

INSTITUTO DA VINHA E DO VINHO, IP

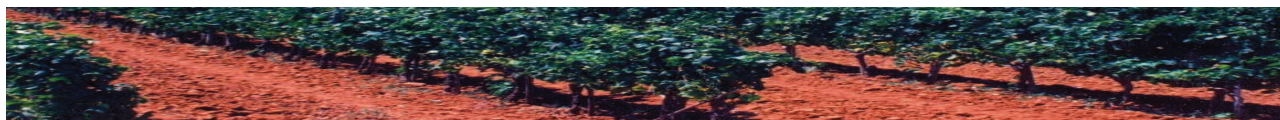


RELATÓRIO DE AUTO-AVALIAÇÃO

ANO DE 2010

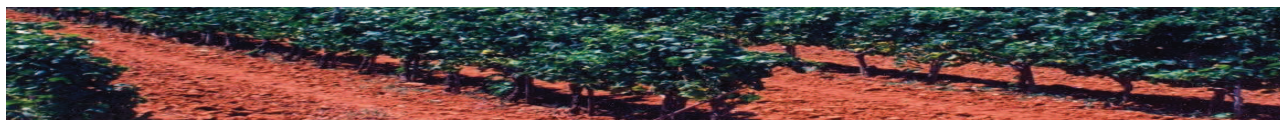
Vinha de qualidade, **Vinhos** distintos





ÍNDICE

I.	SUMÁRIO EXECUTIVO	3
II.	RESULTADOS DA AUTO-AVALIAÇÃO	4
1.	AVALIAÇÃO GLOBAL DO GRAU DE CUMPRIMENTO DOS OBJECTIVOS	4
	Relação entre os Objectivos Estratégicos e Operacionais	4
	Resultados Atingidos	5
	Desvios Verificados	10
	Avaliação global dos parâmetros	11
	Análise da “Produtividade”	12
	Análise “Custo-Eficácia”	13
2.	APRECIÇÃO DOS UTILIZADORES	14
3.	AUDIÇÃO DE DIRIGENTES INTERMÉDIOS E DOS TRABALHADORES	16
	Apreciação por parte dos dirigentes intermédios	16
	Apreciação por parte dos trabalhadores	16
4.	AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO	18
5.	MEDIDAS A SER TOMADAS PARA REFORÇO DO DESEMPENHO	19
III.	ACÇÕES DE MELHORIA	19
1.	ACÇÕES DE MELHORIA IMPLEMENTADAS EM 2010	19
2.	A ACÇÕES DE MELHORIA PROGRAMADAS PARA 2011	20
IV.	CONCLUSÃO	21
V.	ANEXOS	22



I. SUMÁRIO EXECUTIVO

A auto-avaliação é parte integrante do ciclo de gestão, permitindo identificar as áreas mais e menos críticas e detectar oportunidades de melhoria, auxiliando a tomada de decisão.

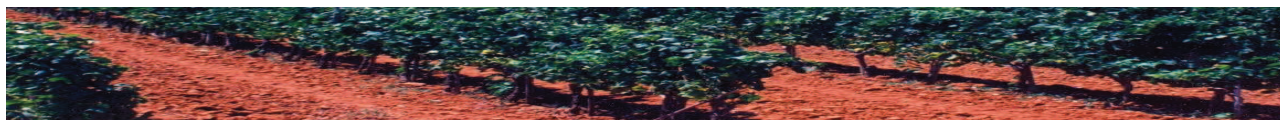
É neste sentido e ainda no âmbito do cumprimento do disposto na Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro (SIADAP), que o Instituto da Vinha e do Vinho, IP (adiante designado IVV) procedeu à elaboração do presente relatório de auto-avaliação, tendo como partida as metas operacionais definidas no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR).

O presente relatório é genericamente constituído por 3 partes essenciais: Resultados da Auto-Avaliação, Acções de Melhoria e Conclusão.

Os Resultados da Autoavaliação compreendem a análise de várias dimensões determinantes: a relação entre os objectivos estratégicos e os objectivos operacionais do IVV, os resultados que foram atingidos, os desvios verificados e respectiva justificação, avaliação global dos parâmetros, audição dos trabalhadores, medidas a ser tomadas para reforço do desempenho e acções de melhoria já implementadas e a operacionalizar futuramente. O capítulo dedicado às acções de melhoria abrange considerações acerca das acções operacionalizadas em 2010 e planeadas para 2011. Por fim, apresenta-se a conclusão com a proposta de menção qualitativa a atribuir ao IVV relativamente ao desempenho de 2010.

Quanto à metodologia de elaboração, inicialmente foi efectuado um levantamento de dados, com a colaboração de todas as unidades orgânicas para efeitos de medição dos indicadores associados aos objectivos operacionais que constam do QUAR, tendo em consideração as fontes de verificação indicadas no QUAR e elementos informativos adicionais produzidos pelas equipas. Após sistematização dos resultados e apuramento dos desvios, procedeu-se à recolha de informação, essencialmente qualitativa, relativa às causas dos mesmos. Foi efectuada uma monitorização dos resultados em Outubro de 2010. Complementarmente foram efectuadas as análises da “Produtividade” e “Custo-Eficácia”, evidenciando a relação entre o desempenho e os recursos humanos e financeiros utilizados, respectivamente.

O SIADAP coloca a tónica na comparação, com padrões nacionais ou internacionais, do desempenho com serviços idênticos. Embora o IVV não tivesse realizado *benchmarking* nacional e internacional de boas práticas, o que dificulta o processo de posicionamento claro do IVV, a Revista de Vinhos atribuiu, em Fevereiro de 2011, o prémio para a Organização Vitivinícola do ano 2010 à



Marca “*Wines of Portugal/Vinhos de Portugal*”. O projecto de criação desta marca foi liderado pelo IVV, IP, de acordo com as orientações estratégicas transmitidas pelo MADRP e surgiu como resposta a uma necessidade efectiva e a uma solicitação do sector vitivinícola.

II. RESULTADOS DA AUTO-AVALIAÇÃO

1. AVALIAÇÃO GLOBAL DO GRAU DE CUMPRIMENTO DOS OBJECTIVOS

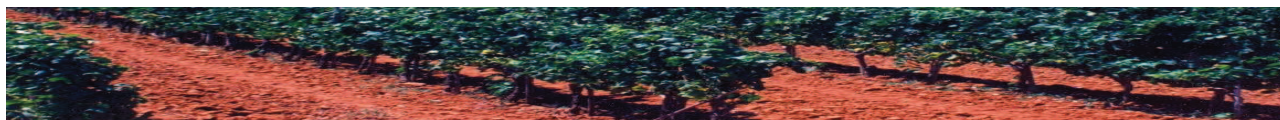
Relação entre os Objectivos Estratégicos e Operacionais

A missão do IVV, IP consiste em coordenar e controlar a organização institucional do sector vitivinícola, auditar o sistema de certificação de qualidade, acompanhar a política comunitária e preparar as regras para a sua aplicação, bem como participar na coordenação e supervisão da promoção dos produtos vitivinícolas.

Tendo como ponto de partida a missão, as prioridades estratégicas definidas nas políticas públicas sectoriais e ainda os resultados de uma análise ao ambiente interno e externo de actuação do Instituto, foram estabelecidos, numa óptica de médio prazo, 3 objectivos estratégicos orientadores da acção do IVV:

- Promover políticas que aumentem a competitividade e valorizem a qualidade dos vinhos e seus derivados;
- Posicionar o IVV como um organismo de referência para o sector;
- Orientar os processos de gestão para a inovação e qualidade.

Os objectivos operacionais visam concretizar, numa óptica de curto prazo, os objectivos estratégicos definidos, pelo que existe sempre uma estreita relação causa-efeito entre ambos. O quadro abaixo identifica quais os objectivos estratégicos para os quais concorrem os objectivos operacionais.



QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2010

Objectivos estratégicos (OE):

OE 1 - Promover políticas que aumentem a competitividade e valorizem a qualidade dos vinhos e seus derivados

OE 2 - Posicionar o IVV como um organismo de referência para o sector

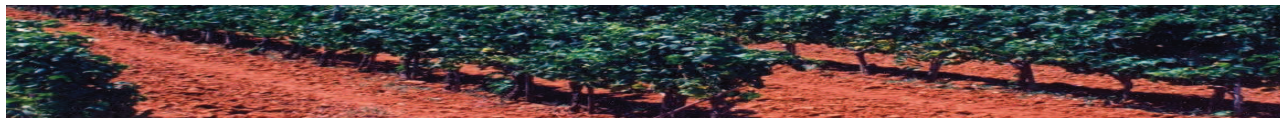
OE 3 - Orientar os processos de gestão para a inovação e qualidade

OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS	OBJECTIVOS OPERACIONAIS	TIPO	INDICADORES	METAS
OE 1 e 2	OB 1 Promover a internacionalização e a imagem dos vinhos portugueses	Eficácia	IND 1 Relatório de avaliação intercalar da promoção efectuada	31-12-2010
			IND 2 Plano de Comunicação da Marca "Wines of Portugal/Vinhos de Portugal"	31-12-2010
			IND 3 N.º de Iniciativas com utilização da Marca "Wines of Portugal/Vinhos de Portugal"	[8;10]
OE 1 e 2	OB 2 Avaliar a actividade das Entidades Certificadoras de vinhos e produtos vitivinícolas com direito a DO/IG	Eficácia	IND 4 Grau de cobertura das entidades certificadoras avaliadas	50%
OE 3	OB 3 Melhorar o sistema interno de gestão e informação	Eficiência	IND 5 N.º de Áreas funcionais com manual de procedimentos internos	[3;5]
			IND 6 Aprovação do modelo de requisitos de gestão documental	31-12-2010
OE 1 e 2	OB 4 Dar resposta às necessidades de informação da fileira	Qualidade	IND 7 N.º de Produtos de informação/estudos divulgados	[8;12]
			IND 8 N.º de Acções de informação/divulgação realizadas	[3;5]
OE 2 e 3	OB 5 Dar visibilidade às castas portuguesas	Qualidade	IND 9 N.º de descrições de castas publicadas, no âmbito da "Catalogação de Castas"	[60;80]

Resultados Atingidos

- Objectivos Operacionais de Eficácia

OBJECTIVO OPERACIONAL 1	INDICADOR	META	RESULTADO
Promover a internacionalização e a imagem dos vinhos portugueses	1. Relatório de avaliação intercalar da promoção efectuada	2010-12-30	2010-12-27
	2. Plano de Comunicação da Marca "Wines of Portugal/Vinhos de Portugal"	2010-12-30	2010-07-26
	3. N.º de Iniciativas com utilização da Marca "Wines of Portugal/Vinhos de Portugal"	[8;10]	19



CONSIDERAÇÕES SOBRE O RESULTADO ATINGIDO

Indicador 1

O relatório de avaliação intercalar da promoção foi efectuado a 27 de Dezembro de 2010. A apresentação dos resultados a grupo de técnicos de marketing do sector ocorreu em Janeiro 2011.

Indicador 2

No âmbito da Comissão Executiva da Marca, foi atribuída à ViniPortugal a elaboração e desenvolvimento do Plano de Comunicação da Marca WoP, tendo o IVV, IP enviado àquela entidade um sumário executivo com um conjunto de orientações para a Estratégia de Comunicação “Vinhos de Portugal” 2010-2012, abrangendo os seguintes aspectos: Objectivos globais, Objectivos Operacionais 2010-2012, Posicionamento, Estratégia de Actuação e Mercados Prioritários.

Indicador 3

Das iniciativas da responsabilidade do IVV, IP e/ou interligadas com a actividade da Comissão Executiva da marca “Wines of Portugal/Vinhos de Portugal”, estabelecida pelo Despacho n.º 7704/2010, em 2010 destacam-se as seguintes 19:

- **Lançamento da Marca WoP (iniciativas: 1)**

- 1 Evento de lançamento da Marca Wines of Portugal (WoP), no Centro Cultural de Belém (2010-02-10).

- **Normas de utilização da marca WoP (iniciativas: 1)**

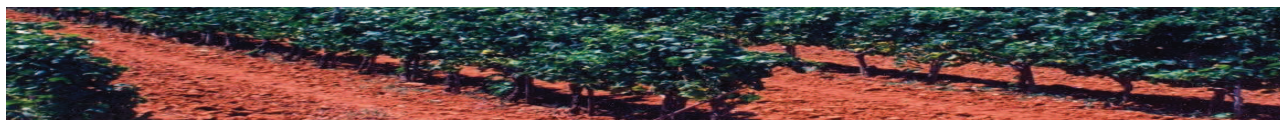
Os trabalhos desenvolvidos resultaram na criação de um manual de utilização prática da marca (MUP), que está disponível através de:

- 2 Plataforma de apoio para o utilizador da marca.

- **Plano anual para a promoção da marca WoP (iniciativas: 17)**

Foram efectuadas 18 iniciativas com a utilização da marca WoP:

- 3 Criação de um site específico (www.winesofportugal.info);
- 4 Criação de *Newsletter*;
- 5 Fomento da inclusão da marca na rotulagem de vinhos (5 marcas aderiram até 2010-12-31);
- 6 Encontro entre MADRP e jornalistas, no IVV (15-09-2010) para apresentação do site da Marca WoP e debate com os *media*;
- 7 Acção de divulgação da marca WoP em Xangai (inserido na Semana Agro-Gourmet de Portugal na EXPOXANGAI);
- 8 Acção de divulgação da marca WoP em Hong Kong e Macau;
- 9 Apresentação de vídeo da marca WoP em Palmela no decurso do evento de assinatura dos



contratos de apoio à promoção em países terceiros;

- 10 Apresentação e presença de material de divulgação da marca WoP na Feira Nacional de Agricultura;
- 11 Presença de material de divulgação da marca no evento “Vinhos de Portugal 2010 – Um sabor diferente”, realizado no Casino da Figueira da Foz, de 12 a 28 de Novembro de 2010.

Por outras entidades que integram a Comissão Executiva da qual faz parte o IVV, IP:

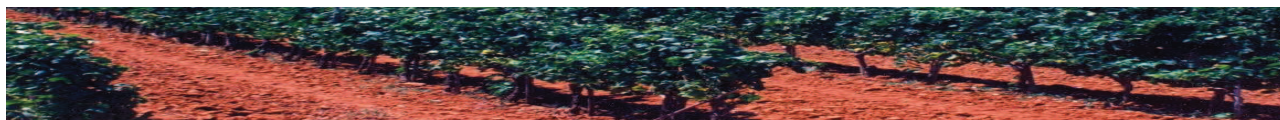
- 12 ProWein – Dusseldorf, Alemanha
- 13 Wines of Portugal – A world of difference Tour 2010, Trade & Media Tasting – San Francisco, EUA
- 14 Wine Marketing Conference 2010 – Porto, Portugal
- 15 Expovinis – São Paulo, Brasil
- 16 London International Wine Fair, Londres, Reino Unido;
- 17 European Wines Bloggers Conference 2010 – Viena, Áustria
- 18 Wines of Portugal International Conference – Porto, Portugal
- 19 Vinhos & Sabores – Portugal

OBJECTIVO OPERACIONAL 2	INDICADOR	META	RESULTADO
Avaliar a actividade das Entidades Certificadoras de vinhos e produtos vitivinícolas com direito a DO/IG	4. Grau de cobertura das entidades certificadoras avaliadas	50%	62,5%

CONSIDERAÇÕES SOBRE O RESULTADO ATINGIDO

Foram analisadas no global, cinco entidades certificadoras, das oito já designadas ou em vias de designação.

- Procedeu-se à análise e emissão de parecer a duas candidaturas submetidas, com vista à designação das seguintes entidades certificadoras: Comissão Vitivinícola do Algarve (em 10 de Agosto e CVR do Dão, em 11 de Novembro).
- Foi efectuado o acompanhamento da actividade de duas entidades certificadoras no âmbito da concessão da acreditação, através de análise documental e acompanhamento da respectiva actividade de certificação: CVR da Península de Setúbal (26 Janeiro, 2 e 3 de Fevereiro) e IVDP (9 a 11 de Fevereiro).
- Foi efectuada a análise aos manuais de qualidade e certificação de duas entidades certificadoras (CVR Tejo e Lisboa) tendo por referência a documentação entregue em sede de candidatura.



