-207,00	-100%
2944/D0201170000	FERRAMENTAS E UTENSÍ	642,62 EUR	4.297,18 EUR	3.654,56	569%
2944/D0201180000	Aquisição de Bens	99,20 EUR	1.491,73 EUR	1.392,53	1404%
2944/D0201210000	OUTROS BENS	24.848,53 EUR	20.359,53 EUR	-4.489,00	-18%
2944/D020121A009	Outros bens	34,35 EUR		-34,35	-100%
2944/D0202010000	ENCARGOS DAS INSTALA	327.503,82 EUR	327.491,32 EUR	-12,50	0%
2944/D020201A009	Despesas ano anterior	39.849,52 EUR		-39.849,52	-100%
2944/D0202020000	LIMPEZA E HIGIENE	135.687,02 EUR	102.876,95 EUR	-32.810,07	-24%
2944/D020202A009	Limp.hig.-ano findo	26.378,88 EUR		-26.378,88	-100%
2944/D0202030000	CONSERVAÇÃO DE BENS	26.308,92 EUR	7.826,21 EUR	-18.482,71	-70%
2944/D020203A009	Desp.anos anteriores		79,58 EUR	79,58	#DIV/0!
2944/D0202040000	LOCAÇÃO DE EDIFÍCIOS	7.859,52 EUR	4.703,90 EUR	-3.155,62	-40%
2944/D020205C000	OUTROS	0,00 EUR		0,00	#DIV/0!
2944/D0202060000	LOCAÇÃO DE MATERIAL	54.072,76 EUR	32.269,18 EUR	-21.803,58	-40%
2944/D0202080000	LOCAÇÃO DE OUTROS BE	35.442,73 EUR	45.540,72 EUR	10.097,99	28%
2944/D020209A000	ACESSOS A INTERNET	1.259,55 EUR		-1.259,55	-100%
2944/D020209A009	Despesas ano anterior	6.239,47 EUR		-6.239,47	-100%
2944/D020209B000	COMUNICACOES FIXAS D	151.930,45 EUR	141.340,30 EUR	-10.590,15	-7%
2944/D020209B009	Despesas ano anterior	9.795,46 EUR		-9.795,46	-100%
2944/D020209C000	COMUNICACOES FIXAS D	82.377,51 EUR	69.814,63 EUR	-12.562,88	-15%
2944/D020209D000	COMUNICACOES MOVEIS	33.571,69 EUR	17.573,13 EUR	-15.998,56	-48%
2944/D020209D009	Despesas ano anterior	1.501,17 EUR		-1.501,17	-100%
2944/D020209E000	Outros Serv.Con.Com.	2.738,25 EUR	2.594,65 EUR	-143,60	-5%
2944/D020209F000	OUTROS SERVICOS DE C	39.591,45 EUR	33.484,74 EUR	-6.106,71	-15%
2944/D020209F009	Despesas ano anteri	4.110,58 EUR		-4.110,58	-100%
2944/D0202100000	TRANSPORTES	0,00 EUR	403,20 EUR	403,20	#DIV/0!
2944/D0202110000	REPRESENTAÇÃO DOS SE	4.007,08 EUR	2.831,10 EUR	-1.175,98	-29%
2944/D020212B000	OUTRAS	1.299,85 EUR	999,44 EUR	-300,41	-23%
2944/D020212B009	Outros	1.498,07 EUR		-1.498,07	-100%
2944/D0202130000	DESLOCAÇÕES E ESTADA	4.544,25 EUR	2.263,81 EUR	-2.280,44	-50%
2944/D020213A009	DESPEAS ANO ANTERIO	74,65 EUR		-74,65	-100%
2944/D020214B000	OUTROS			0,00	#DIV/0!
2944/D020215A000	TECNOLOGIAS DA INFOR	0,00 EUR		0,00	#DIV/0!
2944/D020215B000	OUTRAS	403,26 EUR	4.740,60 EUR	4.337,34	1076%
2944/D0202160000	SEMINÁRIOS, EXPOSIÇÃO	180,00 EUR	875,00 EUR	695,00	386%
2944/D0202170000	PUBLICIDADE	272,75 EUR	555,32 EUR	282,57	104%
2944/D0202180000	VIGILÂNCIA E SEGURAN	0,00 EUR	29,52 EUR	29,52	#DIV/0!
2944/D020219A000	EQUIPAMENTO INFORMAT	9.757,10 EUR	0,00 EUR	-9.757,10	-100%
2944/D020219B000	SOFTWARE INFORMATICO	22.036,01 EUR	2.194,05 EUR	-19.841,96	-90%
2944/D020219C000	OUTROS	0,00 EUR		0,00	#DIV/0!
2944/D020220A000	SERVICOS DE NATUREZA	3.419,31 EUR	17.887,27 EUR	14.467,96	423%
2944/D020220B000	PAGAMENTOS A GERAP	44.478,69 EUR	39.215,50 EUR	-5.263,19	-12%
2944/D020220C000	OUTROS	19.108,85 EUR	5.476,48 EUR	-13.632,37	-71%
2944/D0202210000	UTILIZAÇÃO DE INFRAE	2.661,41 EUR		-2.661,41	-100%
2944/D0202210000	UTILIZAÇÃO DE INFRAE	71.809,08 EUR	76.342,25 EUR	4.533,17	6%
2944/D020221A009	Utililização infra-es	5,40 EUR		-5,40	-100%
2944/D0202250000	OUTROS SERVIÇOS	38.003,91 EUR	72.636,24 EUR	34.632,33	91%
Resultado		1.716.990,12 EUR	1.415.658,06 EUR	-301.332,06 EUR	-18%

- Ausência de pagamentos na rubrica locação de material de transportes devido ao facto de os novos contratos de AOV terem entrado em vigor em Finais de setembro de 2014.



De referir ainda a subida significativa da despesa com utilização de infra - estruturas de transporte e a rubrica material de transporte indiciando um maior número de deslocações para desenvolvimento da atividade e bem assim a rubrica de aquisição de serviços – outros.