• **Objectivos Operacionais de Eficiência**

OBJECTIVO OPERACIONAL 3	INDICADOR	META	RESULTADO
Melhorar o sistema interno de gestão e informação	5. N.º de Áreas funcionais com manual de procedimentos internos	[3;5]	5
	6. Aprovação do modelo de requisitos de gestão documental	2010-12-31	2010-11-16

CONSIDERAÇÕES SOBRE O RESULTADO ATINGIDO

Indicador 5

No ano de 2010 registaram-se progressos significativos em matéria de processos internos, tendo-se conseguido atingir os objectivos e aumentado o n.º de áreas funcionais com manuais de procedimentos elaborados de acordo com as boas práticas neste domínio:

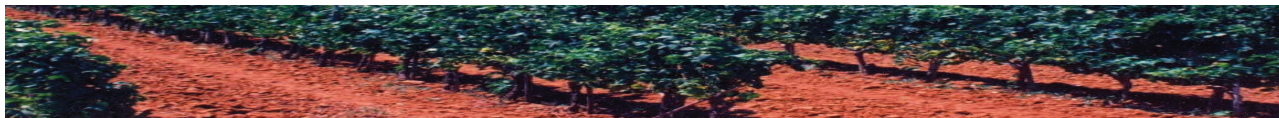
- Área de Sistemas de Informação: Manual de Procedimentos de Processos SIVV (abrangendo os seguintes processos essenciais: Documento de Acompanhamento; Declaração de Existências; Declaração Mensal de Autoliquidação; Declaração Mensal das Entidades Certificadoras; Declaração de Operações de Enriquecimentos);
- Área de Logística: “Regulamento de Utilização de Viaturas”;
- Área de Biblioteca, Arquivo e Informação: “Regulamento da Biblioteca do IVV, I.P.”
- Área de Recursos Humanos: “Manual de Ajudas de Custo e Transportes”
- Área de Inspeção e Auditoria: “Manual de Procedimentos de Auditoria às CVR”; “Manual de Procedimentos de Inspeção a Entidades Certificadoras no âmbito da Autoliquidação da taxa de Promoção”; “Manual de Procedimentos de Controlo a Concursos de Vinhos Engarrafados”

Indicador 6

O modelo de requisitos de gestão documental a implementar no IVV, IP em 2011 ficou definido em 2010-11-17. A implementação da solução será concretizada em 2011 (2.º semestre).

• **Objectivos Operacionais de Qualidade**

OBJECTIVO OPERACIONAL 4	INDICADOR	META	RESULTADO
Dar resposta às necessidades de informação da fileira	7. N.º de Produtos de informação/estudos divulgados	[8;12]	21
	8. N.º de Acções de informação/divulgação realizadas	[3;5]	9



CONSIDERAÇÕES SOBRE O RESULTADO ATINGIDO

Indicador 7

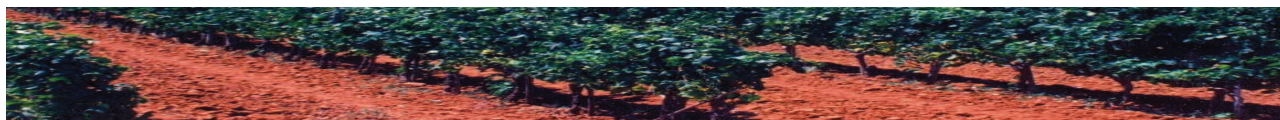
No âmbito deste indicador foram divulgados 21 produtos de informação, das quais 20 se materializam em documentos específicos e 1 respeita à actividade de pesquisa e divulgação de notícias relativas ao sector do vinho, registando-se em 2010 um total de 640 notícias inseridas no site do IVV.

- Notas Informativas/Informação de mercado: 14
- Newsletter IVV: 5
- Folhetos de divulgação (SISAB e Feira Nacional de Agricultura): 1
- Actividade de pesquisa e divulgação de notícias no site IVV: 1

Indicador 8

Ao longo do ano, a actividade do IVV, I.P. incluiu a intervenção em 9 acções de destaque (seminários, fóruns, debates, sessões de trabalho).

- 1 28-01-2010: Apresentação da comunicação “A gestão do Potencial Vitícola on-line - SiGPV “, no Seminário SIG Inovação e Conhecimento, organizado pela Novageo e realizado no Pólo Tecnológico de Lisboa;
- 2 23-04-2010: Seminário Fenadegas “Os vinhos com casta e ano de colheita”;
- 3 28-04-2010: Apresentação de comunicação “Gestão do Potencial Vitícola”, no Mestrado de Viticultura e Enologia do Instituto Superior de Agronomia
- 4 30-04-2010: Seminário AMPV “As mudanças no Mundo do Vinho”;
- 5 28-05-2010: Wine Affairs “O SECTOR DO VINHO EM 2020 - *algumas reflexões*”;
- 6 23-06-2010: Seminário “EXPORT2BRASIL “Processos de Registo e Homologação Prévia à Exportação”/Câmara de Comércio e Indústria Luso-Brasileira;
- 7 29-06-2010: Workshop sobre “Slvv - Sistema de Informação da Vinha e do Vinho – Módulo “Ano/Casta”: Processo de aprovação de lotes de produtos sem DOP ou IGP para indicação do Ano de Colheita/Casta na rotulagem” para os técnicos das CVR do Alentejo e da Península de Setúbal;
- 8 03-08-2010: Workshop sobre “Slvv - Sistema de Informação da Vinha e do Vinho – Módulo “Ano/Casta”: Processo de aprovação de lotes de produtos sem DOP ou IGP para indicação do Ano de Colheita/Casta na rotulagem” para os técnicos da CVRVV;
- 9 24-11-2010: Acção de informação aos balcões de apoio da CONFAGRI no âmbito do Slvv (módulo Declarações de Colheita e Produção e módulo Ano/Casta).



OBJECTIVO OPERACIONAL 5	INDICADOR	META	RESULTADO
Dar visibilidade às castas portuguesas	9. N.º de descrições de castas publicadas, no âmbito da "Catalogação de Castas"	[60;80]	90

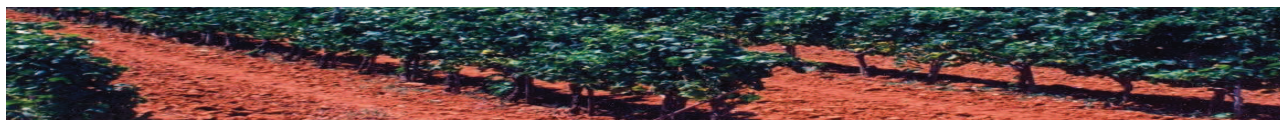
CONSIDERAÇÕES SOBRE O RESULTADO ATINGIDO

A publicação do Catálogo das Variedades de Videira é a concretização de um trabalho com o objectivo de ter um conhecimento específico das variedades em cultura e suas características, passando a existir uma descrição oficial que sirva de descrição padrão, para que essas variedades possam ser admitidas à certificação. Foram descritas 90 castas que constam do "Catálogo das Castas para Vinho cultivadas em Portugal" – Volume 1.