OBJETIVOS DE QUALIDADE

Objetivo 6: Assegurar o reporte ao GPP dos indicadores de desempenho comuns que permite a comparação entre as DRAP

OOP6: Assegurar o reporte ao GPP dos indicadores de desempenho comuns que permite a comparação entre as DRAP										Peso:	40%	
Indicadores		Realizado 2012	Realizado 2013	Meta 2014	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Mês (monitorização)	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind11	N.º de reportes enviados ao GPP. (somatório anual do N.º de reportes)	ND	ND	2	0	4	50%	Dezembro	3	112,50%	Superou	13%
Ind12	Prazo de entrega dos reportes após o fecho do trimestre. (N.º de dias de antecipação/atraso face ao calendário planeado)	ND	ND	30	15	5	50%	Dezembro	6,3	123,70%	Superou	24%
Taxa de Realização do OOP7												118%

O presente objetivo foi equacionado na sequência da aprovação de indicadores comuns de desempenho entre as cinco Direções Regionais de Agricultura e Pescas (DRAP's) 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:

Indicador 11 – N.º de reportes enviados ao GPP (somatório anual do n.º de reportes)

No período em análise, estava previsto o envio de três reportes ao GPP, tendo a DRAPN cumprido esta orientação.

Indicador 12 - Prazo de entrega dos reportes após o fecho do trimestre (N.º. de dias de antecipação/atraso face ao calendário planeado)

Datas de envio ao GPP:

- 1.º Relatório Intercalar – 14-05-2014, 1 dia de antecipação;
- 2.º Relatório Intercalar – 30-07-2014, 15 dias de antecipação;
- 3.º Relatório Intercalar – 12-11-2014, 3 dias de antecipação;

O que perfaz 19 dias no total e 6,3 dias a média



Objetivo 7: Assegurar a satisfação dos clientes

OOP7: Assegurar a satisfação do cliente											Peso:	25%
Indicadores		Realizado 2012	Realizado 2013	Meta 2014	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Mês (monitorização)	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind13	Grau de satisfação do GPP, INE e IFAP (escala de Lickert 1 a 5). média das respostas dadas a cada item Lickert	4	3,6	3,25	0,5	4,5	50%	Dezembro	3,8	111,00%	Superou	11%
Ind14	Grau de satisfação dos utilizadores. (escala de Lickert 1 a 5). Média das respostas dadas a cada item Lickert	ND	4,6	3,25	0,5	4,5	50%	Dezembro	4,4	123,00%	Superou	23%
Taxa de Realização do OOP8											117%	

A avaliação deste objetivo é efetuada através de **2 indicadores** de realização:

Indicador 13 – Grau de satisfação do GPP, INE e IFAP (escala de Likert de 1 a 5)

Foram realizados inquéritos para determinação do índice de satisfação do INE, do GPP e do IFAP. No que diz respeito ao INE, o inquérito foi realizado no âmbito dos serviços prestados pela DRAPN através da apresentação do “Relatório de Estado das Culturas e Previsão de Colheitas”. 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”. O INE atribuiu uma avaliação global de 4,0; o GPP-SIMA, RICA e VPP reportaram uma avaliação média de 3,94 na escala de Likert de 1 a 5. Relativamente ao IFAP, não foi rececionada resposta ao questionário enviado, à data de elaboração do presente relatório, pelo que não se inclui o seu resultado na presente avaliação.

Indicador 14 – Grau de satisfação dos utilizadores (escala de Likert de 1 a 5)

O estudo recaiu num universo de 1102 inquéritos realizados (conforme relatório em anexo – “Relatório Final de Satisfação dos Clientes 2014”. A constatação deste resultado pode ser verificada em detalhe no anexo II.

Apreciação Global dos 1102 inquéritos efetuados:

- Ø Sem resposta =35
- Ø 1 (Escala de Likert)=1
- Ø 2 (Escala de Likert)=0
- Ø 3 (Escala de Likert)=2
- Ø 4 (Escala de Likert)=509
- Ø 5 (Escala de Likert)=555

Resultado 4,4



Objetivo 8: Aumentar a qualificação dos colaboradores

OOP8: Aumentar a qualificação dos colaboradores										Peso:	35%
Indicadores	Realizado 2012	Realizado 2013	Meta 2014	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Mês (monitorização)	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind15 Taxa de RH que frequentaram ações de formação profissional. (nº. de RH que frequentaram ações de formação/nº. total de RH)x100	61%	74%	25%	5%	61%	100%	Dezembro	66,4%	128,75%	Superou	29%
Taxa de Realização do OOP9											129%

A avaliação deste objetivo é efetuada através de **1 indicador** de realização:

Indicador 15 – Taxa de RH que frequentaram ações de formação profissional (nº. de RH que frequentaram ações de formação/nº. total de RH)x100

A execução do Plano de Formação (formação interna) esteve sujeita a uma conciliação das atividades/tarefas programadas por parte dos diversos serviços da DRAPN com a disponibilização dos recursos humanos envolvidos, formandos e formadores, havendo necessidade de recalendarização do Plano de Formação e adiamento de algumas ações.

Contudo, em termos de formação profissional frequentada internamente (ações do plano de formação e ações executadas pelas unidades orgânicas da DRAPN) verificou-se um total de 292 participantes com 473 participações, resultando numa taxa de recursos humanos que frequentaram ações de formação interna de 45%.

Por outro lado, verificou-se um total de 315 participantes em ações de formação externa, não programadas e sobretudo na modalidade de e-learning, o que potenciou grandemente a taxa de recursos humanos que frequentaram ações de formação.

Em termos globais (formação interna e externa), registou-se uma taxa de 66,4% de trabalhadores que frequentaram ações de formação, sendo que a taxa de participantes segundo o género – masculino foi superior à taxa de participantes segundo o género feminino, com 53% e 47%, respetivamente.

Perante os resultados obtidos, podemos verificar uma franca evolução da qualificação dos recursos humanos da DRAPN ao longo do ano de 2014, quer em número de trabalhadores com participações em ações de formação quer em número de horas de formação frequentadas.

Os resultados apresentados, incidem sobre os recursos humanos executados da DRAPN, e resultam quer das participações em ações de formação profissional organizadas pela DGRHFP quer das participações em ações de formação internas e externas reportadas a esta Divisão pelas diferentes unidades orgânicas, pelo que se revela de extrema importância um maior envolvimento de todos os atores organizacionais no processo formativo, potenciando os resultados da organização em termos da qualificação dos seus recursos humanos.

RH que frequentaram ações de formação (nº)	431
Total de RH (nº)	649
Resultado	66,4%

Na tabela que se segue apresentam-se os recursos humanos e financeiros realizados.