Desvios Verificados

Relativamente às metas fixadas no QUAR do IVV, IP para 2010, verificaram-se desvios positivos em 5 de um total de 9 indicadores propostos no QUAR para 2010, correspondendo a superações nos objectivos operacionais considerados mais relevantes:

Objectivos Operacionais	Indicadores	Taxa de Realização	Desvio
OB 1	1	100%	0%
	2	100%	0%
	3	190%	+90%
OB 2	4	125%	+25%
OB 3	5	100%	0%
	6	100%	0%
OB 4	7	175%	+75%
	8	180%	+80%
OB 5	9	112,5%	+12,5%

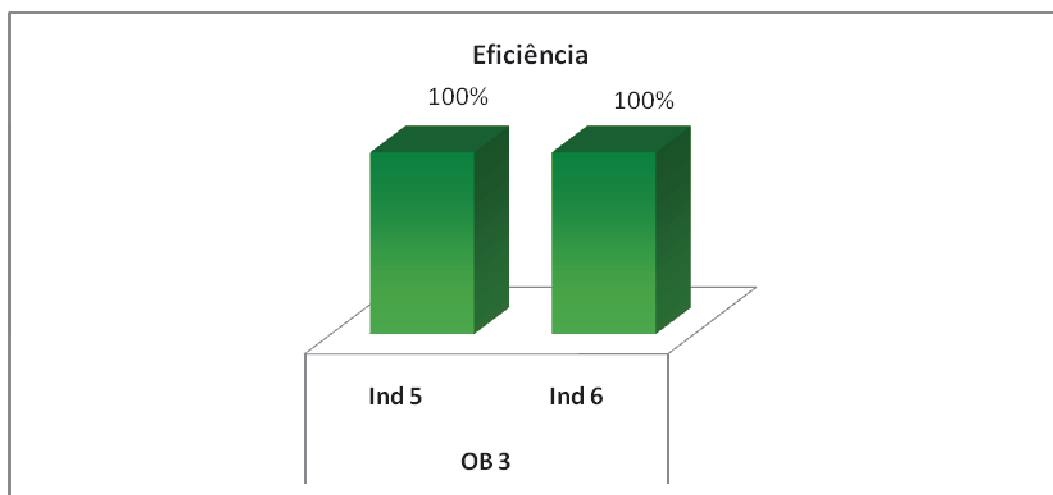
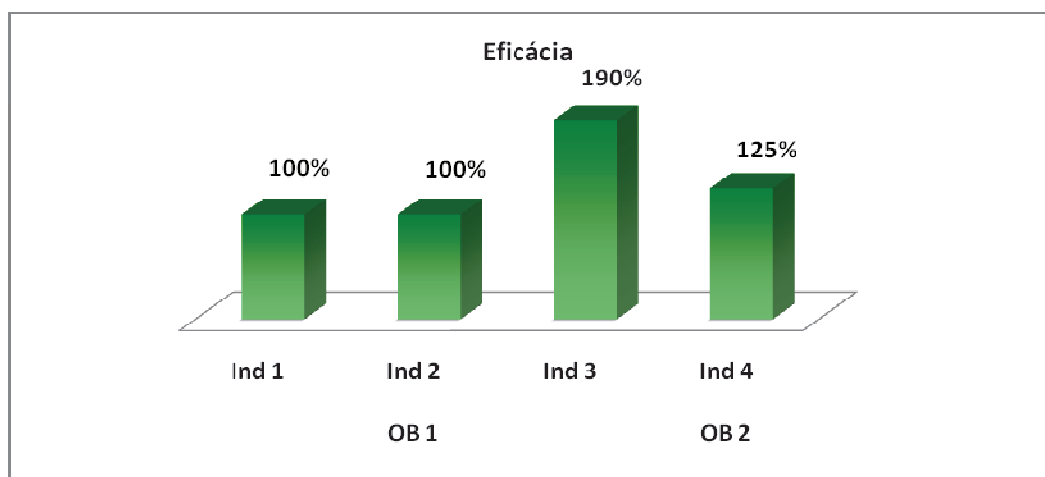


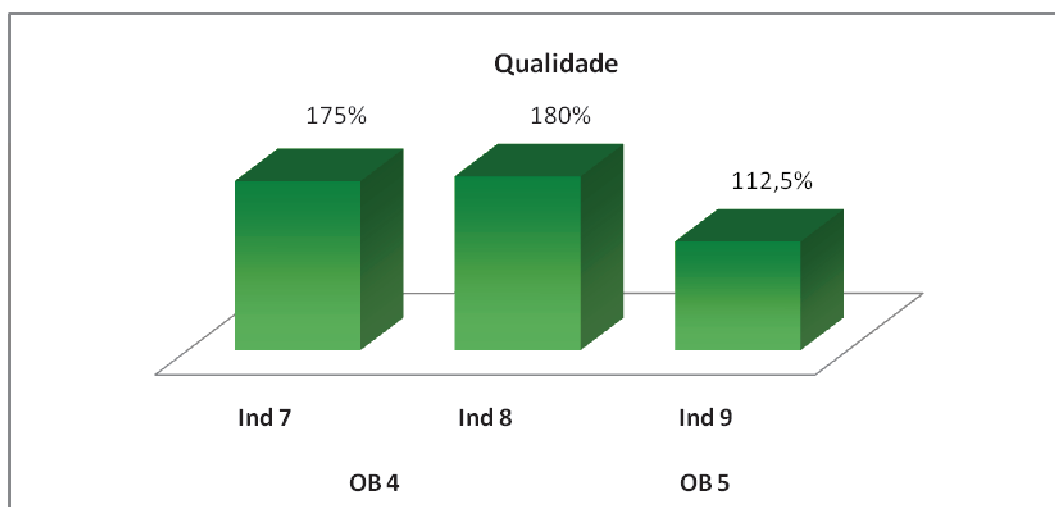
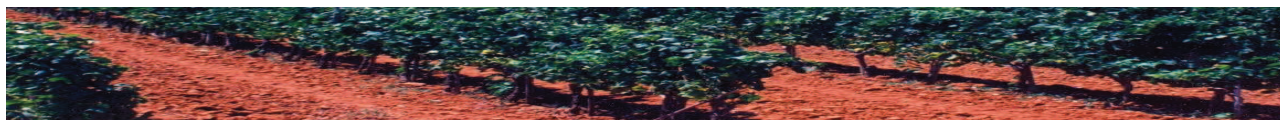
Avaliação global dos parâmetros

Relativamente à avaliação global dos parâmetros, os resultados são os seguintes:

Parâmetros	OBJ	Indicador	Peso do indicador	Resultado do Indicador	Contribuição para o Objectivo operacional	Realização dos objectivos operacionais	Peso do Objectivo Operacional	Contribuição para o parâmetro	Avaliação Global do Parâmetro
EFICÁCIA	OB 1	Ind 1	30%	100%	30%	132%	60%	79%	129%
		Ind 2	35%	100%	35%			0%	
		Ind 3	35%	190%	67%			0%	
	OB 2	Ind 4	100%	125%	125%	125%	40%	50%	
EFICIÊNCIA	OB 3	Ind 5	50%	100%	50%	100%	100%	100%	100%
		Ind 6	50%	100%	50%			100%	
QUALIDADE	OB 4	Ind 7	50%	175%	88%	178%	60%	107%	152%
		Ind 8	50%	180%	90%			107%	
	OB 5	Ind 9	100%	112,5%	112,5%	112,5%	40%	45%	

Graficamente:





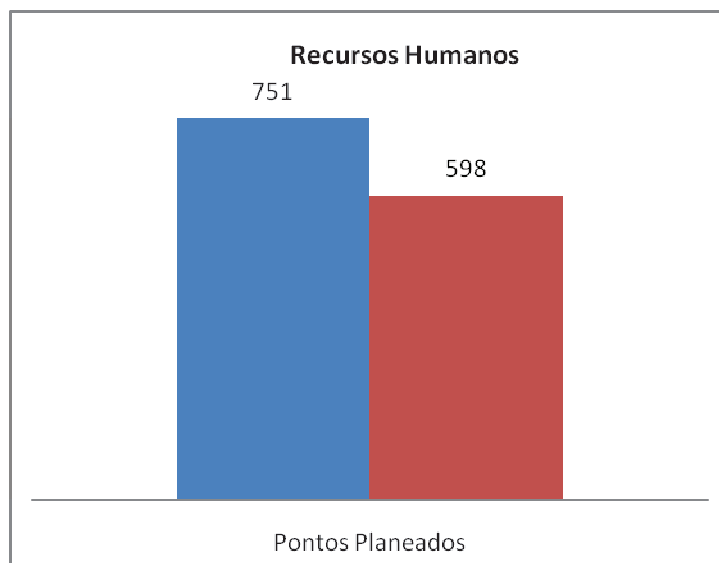
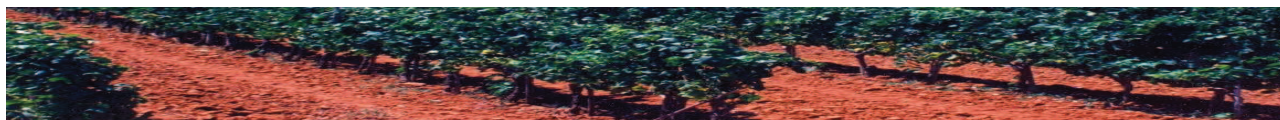
Resumidamente, em termos de contribuição de cada parâmetro para o desempenho global, verifica-se que os parâmetros Qualidade e Eficácia foram os que mais contribuíram para o desempenho do IVV, IP em 2010. A taxa de concretização dos objectivos foi de 127%.