RECURSOS HUMANOS				
DESIGNAÇÃO	PONTUAÇÃO	Pontuação Planeada	Pontuação Realizada	DESVIO
Dirigentes - Direção Superior	20	60	60	0
Dirigentes - Direção intermédia e Chefes de equipa	16	400	400	0
Técnico Superior - (inclui Especialistas de Informática)	12	3684	3660	-24
Coordenador Técnico - (inclui Chefes de Secção)	9	27	27	0
Assistente Técnico - (inclui Técnicos de Informática)	8	2080	2008	-72
Assistente Operacional	5	360	310	-50
Total		6.611	6.465	-146

RECURSOS FINANCEIROS			
DESIGNAÇÃO	PLANEADO (€)	EXECUTADO	DESVIO
Orçamento de Funcionamento (OF)	20.215.146,00 €	19.826.136,47 €	- 389.009,53 €
Despesas c/ Pessoal	17.218.135,00 €	17.862.880,15 €	644.745,15 €
Aquisições de Bens e Serviços	2.908.501,00 €	1.868.815,72 €	- 1.039.685,28 €
Outras despesas correntes	88.510,00 €	94.440,60 €	5.930,60 €
Orçamento de Investimento (OI)			- €
Outros Valores (OV)	3.396.817,00 €	1.333.180,13 €	- 2.063.636,87 €
Total (OF+OI+OV)	23.611.963,00 €	21.159.316,60 €	- 2.452.646,40 €

INDICADORES | FONTES DE VERIFICAÇÃO

Ind 1: Sistema de Informação PRODER
Ind 2: Sistema de Informação PRODER
Ind 3: Sistema de Informação PROMAR
Ind 4: Sistema de Informação PROMAR
Ind 5: Base de dados do IFAP
Ind 6: Base de dados do IFAP
Ind 7: Base de dados do IFAP
Ind 8: Base de dados do IFAP
Ind 9: Base de dados do IFAP
Ind 10: Aplicação da Contabilidade Analítica
Ind 11: Relatórios GPP
Ind 12: Relatórios GPP
Ind 13: Resultado de inquérito a realizar
Ind 14: Resultado de inquérito a realizar
Ind 15: Base de dados da Formação

II.1.4. Avaliação das Unidades homogéneas – Delegações Regionais

Delegações Regionais	Taxas de Execução		
	Bom	Satisfatório	Insuficiente
Do Alto Minho	154%		
Do Alto Trás-os-Montes	156%		
Do Basto-Douro	162%		
Do Cávado-Vouga	167%		
Do Douro	148%		
Do Nordeste Trasmontano	155%		

Constata-se que as Delegações Regionais da DRAPN apresentaram um desempenho, entre si, muito próximo, com taxas de execução que variaram entre 148 e 167%, valores que consideramos muito relevantes atendendo ao conjunto expressivo das suas atribuições. Para maior detalhe, vide “Avaliação das Unidades Homogéneas – Delegações Regionais” que consta no Anexo IX.

Os resultados obtidos evidenciam um bom desempenho traduzido na superação da maioria dos objetivos propostos nos respetivos Planos de Atividades.

II.1.5. Monitorizações e alterações

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

- 1.º Relatório Intercalar – 14-05-2014;



- 2.º Relatório Intercalar – 30-07-2014;

- 3.º Relatório Intercalar – 12-11-2014;

A recolha de informação junto das UO foi realizada pela Direção de Serviços de Controlo e Estatística, em ficha modelo construída para este efeito.

Na sequência das monitorizações referidas foram realizados três relatórios de monitorização (vide Anexo I).

II.2. Plano de Atividades – Análise dos Resultados

A demonstração e análise detalhada do contributo de cada uma das Unidades Orgânicas, respetiva atividade desenvolvida e avaliação da execução do Plano de Atividades encontram-se registadas no Anexo XI. Para avaliação do Plano de Atividades 2014 foram selecionados 23 Objetivos operacionalizados pelas diferentes unidades orgânicas.

Como se pode constatar, a taxa de realização média dos indicadores selecionados para o cálculo foi de 129 % e a taxa de execução média foi de 98,7 %. Em termos de execução, 15 objetivos foram superados, 7 foram atingidos e 1 não foi atingido.

II.3. Apreciação por parte dos utilizadores da quantidade e qualidade dos serviços prestados

Os utilizadores que interagiram com DRAP-Norte foram auscultados para apreciação do seu grau de satisfação através da realização de inquéritos. Para o efeito, foi previsto um objetivo no QUAR 2014 – objetivo 7 (Assegurar a satisfação dos clientes), o qual é medido por 2 indicadores - Indicador 13: grau de satisfação do GPP, INE e IFAP, e Indicador 14: grau de satisfação dos utilizadores.

A determinação do **índice de satisfação do 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.

Como já referido anteriormente, no que diz respeito ao INE, o inquérito foi realizado no âmbito dos serviços prestados pela DRAPN através da apresentação do “Relatório de Estado das Culturas e Previsão de Colheitas” e do “Quadro da Produção Vegetal”. 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 (conforme modelos constantes no Anexo II). Na tabela seguinte apresentam-se resumidamente os itens que foram objeto de classificação por parte das entidades referidas:

Entidade	Parâmetros avaliados	Notação
INE (ECPC)	Nível geral de satisfação com a informação quantitativa transmitida	4
	Fiabilidade da informação quantitativa transmitida	4
	Nível geral de satisfação com a informação qualitativa transmitida por grandes grupos e áreas geográficas	4
	Nível geral com o cumprimento dos prazos e com a continuidade da informação transmitida	4
INE		4 (média)
GPP (SIMA)	Mercados de Produção	
	Tempo de registo das cotações na base de dados	5
	Continuidade e fiabilidade na recolha das cotações e na sua transmissão	5
	Qualidade das notas de conjuntura	3,6
SIMA	Qualidade das análises de campanha	3,7
	Mercados Abastecedores	
	Informação dos mercados abastecedores	4,7
	Informação dos mercados dos abates de bovinos adultos	4,3
GPP (VPP)	Informação dos stocks de maçã	5
		4,5 (média)
	Valor da Produção Padrão (VPP)	2
	Avaliação do exercício de 2013	
GPP (RICA)	Rede de Informação de Contabilidades Agrícolas (RICA)	
	Avaliação do exercício de 2013	4
	Comparação do exercício em relação ao ano anterior	3
RICA & VPP		3 (média)
GPP		3,8 (média)
IFAP		(a)

(a) Não rececionado à data de elaboração e submissão do presente relatório

Em conclusão, como se pode verificar na tabela anterior, o **INE** atribuiu uma notação global de 4 e o **GPP**, a notação de 3,8 em valor médio e de 3,94 na escala de Likert de 1 a 5.

Para determinar o **grau de satisfação dos utilizadores** foram disponibilizados questionários em papel (conforme modelo que consta no Anexo II), aos cidadãos que se dirigiram aos locais de atendimento em 6 Delegações Regionais e Divisões de Investimento. Foram recolhidos 595 questionários. O resultado global foi **bastante favorável**, a que correspondeu o valor de **4,6** como se pode constatar no respetivo relatório “Relatório Final de Satisfação dos Clientes 2014” (Anexo II).