PARÂMETROS	PESO DO PARÂMETRO NO DESEMPENHO	AVALIAÇÃO GLOBAL DO PARÂMETRO	CONTRIBUIÇÃO PARA O DESEMPENHO
EFICÁCIA	40%	129%	52%
EFICIÊNCIA	30%	100%	30%
QUALIDADE	30%	152%	45%
TAXA DE CONCRETIZAÇÃO DOS OBJECTIVOS			127%

Análise da “Produtividade”

A análise da produtividade visa relacionar o grau de utilização dos recursos humanos e a taxa de concretização dos objectivos.

Relativamente aos recursos humanos planeados e executados verifica-se uma diferença originada pela não ocupação de postos de trabalho (de 67 postos de trabalho previstos no mapa de pessoal, em 31 de Dezembro apenas 58 estavam ocupados), por baixas médicas de longa duração e faltas no âmbito da parentalidade.



A taxa de utilização de Recursos Humanos foi de 80%, resultante da seguinte fórmula:

$$\frac{\text{Recursos Humanos Utilizados}}{\text{Recursos Humanos Planeados}}$$

Tendo em consideração estes valores, verifica-se um índice de produtividade elevado (159%), justificado pela conjugação de uma taxa de utilização de RH abaixo da prevista e por elevada taxa de concretização dos objectivos operacionais:

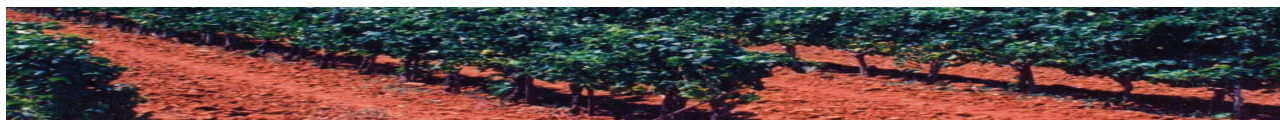
$$\frac{\text{Taxa de Concretização Global dos Objectivos}}{\text{Taxa de utilização de RH}}$$

Análise “Custo-Eficácia”

A análise custo-eficácia tem como objectivo concluir acerca da rentabilidade dos recursos financeiros utilizados.

A taxa de utilização dos recursos financeiros foi, em 2010, na ordem dos 106%:

$$\frac{\text{Recursos Financeiros Utilizados}}{\text{Recursos Financeiros Planeados}}$$



Salienta-se que o IVV, IP apenas recorre ao auto-financiamento, sendo a sua fonte de financiamento as receitas próprias. Em 2010, embora tenha executado recursos financeiros acima do planeado, significa que também arrecadou fundos acima do planeado. O quadro infra reflecte a situação orçamental no final de 2010 em termos de receita e despesa, considerando o orçamento previsto e o orçamento executado.

	RECEITA COBRADA LÍQUIDA	DESPESAS PAGAS
Previsão	11.500.675	11.500.675
Execução	19.186.855	12.216.865
	+66,83%	+6,23%

Sendo a taxa de concretização dos objectivos operacionais de 127%, verifica-se um índice de rentabilidade elevado, na ordem dos 120%, resultante essencialmente de uma elevada taxa de concretização dos objectivos:

$$\frac{\text{Taxa de Concretização Global dos Objectivos}}{\text{Taxa de utilização de recursos financeiros}}$$

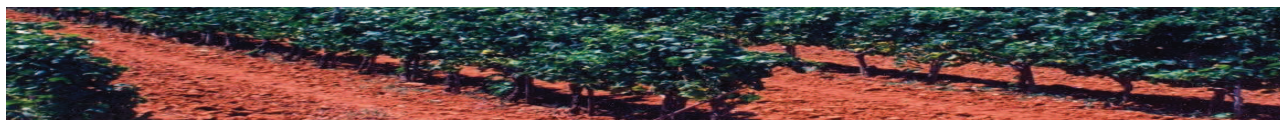
2. APRECIÇÃO DOS UTILIZADORES

Durante o ano de 2010, o IVV, IP procedeu à realização de inquéritos de satisfação em duas áreas:

1. Conteúdos do site;
2. Disponibilidade do Sistema de Informação da Vinha e do Vinho;

1. Conteúdos do site

Este inquérito, que se encontra disponível online para resposta de quem consulta o site institucional do IVV, IP, destina-se a aferir o grau de satisfação com a qualidade da informação disponível. O objectivo da disponibilização deste inquérito pretende simultaneamente avaliar o impacto da reestruturação do site ocorrida em 2009. Em 2010, de Setembro a Dezembro, obtiveram-se 18 resultados à questão “Como classifica a qualidade da nossa informação”:

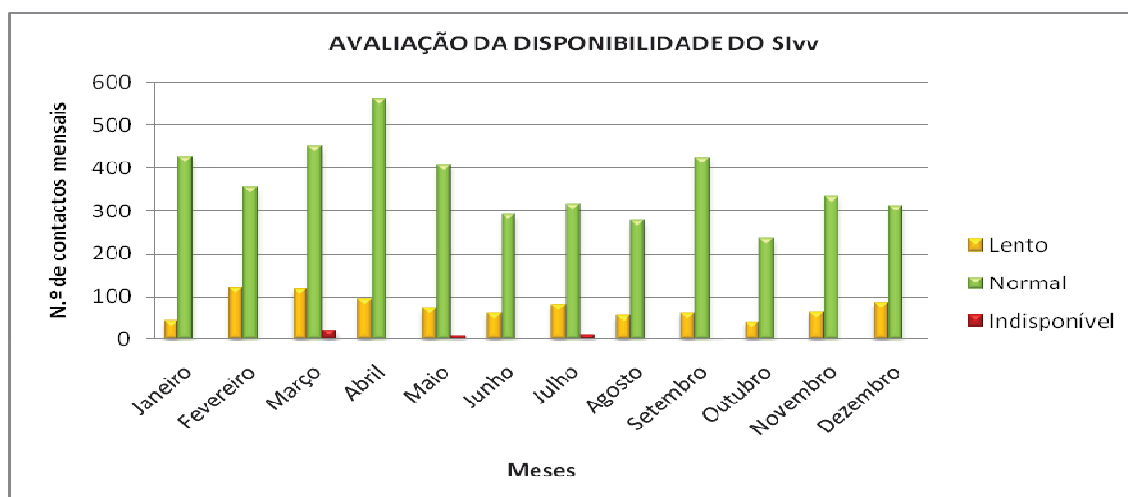


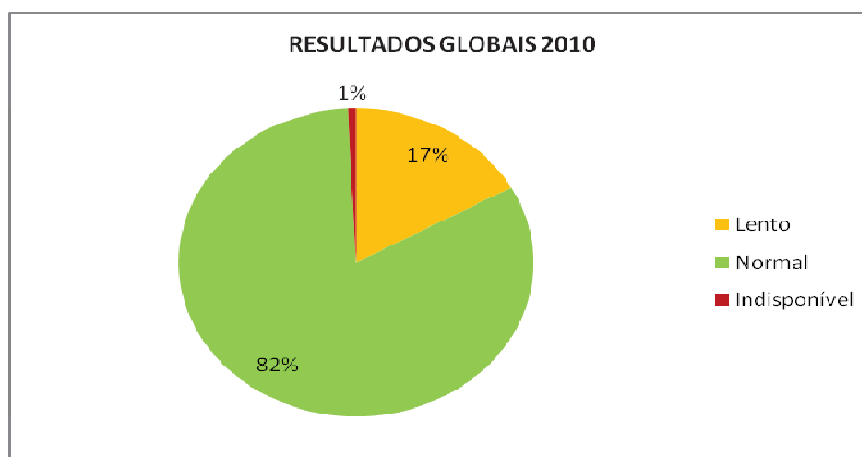
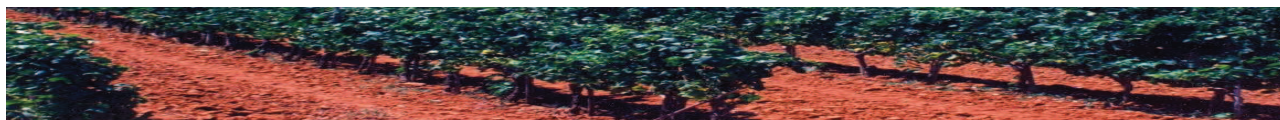
Classificação	N.º de respostas	Representatividade
Boa	12	67%
Excelente	5	28%
Razoável	1	5%

Os resultados obtidos são bastante satisfatórios, no entanto, são insuficientes em n.º de respostas obtidas, não permitindo ainda obter conclusões consistentes e com um bom grau de confiança. No entanto, constituiu em 2010 um bom ponto de partida para uma melhoria do questionário que será operacionalizada em 2011, através do incremento de n.º de questões e por outro lado, a difusão do inquérito, visando uma maior participação e consequentemente o aumento do universo de inquiridos.

2. Disponibilidade do Sistema de Informação da Vinha e do Vinho (Slvv)

Este inquérito é efectuado telefonicamente, de forma permanente ao longo de todo o ano pelo Sector de Informática do IVV, IP no âmbito do *helpdesk* do Slvv. Dado que este sistema de informação é um sistema de alta disponibilidade (24 horas online), é necessário aferir permanentemente o grau de disponibilidade do mesmo, visando detectar atempadamente situações de lentidão que possam culminar com a paragem do sistema. Assim, em 2010, foram efectuados 5337 contactos a entidades escolhidas mediante o grau de risco inerente, dentro de um universo de 9 locais referentes a Direcções-Regionais de Agricultura e Pescas. Dos resultados obtidos, conclui-se que em termos médios, o Slvv comportou-se de forma normal.





Dada a importância do conhecimento do nível de satisfação dos utilizadores, no plano de melhorias a introduzir no ano de 2011 está prevista a realização de inquéritos mais abrangentes, visando a análise do índice global de satisfação e da qualidade dos serviços prestados, segmentados por áreas de actuação.

3. AUDIÇÃO DE DIRIGENTES INTERMÉDIOS E DOS TRABALHADORES

Apreciação por parte dos dirigentes intermédios

A avaliação do QUAR foi activamente participada pelos dirigentes, dado que os resultados de desempenho, obtidos através da quantificação dos indicadores, foram construídos a partir de informação produzida pelos responsáveis das diversas áreas de actuação do IVV, IP.

No plano de melhorias a introduzir em 2011, prevê-se a melhoria do processo de gestão do desempenho, através de monitorizações a efectuar com maior periodicidade, permitindo detectar com a devida antecedência oportunidades de melhoria e correcção de desvios ao longo do ciclo de gestão, incentivando uma maior participação das equipas.

Apreciação por parte dos trabalhadores

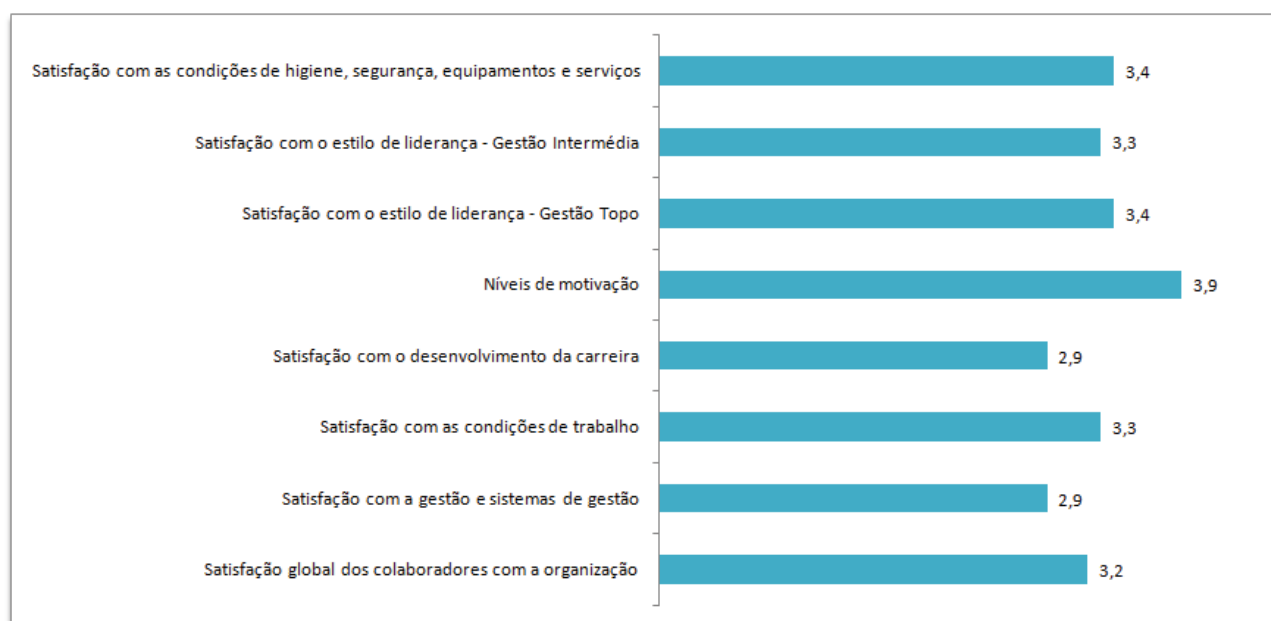
Com base no modelo de questionário de satisfação para colaboradores da CAF (*Common Assessment Framework* - Estrutura Comum de Avaliação), em Março de 2011 foram auscultados os



colaboradores do IVV, relativamente ao ano de 2010. O questionário foi difundido através de e-mail e respondido online de formulário electrónico¹.

De um universo de 48 potenciais colaboradores, apenas 33 responderam ao questionário, o que se traduz numa taxa de participação de 68,75%.

As dimensões avaliadas, numa escala de 1 a 5, e respectivos resultados de avaliação foram as que constam do gráfico seguinte:

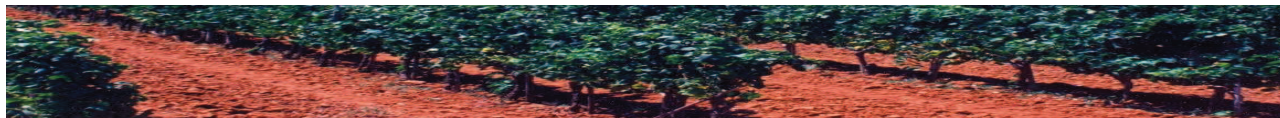


Tendo em consideração a média das dimensões avaliadas, conclui-se que a avaliação global dos colaboradores, relativamente à actuação do IVV, IP em 2010, foi de cerca de 3,3 numa escala de 1 a 5.

A dimensão com uma avaliação globalmente mais favorável foi a referente aos níveis de motivação. Das respostas obtidas, constata-se que 85,19% dos inquiridos que responderam estão motivados para desenvolver trabalho em equipa.

Dos índices de satisfação avaliados de forma menos favorável, destacam-se a satisfação com a gestão e sistemas de gestão e a satisfação com o desenvolvimento da carreira. Da análise efectuada, presume-se que a origem de alguma insatisfação está relacionada com a dificuldade em lidar com os novos paradigmas organizacionais resultantes da reforma da Administração Pública, designadamente em matéria de gestão de Recursos Humanos, mais concretamente o processo de avaliação do desempenho. Verifica-se que 85,72% dos colaboradores que responderam, se

¹ Questionário desenvolvido através de Lime Survey (Inquérito ID 38698).



consideram muito insatisfeitos, insatisfeitos ou pouco satisfeitos com a forma como a organização recompensa os esforços individuais, sendo que esta percentagem aumenta para 89,29% quando se trata de avaliar a recompensa dos esforços de equipa. Por outro lado, embora os colaboradores que responderam ao inquérito tenham admitido que se sentem motivados (62,96%) ou muito motivados (25,93%) para apresentar sugestões de melhoria, apenas 3 apresentaram sugestões relacionadas com a necessidade de métodos de trabalho mais eficientes e melhoria da comunicação e articulação entre departamentos.