Conforme consta no documento “Relatório Final de Satisfação dos Clientes 2014” o **motivo da visita** aos serviços da DRAPN relaciona-se com os seguintes assuntos:

- “gasóleo agrícola”, em 30 % dos inquiridos;

- “parcelário agrícola”, em 25 % dos inquiridos;
- “outros motivos”, em 13% dos inquiridos;
- “projetos de investimento”, em 8 % dos inquiridos.

Relativamente à sua **ocupação**, embora dependente da delegação regional, maioritariamente foram empresários agrícolas (34 a 38 %, na maior parte das delegações regionais), técnicos superiores (40%, apenas na Divisão de Investimento de Entre Douro e Minho, maioritariamente do sexo feminino), aposentados (34 a 35 %) e desempregados (3 a 5 %).

No que diz respeito às suas **habilitações**, constatou-se que 23 % dos inquiridos possuíam a habilitação académica do 1º e 3º ciclos, 16 % possuíam o ensino secundário e 19 % possuíam a licenciatura.

No que diz respeito à **frequência de visita** dos serviços, 57 a 65 % dos inquiridos, em 4 dos 7 serviços inquiridos, revelou dirigir-se aos serviços “uma vez de três em três meses”.

Relativamente à **satisfação /insatisfação**, registou-se a notação para os seguintes parâmetros:

- “Acessibilidade e localização das instalações”, a média de 3,9 (num universo de 1102 inquéritos realizados);
- “Distancia dos serviços à morada do beneficiário”, a maioria dos utentes revelou-se satisfeito (60 a 96%), excetuando na DITM (46%) ;
- “acessibilidade a idosos”, a maioria revelou estar “satisfeito/muito satisfeito” (50 a 90%);
- “horário de atendimento” a maioria revelou estar satisfeito / muito satisfeito (90 a 99%);
- “adequação das instalações ao serviço prestado”, 50 a 60 % dos inquiridos revelou estar “Satisfeito/Muito satisfeito”; refira-se que neste parâmetro registou-se alguma insatisfação, particularmente nas instalações da DITM (40%), e, no conjunto, registaram-se valores de 5 a 16%;
- “tempo de espera para ser atendido”, a maioria dos inquiridos (88 a 100%) revelou estar “Satisfeito/Muito satisfeito”.

Adicionalmente, na globalidade dos itens associados ao parâmetro “qualidade”, registou-se a média com um valor de 4,5, uma moda de 5 e um desvio padrão de 0,9. No que diz respeito à cortesia no atendimento, a maioria dos inquiridos revelou estar “Satisfeito/Muito satisfeito” (97 a 100%);

No parâmetro “rigor e clareza das informações prestadas” a maioria dos inquiridos revelou estar “Satisfeito/Muito satisfeito” (97 a 100%);

No parâmetro “capacidade de aconselhamento”, a maioria dos inquiridos revelou estar “Satisfeito/Muito satisfeito” (93 a 100%); “disponibilidade do técnico para a prestação do serviço”, a maioria dos inquiridos revelou estar “Satisfeito/Muito satisfeito” (91 a 100%); “competência na resolução de problemas”, a maioria dos inquiridos revelou estar “Satisfeito/Muito satisfeito” (80 a 100%).

Relativamente à “relação preço /qualidade do serviço prestado”, a maioria dos inquiridos revelou estar “Satisfeito/Muito satisfeito” (83 a 100%).

No que diz respeito aos parâmetros organizados no item “**Satisfação global com produtos e serviços**”, registou-se, na globalidade, a média de 2,9, a moda de 4 e um desvio padrão de 2,1. Neste âmbito estão incluídos os seguintes itens:

“receção de candidaturas/projetos”, a maioria dos inquiridos revelou estar “Satisfeito/Muito satisfeito” (33 a 90%), sendo de referir que 39 a 67%, consoante os serviços, não prestou qualquer resposta;

“instrução de processos de licenciamento”, 49 % não prestou qualquer resposta, satisfeito com a média de 30% e muito satisfeito com a média de 17%;

“atendimento no parcelário agrícola”, 29 a 31 % dos inquiridos revelaram estar “Satisfeito/Muito satisfeito” e 37%, em média, não deu qualquer resposta;

“emissão de documentos P1 e P3”, os utentes privilegiaram os graus satisfeito e Muito satisfeito, respetivamente, 32 e 27% dos utentes, e 39% não respondeu;

“apoio técnico e informativo prestado pelos serviços”, 77% dos inquiridos estavam Satisfeitos/Muito satisfeitos e 23 % não deram resposta;

“emissão de licenças e declarações”, os utentes declararam estar Satisfeitos/Muito satisfeitos, respetivamente, 32 e 18%.

Outros parâmetros foram igualmente abordados, podendo ser avaliados com maior detalhe no Relatório em anexo.

Em termos **globais**, constata-se que as respostas se centralizaram fundamentalmente nos graus “**Satisfeito**” e “**Muito satisfeito**”, cujos valores agregados são de **91 a 100%**, sendo a média do primeiro grau referido de 45% e o grau “Muito satisfeito” registado a média de 51%. Por outro lado, os graus de insatisfação (Muito Insatisfeito, Insatisfeito e Pouco Satisfeito) foram irrelevantes em todos os serviços. Refira-se, por outro lado, que a opinião dos utentes é bastante positiva em relação à cortesia no atendimento e à confiança no trabalho desenvolvido pelos técnicos da DRAPN.

Face às respostas prestadas nos inquéritos efetuados, **a apreciação global do serviço apresentou a média de 4,4**, uma moda e 5 e um desvio padrão de 0,93, como se pode constatar no respetivo relatório colocado em anexo sob a designação “Relatório Final de Satisfação dos Clientes 2014”.

II.4. 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 artº 15º da Lei nº 66B/2007, de 28 de Dezembro (D.R. nº 250, I série, 1º suplemento). No anexo III apresenta-se, resumidamente, a análise do ponto da situação do referido sistema de controlo.

II.5. Ações ou projetos não executados ou com resultados insuficientes

Além dos objetivos operacionais plasmados no QUAR 2014, foram incluídos no Plano de Atividades 2014 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.

II.6. Medidas a adotar para um reforço positivo do desempenho

Tal como em anos transatos, a DRAPN desenvolveu a sua atividade num contexto particularmente adverso, marcado pela redução de recursos.

Por outro lado e tal como evidenciado neste relatório, 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, sem diminuir a qualidade.

Impõe-se assim que se implementem iniciativas globais de otimização e integração, claras e abrangentes, transversais a toda a organização.

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;
- ✓ Implementação de procedimentos de auditoria interna;
- ✓ Construção de um modelo de controlo interno que permita integrar todos os instrumentos de controlo num único sistema transversal à DRAPN;
- ✓ Aumento do número de procedimentos normalizados;
- ✓ Realização de reuniões promovidas 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 colaboradores de todas as carreiras;
- ✓ Melhorar a execução do Plano de Atividades para 2015 através da monitorização sistemática de modo a detetar desvios face ao previsto e a adotar medidas corretivas em tempo útil;
- ✓ Melhorar a eficiência operacional dos serviços, nomeadamente deslocações e comunicações;
- ✓ Identificação das áreas que deverão ser objeto de aperfeiçoamento operacional de modo a garantir a satisfação dos clientes / utilizadores através de inquéritos de satisfação aos trabalhadores / clientes / utilizadores.

II.7. Comparação com o desempenho de serviços idênticos

Não foram tomadas quaisquer iniciativas passíveis de enquadramento neste âmbito.

II.8. Audição dos dirigentes intermédios e demais colaboradores

Os dirigentes intermédios e demais trabalhadores da DRAP-Norte foram auscultados para apreciação do seu grau de satisfação através da realização de inquéritos disponibilizados na intranet (conforme modelo constante no anexo II).

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.

Para o apuramento dos dados relativos ao grau de satisfação deste grupo (colaboradores da DRAP-Norte) procedeu-se à revisão dos questionários de avaliação sobre os serviços prestados (Relatório de Satisfação de Colaboradores, colocado no anexo IV).

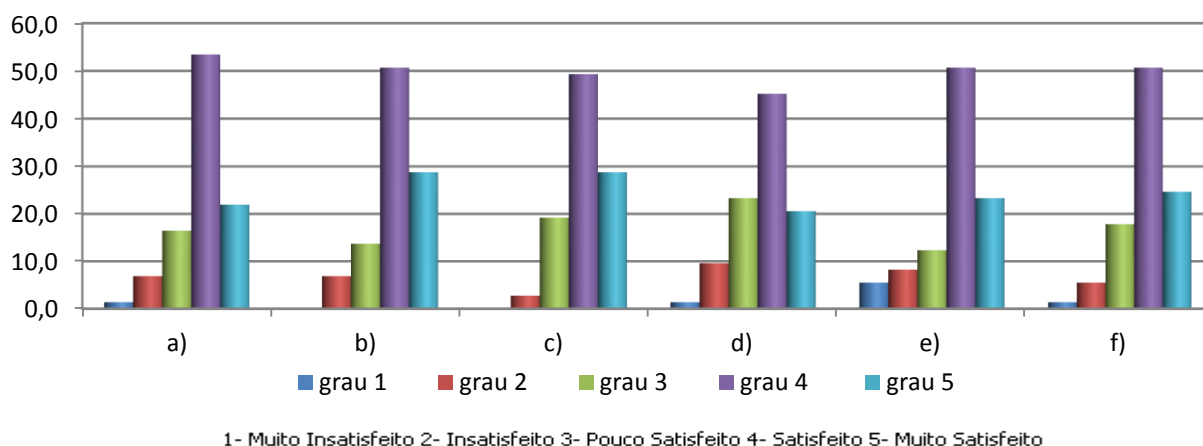
Na tabela que se segue apresenta-se em resumo o universo da dimensão da amostra e frequência de questionários respondidos ou não:

Designação	Dimensão da Amostra	%
Universo	649	100
Respostas	73	11,2
Não Respostas	597	88,8

Os resultados apurados (vide “Relatório de Satisfação de Colaboradores”) que consta no Anexo IV, permitem concluir, em termos globais, que existe uma razoável satisfação dos colaboradores que responderam ao questionário (cerca de 11%), cujo grau médio é de 3,9 (Satisfeito), moda 4 e o desvio padrão de 0,9. A média variou entre 3,7 na “Forma como a organização gere os conflitos de interesse” e 4 no “Desempenho global da organização (para os cidadãos/clientes)” e “Relacionamento da organização com cidadãos e a sociedade”. O Desvio Padrão situa-se entre 0,8 no “Desempenho global da organização (para os cidadãos/clientes)” e “Relacionamento da organização com cidadãos e a sociedade” até 1,1 no “Mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores e gestão”.

Analisando o gráfico, podemos constatar que os graus 4 e 5 predominam em todos os itens assumindo, agregados, nas alíneas: b)-“Desempenho global da organização (para os cidadãos/clientes)” (79,5%), c)-“Relacionamento da organização com cidadãos e a sociedade” (78,1%), a)- “Imagem da organização” e f)-“Responsabilidade social da organização” (75,3%), e)“Mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores e gestão” (74%) e d)- “Forma como a organização gere os conflitos de interesse” (65,8%). O grau 3 predomina nas alíneas d), c) e f) com 23,3, 19,2 e 17,8%, respetivamente. Já os graus 1 e 2, agregados, assumem valores mais significativos nas alíneas e) (13,7%) e d) (11%).

Satisfação Global dos Colaboradores com a Organização



a) - Imagem da Organização

b) - Desempenho global da organização (para a sociedade e cidadãos/clientes)

c) - Relacionamento da organização com os cidadãos e a sociedade

d) - Forma como a organização gere os conflitos de interesse

e) - Mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores e gestão

f) - Responsabilidade social da organização

Os parâmetros abordados podem ser avaliados com maior detalhe no “Relatório de Satisfação dos Colaboradores”, em anexo.

PARTE III – RECURSOS AFETOS

III.1. Recursos Humanos

DESIGNAÇÃO	PLANEADOS	REALIZADOS	DESVIO	%
Dirigentes – Direção Superior	3	3	0	0%
Dirigentes – Direção Intermédia	25	25	0	0%
Técnico Superior (incl. especialistas de informática)	307	305	-2	-0,7%
Coordenador Técnico	3	3	0	0%
Assistente Técnico	260	251	-9	-4%
Assistente Operacional	72	62	-10	-16%
Total	670	649	-21	-3%

Informação mais desagregada sobre a distribuição dos trabalhadores por carreira e Unidade Orgânica poderá ser consultada no Anexo V (Mapa de Pessoal), para 2014, aprovado por sua Excelência a Senhora Ministra da Agricultura e do Mar em 23.09.2013.

PONTUAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

Quadro de Meios Humanos QUAR_2014								
		Pontuação efetivos Planeados para 2014			Pontuação efetivos Executados para 2014			
Recursos Humanos	Pontuação (a)	N.º de efetivos planeados (Mapa de Pessoal)	UERHP	Pontuação Final	N.º de efetivos a 31.dez.2014 (Balanço Social)	UERHE	Pontuação Final	Desvio (valor absoluto)
		(b)	(c) = (227 x b)	(d) = (a x b)	(e)	(f) = Σ dos dias de trabalho efetivo por trabalhador em cada carreira	(g) = (a x e)	(h) = (b - e)
Dirigentes - Direção Superior	20	3	681	60	3	678	60	0
Dirigentes - Direção Intermédia e Chefes de equipa	16	25	5.675	400	25	5.516	400	0
Técnico Superior (Inclui Especialistas de Informática)	12	307	69.689	3.684	305	64.378	3.660	2
Coordenador Técnico	9	3	681	27	3	681	27	0
Assistente Técnico (Inclui Técnicos de Informática)	8	260	59.020	2.080	251	51.428	2.008	9
Encarregado geral operacional	7	0	0	0	0	0	0	0
Encarregado operacional	6	0	0	0	0	0	0	0
Assistente Operacional	5	72	16.344	360	62	12.812	310	10
Total:		670	152.090	6.611	649	135.493	6.465	21
Unidade Equivalente de Recursos Humanos Planeados (UERHP) - 2014	227	Nº de efetivos no Serviço e exercer funções em: 31.dezembro.2013			Nº de efetivos no Serviço e exercer funções em: 31.dezembro.2014			Taxa de utilização de RH
		670			649			98%
Taxa de variação de RH (%)		-11%						

Nota:

a) De acordo com a pág. 1 do anexo 3 das orientações do DT N.º 1/2010 do CCAS, a pontuação é aferida para um determinado referencial de Unidade Equivalente de Recursos Humanos Planeados (UERHP), o qual resulta da extração aos 365 ou 366 dias de calendário, de todos os dias a que correspondam sábados, domingos, feriados oficiais, feriado municipal, tolerâncias de ponto e 25 dias úteis de férias. **No caso concreto, a UERHP de 2014 assume o valor global de 227 dias úteis.**

b) Para o cálculo da UERHE é necessário **apurar o nível de absentismo por trabalhador** em todas as carreiras conforme é explicado no DT N.º 1 do CCAS referido no ponto anterior.

A dinâmica dos recursos humanos da DRAPN poderá ser consultada no Anexo VIII (Balanço Social). No ano de 2014, ocorreu uma redução do número de postos de trabalho ocupados. Por outro lado, registou-se um aumento na média etária dos trabalhadores: trabalhadores com idade inferior a 45 anos representam 8% do total e com idade inferior a 35 anos existe apenas 1; no entanto, os trabalhadores com idade superior a 54 anos representam 48%. Esta elevada assimetria da estrutura etária tem uma influência negativa ao nível da transmissão de conhecimento, da inovação e introdução de novos métodos de trabalho.

O nível das habilitações literárias dos trabalhadores tem aumentado de forma significativa nos últimos anos, atualmente cerca de 30% possui uma licenciatura.

A assimetria entre géneros verificada ao nível de habilitações literárias origina uma distribuição também assimétrica nas carreiras dos trabalhadores, sendo mais representativo o género masculino nos técnicos superiores e o feminino nos assistentes técnicos principalmente nos grupos etários mais elevados.

Relativamente aos assistentes operacionais, a distribuição entre géneros é idêntica. Já no que concerne a cargos de chefia, os três cargos de direção superior são integralmente ocupados por homens. Quanto aos cargos de direção intermédia existe uma repartição igualitária entre sexos.

A alocação de recursos humanos por unidade orgânica encontra-se em estreita relação com os serviços por estas prestados.

III.2. Recursos financeiros

O ano de 2014 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 2014, por forma a cumprir as metas orçamentais acordadas no Programa de Assistência Económica e Financeira.

Na tabela seguinte encontra-se resumido o orçamento de funcionamento:

Designação	Aprovado	Executado	Desvio
Pessoal	15.923.899,00	17.862.880,15	(+) 1.938.981,15
Aquisições de Bens e Serviços	2.471.560,00	1.868.815,72	(-) 602.744,28
Outras Despesas Correntes	3.500,00	94.440,60	(+) 90.940,60
Aquisição de Bens de Capital	2.850.594,00	1.333.180,13	(-) 1.517.413,87
Total	21.249.553,00	21.159.316,60	(-) 90.236,40

Decorrente da enorme dispersão geográfica dos serviços da DRAPN, as principais despesas no âmbito do OE Funcionamento, excluindo as despesas com o pessoal, abrangem principalmente encargos com instalações, (energia; limpeza e higiene e comunicações) e deslocações, (combustíveis e ajudas de custo). Por outro lado, as despesas de capital representaram apenas cerca de 7,5% do orçamento.

A execução orçamental segundo o agrupamento de despesa afeta às principais fontes de financiamento (em valor) encontra-se resumida nos quadros seguintes:

	111	119	121	123	129	158	159
Pessoal	17.271.031,40	715,53	26.357,45	26.280,39	0,0	0,0	66.129,70
Aquisição de bens e serviços		46.657,57	0,00	1.415.656,06	0,0	0,0	37.858,21
Outras despesas correntes	1.434,00	0,00	0,00	73.532,93	0,0	0,0	1.744,46



Aquisição de bens capital	91.745,71	154.557,91	0,00	15.990,47	0,0	0,0	162.301,71
TOTAL	17.364.211,11	201.931,01	26.357,45	1.531.459,85	0,0	0,0	268.034,08

	214	221	242	252	262	270	280
Pessoal	87.623,99	134,03	0,0	370.063,32	0,00	2.472,31	12.072,03
Aquisição de bens e serviços	106.041,83	0,00	0,0	197.026,26	22.274,95	9.389,27	33.911,57
Outras despesas correntes	0,00	0,00	0,0	17.729,21	0,00	0,00	0,00
Aquisição de bens capital	0,00	0,00	0,0	869.076,67	0,00	12.507,66	0,00
TOTAL	193.665,82	134,03	0,0	1.480.895,46	22.274,95	24.369,24	45.983,60

No quadro seguinte está registado a distribuição da receita por fonte de financiamento. Em 2014, a receita cobrada atingiu o montante de 3.574.948,19 €.