Em termos globais, os índices de satisfação são homogéneos e todos positivos, devendo no entanto ser efectuado um acompanhamento e estudo pormenorizado para efeitos de introdução de medidas correctivas que possam estar ao alcance da organização, tendo em consideração as limitações legais e orçamentais que balizam os organismos da Administração Pública.

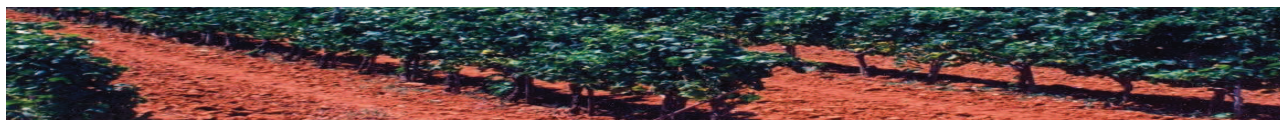
4. AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO

Durante o ano de 2010, foram introduzidas melhorias ao nível de controlo interno nas várias áreas de actuação, quer nas áreas de suporte, quer nas áreas de negócio. Estabeleceram-se vários indicadores para gestão e monitorização de processos centralizados no Sistema de Informação da Vinha e do Vinho (SIvv), possibilitando obter diversos indicadores para um acompanhamento mais eficaz do sector.

Durante o ano de 2010, foram elaborados manuais de procedimentos em várias áreas funcionais (vide página 8). Algumas funções da área de suporte começaram a ser reestruturadas, tal como a função compras.

Na área de controlo financeiro e orçamental, para além da prestação de contas às entidades oficiais, também é disponibilizada periodicamente informação para a gestão, com indicadores relativos à evolução da cobrança de taxas e da despesa.

Em 2010, o IVV teve de efectuar o *follow-up* de auditorias anteriores (efectuadas pelo Tribunal de Contas e pela Inspeção-Geral da Agricultura e Pescas). Concluiu-se que a maioria dos pontos fracos e respectivos riscos identificados nas auditorias foram suprimidos, representando um esforço na melhoria do sistema de controlo interno.



5. MEDIDAS A SER TOMADAS PARA REFORÇO DO DESEMPENHO

Numa óptica de melhoria contínua, inovação e política de qualidade, existem medidas que deverão ser tomadas, ou intensificadas, no curto prazo, para incremento do desempenho organizacional. Entre outras, destacam-se as seguintes:

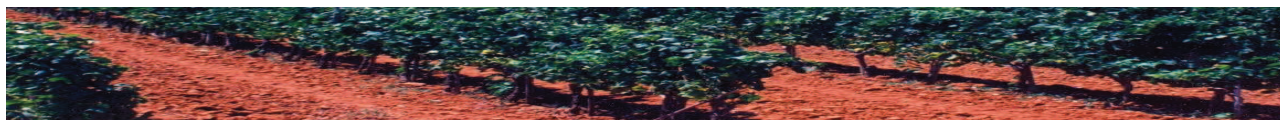
1. Avaliar sistematicamente a evolução das variáveis decisivas no ambiente interno (pontos fortes e pontos fracos) e no ambiente externo (ameaças e oportunidades) que possam ter impacto no desempenho do IVV, IP e proceder a ajustamentos nas orientações estratégicas e operacionais;
2. Melhorar a política de comunicação organizacional;
3. Fomentar o envolvimento efectivo dos colaboradores e as sinergias inter-departamentais;
4. Intensificar a aproximação com os utilizadores externos (empresas, cidadãos e demais interessados na actividade do Instituto), auscultando-os e empreender esforços no sentido de ir ao encontro das suas necessidades, acrescentando valor ao serviço público prestado;
5. Melhorar os processos internos existentes, numa óptica de eficácia, eficiência e qualidade;
6. Intensificar a densidade relacional com as organizações institucionais, profissionais e interprofissionais do sector, criando verdadeiras relações de parceria e trabalho em rede.

III. ACÇÕES DE MELHORIA

1. ACÇÕES DE MELHORIA IMPLEMENTADAS EM 2010

O IVV, IP tem orientado a sua actividade numa cultura baseada na melhoria e progresso contínuos, visando ir ao encontro dos desafios de desempenho que se colocam actualmente às organizações públicas. Das acções de melhoria operacionalizadas em 2010, destacam-se:

- A optimização da política de divulgação de informação ao sector, com disponibilização de novos segmentos e canais informativos, nomeadamente a *newsletter* institucional;
- O desenvolvimento de iniciativas e formas de comunicação tendentes à aproximação à sociedade e ao cidadão, tais como:



- Reabertura da Biblioteca do IVV, IP, encerrada desde a reestruturação ocorrida em 2007;
- Disponibilização do catálogo da biblioteca online;
- Lançamento do projecto “Acontece no IVV”, tendo sido realizadas 2 iniciativas em 2010 (I Feira do Livro do Instituto da Vinha e do Vinho, IP; Conversas à Volta do Vinho).
- Sistematização de processos internos e melhoria do controlo interno;
- Desenvolvimento do Sistema de Informação da Vinha e do Vinho (SIvV), com a disponibilização de novas funcionalidades aos utilizadores de *Front-Office* e *Back-Office* e aperfeiçoamento contínuo das existentes;
- Desenvolvimento de parcerias de investigação com a comunidade académica e científica;
- Esforço de formação em áreas de tecnicidade elevada, designadamente em sistemas de informação (vertente Estatísticas e *Reporting*) e Marketing e Estudos de Mercado;
- Requalificação das instalações do IVV, IP.

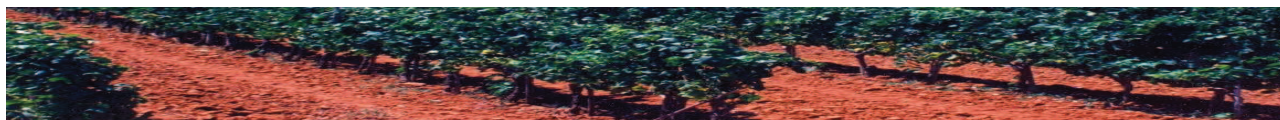
2. A ACÇÕES DE MELHORIA PROGRAMADAS PARA 2011

Em 2011 pretende-se reforçar a proximidade do IVV, IP junto dos seus *stakeholders* e assumir um papel ainda mais activo no desenvolvimento do sector, através das seguintes medidas:

- Reforço do papel do IVV, IP no seio da OIV, através da dinamização da Comissão Nacional;
- Acompanhamento da promoção e avaliação de resultados/impactos;
- Simplificação legislativa e regulamentar;
- Desenvolvimento de parcerias para projectos de actualizações parciais do cadastro vitícola;
- Disponibilização de inquéritos destinados a aferir o índice de satisfação dos utilizadores externos, por áreas-chave de actuação.

Na vertente de optimização de processos internos, em 2011 destaca-se:

- Implementação da gestão documental;
- Conclusão do “Manual de Procedimentos do IVV, IP”, de carácter transversal, abrangendo quer as áreas mais técnicas, quer as de suporte à gestão;
- Simplificação processual nas áreas de suporte à gestão;



- Remodelação do parque informático.

Ao nível da gestão financeira e orçamental pretende-se melhorar o conhecimento dos custos por projectos e custos de contexto, através da reformulação da contabilidade analítica existente.