Fonte de financiamento	Valor (€)
119 - Transferências de Receitas Gerais (RG) entre organismos	201.931,01
123 – Receita própria do ano com possibilidade de transição de saldo	1.531.459,85
159 – Transferências de Receitas Gerais (RG) afetas a projetos cofinanciados entre organismos	268.034,08
252 - FEADER	1.480.895,46
262 – FEAGA	22.274,95
270 – Fundo Europeu das Pescas	24.369,24
280 - Outros	45.983,60
TOTAL	3.574.948,19



PARTE IV – SÍNTESE DA ATIVIDADE DESENVOLVIDA

O contributo de cada uma das Unidades Orgânicas e respetiva atividade desenvolvida encontra-se no Anexo XI.

IV.1. Previstas e não previstas no Plano de Atividades

As atividades previstas e não previstas no plano encontram-se elencadas no anexo VI.

Identificam-se ainda algumas atividades desenvolvidas por parte da Direção da DRAP-N, enquadradas no anexo VII.

De relevar ainda, entre outras, a participação em reuniões de trabalho com clientes, preparação de resposta a assuntos solicitados superiormente pela Tutela Ministerial, participação na formulação e aplicação dos instrumentos de política, e assuntos de âmbito interno, nomeadamente, o reforço da coesão e da cooperação interna e a melhoria da capacidade de resposta institucional.

IV.2. Apuramento dos resultados do Plano de Atividades

A avaliação do Plano de Atividades encontra-se no Anexo XI.

PARTE V – BALANÇO SOCIAL

O Balanço Social encontra-se no Anexo VIII.

PARTE VI – AVALIAÇÃO FINAL

VI.1. Apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados obtidos

Ao longo do presente documento foi relatada a atividade desenvolvida no ano de 2014 através da análise de dados quantitativos e qualitativos que constituem um testemunho dos bons resultados alcançados pela DRAP-Norte, pese embora a redução de recursos humanos face ao planeado, assim como da despesa de funcionamento. Da análise dos resultados obtidos, fica demonstrado que a DRAP-Norte **superou todas** as metas definidas para os objetivos formulados, salientando-se:

- A superação de todos os objetivos permite confirmar o êxito da operacionalização da estratégia;
- A superação de 100 % dos indicadores do QUAR e taxa de realização média de 175%;
- Evolução positiva e significativa dos resultados obtidos em comparação com o ano anterior;
- Apresentação de taxas de realização dos indicadores não muito discrepantes relativamente às metas planeadas. Neste contexto, excetua-se a taxa de realização do indicador 10 do Objetivo 5 (*Reduzir os custos de funcionamento*), para o qual foi pedido um ajustamento;

- Foi efetuada uma cuidadosa gestão orçamental consubstanciada numa execução final do orçamento de funcionamento inferior à dotação disponível – obteve-se uma redução da despesa em -18 %;
- Os três parâmetros – Eficácia, Eficiência e Qualidade - foram superados, face ao previsto, de acordo com o quadro que se segue;
- O grau de utilização dos recursos humanos foi inferior ao planeado, sendo a taxa de utilização de 98%;
- O grau de satisfação dos utilizadores relativamente à apreciação global do serviço teve a notação de 4,4 tendo as respostas se centralizado fundamentalmente nos graus “Satisfeito” e “Muito satisfeito”, cujos valores agregados são de 91 a 100%. A opinião dos utentes é bastante positiva em relação à cortesia no atendimento e à confiança no trabalho desenvolvido pelos técnicos da DRAPN.
- O grau de satisfação dos clientes institucionais foi de 3,94.
- A taxa de realização média do Plano de Atividades foi de 129 % e a respetiva taxa de execução foi de 98,7 %.
- O resultado global da avaliação final da DRAPN resume-se no quadro seguinte:

EFICÁCIA	EFICIÊNCIA	QUALIDADE
Ponderação 50%	Ponderação 20%	Ponderação 30%
121%	392%	121%

VI.2. Breve análise sobre a execução global do Plano de Atividades e seu reflexo na articulação com o Programa do Governo

A taxa de realização do Plano de Atividades e do QUAR reproduzem o bom desempenho da DRAP Norte, como foi demonstrado anteriormente.

Seguidamente apresenta-se uma matriz de alinhamento estratégico que permite relacionar os objetivos da Política Pública (nível 1) com os objetivos definidos para a DRAPN - de nível 2, “Estratégico” e de nível 3, “Operacional”. Os objetivos da Política Pública estão consubstanciados na Carta de Missão, no Programa do XIX Governo e no documento “Grandes Opções do Plano 2012-2015, atualizado pelo documento “Grandes Opções do Plano para 2014”, em 5.4 “Agricultura e Mar”, que consta na Lei nº 83-B/2013, de 31.12.

Nível 1 – Política Pública	Nível 2 – Estratégico DRAPN	Nível 3 - Operacional
“Racionalizar as despesas de funcionamento das Administrações Públicas” <i>(in: Programa do XIXº Governo, pg. 15);</i> Objetivo a atingir constante na Carta de Missão: <i>“Otimizar a gestão de recursos e controlar os custos de funcionamento”</i>	OE 2: Otimizar a gestão de recursos	OOP5: Reduzir os custos de funcionamento
“O Governo assume o papel de facilitador do desenvolvimento agrícola no seu modo de atuação e de relacionamento com os agricultores”	OE 3: Garantir a eficiência e qualidade dos serviços prestados	OOP6: Assegurar o reporte ao GPP dos indicadores de desempenho comuns que permite a comparação entre as DRAP;

<p>(in: Programa do XIX^o Governo, pg. 55)</p> <p>Objetivo a atingir constante na Carta de Missão: <i>"Garantir a eficiência e qualidade dos serviços prestados – aperfeiçoamento dos instrumentos organizacionais e sistemas de informação existentes e a articulação com os serviços do MAM"</i></p>		<p>OOP7: Assegurar a satisfação do Cliente;</p> <p>OOP8: Aumentar a qualificação dos colaboradores</p>
<p>Objetivo a atingir constante na Carta de Missão: <i>"Garantir a execução dos planos oficiais de controlo relativos aos regimes de apoio da política agrícola comum"</i></p>	<p>OE 1: Contribuir para o reforço da competitividade e da sustentabilidade do meio rural e das pescas</p>	<p>OOP4: Assegurar a execução do Plano Anual de Controlo</p>
<p>"Prosseguimento do Programa Nacional de Apoio ao Setor Vitivinícola 2014-2018"</p> <p>(In: "Grandes Opções do Plano para 2012-2015", atualizado por "Grandes Opções do Plano para 2014" - Lei nº 83-B/2013, de 31.12)</p> <p>Objetivo a atingir constante na Carta de Missão: <i>"Assegurar a plena execução dos instrumentos de apoio aos setores agrícola e das pescas"</i></p>	<p>OE 1: Contribuir para o reforço da competitividade e da sustentabilidade do meio rural e das pescas</p>	<p>OOP3: Garantir a Execução de RARRV e PAN, assegurando que os fundos de apoio são atribuídos aos agricultores e apicultores elegíveis</p>
<p>"Prossecução da valorização e diversificação económica dos territórios"</p> <p>(In: "Grandes Opções do Plano para 2012-2015", atualizado por "Grandes Opções do Plano para 2014" - Lei nº 83-B/2013, de 31.12)</p> <p>Objetivo a atingir constante na Carta de Missão: <i>"Assegurar a plena execução dos instrumentos de apoio aos setores agrícola e das pescas"</i></p>	<p>OE 1: Contribuir para o reforço da competitividade e da sustentabilidade do meio rural e das pescas</p>	<p>OOP1, OOP2 e OOP3: Garantir a execução dos programas de desenvolvimento rural, das pescas e apicultura, assegurando que os fundos de apoio são atribuídos aos agricultores, aos pescadores e outros agentes elegíveis</p>