Na perspectiva de aprendizagem e crescimento organizacional, face aos resultados apurados no inquérito efectuado aos colaboradores, as principais medidas de melhoria a implementar serão:

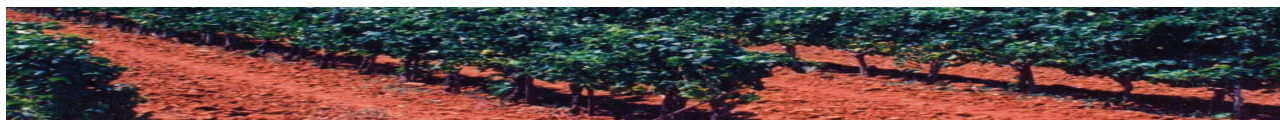
- Optimização do processo de avaliação e gestão do desempenho organizacional visando uma maior participação e envolvimento dos colaboradores;
- Melhoria da política de formação, tornando-a ainda mais abrangente;

IV. CONCLUSÃO

Para a elaboração deste relatório o IVV, IP contou com a colaboração de uma equipa profissional e empenhada em demonstrar os resultados obtidos, analisar o desempenho e reflectir sobre o grau de realização dos objectivos estratégicos da organização, tendo em vista o aperfeiçoamento sistemático e a melhoria contínua. O ano 2010 foi um período decisivo para a consolidação do IVV, IP enquanto parceiro estratégico para o sector. Registou-se uma aproximação ao sector, à sociedade e ao cidadão.

Numa análise global, o IVV, IP registou um desempenho alinhado com os objectivos a que se comprometeu, evidenciados no QUAR, ultrapassando a generalidade das metas operacionais propostas. Não se verificou qualquer incumprimento, não obstante o considerável nível de exigência.

Considerando os resultados alcançados em 2010, que se traduziram numa taxa global de concretização de objectivos de 127%, tendo presente o importante contributo do IVV, IP para a prossecução das políticas públicas no sector vitivinícola, considerado como um sector estratégico na economia nacional, o desenvolvimento das actividades numa óptica de valor acrescentado para os utilizadores, e tendo ainda presente o índice de produtividade, as taxas de utilização do recursos humanos e financeiros, bem como o índice de rentabilidade, a expressão qualitativa do Instituto da Vinha e do Vinho, IP enquadra-se, nos termos do disposto no artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro, na menção de **desempenho bom**, fundamentada no cumprimento da totalidade dos objectivos e na superação dos objectivos mais relevantes.



V. ANEXOS

1. Modelo do QUAR, com a componente de Autoavaliação.

QUAR 2010

Ministério da
Agricultura,
do Desenvolvimento
Rural e das Pescas

Ministério da Agricultura, do Desenvolvimento Rural e das Pescas

INSTITUTO DA VINHA E DO VINHO, IP

MISSÃO: Coordenar e controlar a organização institucional do sector vitivinícola, auditar o sistema de certificação de qualidade, acompanhar a política comunitária e preparar as regras para a sua aplicação, bem como participar na coordenação e supervisão

VISÃO: "Vinha de qualidade, Vinhos distintos"

Objectivos Estratégicos

OE 1: Promover políticas que aumentem a competitividade e valorizem a qualidade dos vinhos e seus derivados

OE 2: Posicionar o IVV como um organismo de referência para o sector

OE 3: Orientar os processos de gestão para a inovação e qualidade

Objectivos Operacionais**EFICÁCIA****40,0%**

O1. Promover a internacionalização e a imagem dos vinhos portugueses Ponderação: 60,0%

Indicadores	2008	2009	2010 Meta	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 1. Relatório de avaliação intercalar da promoção efectuada	n.a.	n.a.	31-12-2010	30,0%	27-12-2010	100,0%	Atingiu	0,0%
Ind 2. Plano de Comunicação da Marca "Wines of Portugal/Vinhos de Portugal"	n.a.	n.a.	31-12-2010	35,0%	26-07-2010	100,0%	Atingiu	0,0%
Ind 3. N.º de Iniciativas com utilização da Marca "Wines of Portugal/Vinhos de Portugal"	n.a.	n.a.	[8;10]	35,0%	19	190,0%	Superou	90,0%

O2. Avaliar a actividade das Entidades Certificadoras de vinhos e produtos vitivinícolas com direito a DO/IG Ponderação: 40,0%

Indicadores	2008	2009	2010 Meta	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 4. Grau de cobertura das entidades certificadoras avaliadas	n.a.	n.a.	50%	100,0%	62,5%	125,0%	Superou	25,0%

EFICIÊNCIA**30,0%**

O3. Melhorar o sistema interno de gestão e informação Ponderação: 100,0%

Indicadores	2008	2009	2010 Meta	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 5. N.º de Áreas funcionais com manual de procedimentos internos	n.d.	n.d.	[3;5]	50,0%	5	100,0%	Atingiu	0,0%
Ind 6. Aprovação do modelo de requisitos de gestão documental	n.d.	n.d.	31-12-2010	50,0%	17-11-2010	100,0%	Atingiu	0,0%

QUALIDADE**30,0%**

O4. Dar resposta às necessidades de informação da fileira Ponderação: 60,0%

Indicadores	2008	2009	2010 Meta	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 7. N.º de Produtos de informação/estudos divulgados	n.d.	n.d.	[8;12]	50,0%	21	175,0%	Superou	75,0%
Ind 8. N.º de Acções de informação/divulgação realizadas	n.d.	n.d.	[3;5]	50,0%	9	180,0%	Superou	80,0%

O5. Dar visibilidade às castas portuguesas Ponderação: 40,0%

Indicadores	2008	2009	2010 Meta	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 9. N.º de descrições de castas publicadas, no âmbito da "Catalogação de Castas"	n.a.	n.a.	[60;80]	100,0%	90	112,5%	Superou	12,5%

QUAR 2010

Ministério da
Agricultura,
do Desenvolvimento
Rural e das Pescas

Ministério da Agricultura, do Desenvolvimento Rural e das Pescas

INSTITUTO DA VINHA E DO VINHO, IP

Os objectivos mais relevantes são: O1, O2 e O4

Recursos Humanos - 2010	Pontuação	RH	Pontos Planeados	Pontos Executados	Desvio
Dirigentes - Direcção superior	20	2	40	21	- 19
Dirigentes - Direcção intermédia e Chefes de equipa	16	8	128	118	- 10
Técnico Superior	12	32	384	274	- 110
Coordenador Técnico	9	1	9	9	
Informáticos	9	7	63	57	- 6
Assistente Técnico	8	14	112	106	- 6
Assistente Operacional	5	3	15	13	- 2
Total		67	751	598	-153

Nº de Efectivos no Organismo	31-12-2008	31-12-2009	31-12-2010
Nº de efectivos a exercer funções no IVV, IP	60	56	58

Recursos Financeiros (euros) - 2010	Orçamento	Realizado	Desvio
Orçamento Funcionamento	11 500 675	12 216 866	716 191
Aquisição de bens e serviços	3 406 687	3 115 133	- 291 554
Despesas com o Pessoal	2 381 366	1 943 344	- 438 022
Transferências Correntes	4 620 416	4 366 465	- 253 951
Outras despesas correntes	390 406	268 361	- 122 045
Despesas de capital	701 800	523 563	- 178 237
Transferências de capital	0	2 000 000	2 000 000
PIDDAC	0	0	0
Outros	0	0	0
Total	11 500 675	12 216 866	716 191

Indicadores	Fonte de Verificação
Ind 1. Relatório de avaliação intercalar da promoção efectuada	Relatório de actividades; Documentação interna; Página Electrónica
Ind 2. Plano de Comunicação da Marca "Wines of Portugal/Vinhos de Portugal"	Relatório de actividades; Documentação Interna; Página Electrónica
Ind 3. N.º de Iniciativas com utilização da Marca "Wines of Portugal/Vinhos de Portugal"	Relatório de actividades; Página Electrónica
Ind 4. Grau de cobertura das entidades certificadoras avaliadas	Relatório de actividades; Documentação interna
Ind 5. N.º de Áreas funcionais com manual de procedimentos internos	Relatório de actividades; Manuais internos aprovados; Intranet
Ind 6. Aprovação do modelo de requisitos de gestão documental	Relatório de actividades; Documentação interna do projecto
Ind 7. N.º de Produtos de informação/estudos divulgados	Relatório de actividades; Documentação Interna; Página Electrónica
Ind 8. N.º de Acções de informação/divulgação realizadas	Relatório de actividades; Documentação Interna; Página Electrónica
Ind 9. N.º de descrições de castas publicadas, no âmbito da "Catalogação de Castas"	Relatório de actividades; Documentação do projecto; Página Electrónica