Em linha com as prioridades de diminuição da despesa pública, de reduzir custos do Estado e de procurar novos modelos mais eficientes de funcionamento que decorre do Programa do XIX^o Governo, enquadra-se o resultado alcançado pela DRAP-N de redução dos custos de funcionamento em - 18 %, consubstanciado no Objetivo nº 5. Este resultado constitui uma evolução positiva comparativamente com o ano anterior, no qual foi registado o valor de -3,62 %.

O ano de 2014 foi marcado pelo início de um novo ciclo da Política Agrícola Comum no âmbito da União Europeia, sendo determinante para Portugal a prossecução das novas medidas e a utilização eficaz, logo desde o seu início, dos recursos obtidos para a agricultura, floresta e desenvolvimento rural ao nível do

Quadro Financeiro Plurianual para o período 2014-2020.¹³ Neste contexto, em decorrência da necessidade de resposta a um elevado número de Pedidos de Apoio (PA) e de Pedidos de Pagamento (PP) efetuados no ano de 2014, no âmbito da execução do PRODER, foram alocados RH para estas funções, sem no entanto ter ocorrido, globalmente, um aumento do número de postos de trabalho ocupados relativamente ao planeado, como já referido anteriormente no presente relatório no ponto III.1 (Recursos Humanos).

Esta prática está de acordo com os objetivos fixados pelo Plano de Redução e Melhoria da Administração Central (PREMAC), mantendo-se a restrição dos recrutamentos e o reporte trimestral respeitante ao plano de redução de efetivos, no âmbito da resolução do Conselho de Ministros 22/2012 de 9 de Março e com o Programa do XIXº Governo no qual está subjacente, passando a citar o capítulo “O Desafio da Mudança”, “....a racionalização das estruturas do Governo, sendo necessário reduzir custos do Estado procurar novos modelos mais eficientes de funcionamento, o Governo deve dar o exemplo ao País e reduzir a sua estrutura organizativa e de custos”¹⁴

VI.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”.

VI.4. Conclusões prospetivas

A construção europeia e o processo de integração das economias europeias tem sido um desafio para as administrações públicas de todos os Estados-Membros. Desde então, em resposta a cidadãos mais exigentes em serviços de qualidade e mais exigentes em transparência e “accountability” no uso responsável dos recursos públicos, tem sido levado a cabo um esforço de modernização da administração pública e o aprofundamento da cultura de um serviço público orientado para o cidadão.

A capacidade dos serviços públicos para atuarem de forma eficaz e eficiente depende das respetivas políticas e práticas de gestão. Por outro lado, para se determinar o seu desempenho, é necessário medir, quantificar e avaliar, com rigor, as suas atividades, práticas e processos.

Em linha com as orientações estratégicas que constam no documento “Grandes Opções do Plano para 2015”¹⁵, a DRAPN, visando a simplificação de processos e procedimentos para melhorar a gestão e a eficiência da utilização dos recursos e, consequentemente, o aumento da eficiência e da qualidade dos serviços prestados enquanto entidade pública, tem em curso o desenvolvimento de aplicativos de criação de novas bases de informação no âmbito das seguintes linhas de atuação:

¹³ Grandes Opções do Plano para 2014 - Lei nº 83-B/2013, de 31.12, 5.4.1 – Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural

¹⁴ Programa do XIX Governo Constitucional, Presidência do Conselho de Ministros, O Desafio da Mudança, p. 13

¹⁵ Grandes Opções do Plano 2015 – Lei nº 82-A/2014, de 31 de dezembro



- Iniciar e desenvolver um projeto-piloto de autoavaliação da DRAPN segundo a estrutura e preceitos do modelo CAF (“Common Assessment Framework”) e de acordo com as orientações preconizadas pelo GPP, visando a sua aplicação em 2015;
- Dar continuidade à desmaterialização de processos e procedimentos;
- Harmonizar e simplificar procedimentos;
- Reforçar a formação dos trabalhadores para o desempenho de funções menos especializadas e mais polivalentes;
- Busca das melhores práticas através de “benchmarking” que conduzam a um desempenho superior.

Por outro lado, da análise dos questionários realizados aos trabalhadores e dirigentes, serão operacionalizadas as seguintes sugestões:

- Modernização de equipamentos informáticos e atualização de software;
- Incrementar o envolvimento dos trabalhadores na implementação e divulgação dos instrumentos de gestão;

Numa perspetiva de gestão de procedimentos internos, a DRAPN irá dar continuidade à revisão de procedimentos redundantes ao nível dos vários processos sob sua gestão.

Igualmente em linha com o documento de orientação estratégica “Grandes Opções do Plano para 2015”, a DRAPN tem promovido a recomposição funcional dos serviços, realocando trabalhadores a determinados serviços e funções para fazer face às exigências de um serviço público mais eficiente e eficaz e para dar resposta atempada às exigências da implementação de um novo quadro comunitário de apoio à agricultura, concretizando a estratégia de adoção de soluções equilibradas de modo a evitar ruturas entre quadros de programação e assegurar a continuidade e previsibilidade dos investimentos.

PARTE VII - ANEXOS

Anexo I – Monitorização QUAR

Anexo II– Satisfação dos Clientes

Anexo III – Sistema de Controlo Interno

Anexo IV– Satisfação dos Colaboradores

Anexo V – Mapa de Pessoal

Anexo VI – Plano de Atividades 2014

Anexo VII – Sessões participadas Direção

Anexo VIII – Balanço Social

Anexo IX - Avaliação das Unidades Homogeneas

Anexo X – Formação

Anexo XI – Avaliação do PA