

INSTITUTO DE METEOROLOGIA, I.P.

À FRENTE DO NOSSO TEMPO



**RELATÓRIO DE AUTO-
AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO
2008**

Março 2009



Relatório de Auto-Avaliação do IM, I. P. em 2008

1 - Introdução

Dando consequência às orientações normativas decorrentes da Lei nº 66-B/2007, de 28 de Dezembro, que integra como peça importante no processo de avaliação dos serviços uma análise de auto-avaliação, procura-se com este capítulo do Relatório de Actividades do IM, em 2008, ir ao encontro desta obrigação.

Na ausência de modelos formatados legalmente para este propósito, optou-se por evidenciar na auto-avaliação o grau de cumprimento dos objectivos e metas traçados no QUAR, justificando os seus desvios e relevando os factores condicionantes ao desempenho.

Complementa-se esta análise com a apresentação do processo de implementação do SIADAP na organização, destacando as acções e mecanismos de controlo estabelecidos.

É igualmente integrada nesta auto-avaliação uma análise ao inquérito dirigido aos funcionários do IM que pretendeu elencar as apreciações dos principais actores deste processo relativamente ao processo de avaliação, participação que se entendeu como importante no primeiro ano da aplicação do actual sistema de avaliação.

2 - Avaliação do cumprimento dos Objectivos

2.1. Identificação dos Objectivos Estratégicos

Para o médio prazo foram definidos para o IM 4 Objectivos Estratégicos, que funcionaram como referentes para a formulação dos objectivos Operacionais do QUAR:

OE 1 - Garantir informação, tempestiva e fiável, ao sistema nacional de Protecção Civil, nos domínios resultantes da sua Missão;

OE 2 - Reforçar a incorporação de conhecimento científico na oferta de produtos e serviços;

OE 3 - Garantir a satisfação dos clientes, com controlo da qualidade da oferta;

OE 4 - Diversificar a carteira de clientes com aumento da facturação da actividade comercial, excluindo a aviação civil.

2.2. Apresentação dos resultados do QUAR

Para a concretização dos Objectivos Estratégicos, operacionalizaram-se 7 objectivos e outros tantos indicadores e respectivas metas, todos eles alinhados entre si.



Os resultados alcançados resumem-se no quadro seguinte:

Objectivo	Meta	Concretização	Desvio
Obj. 1 - Aumentar em 5% a facturação da actividade comercial, excluindo a meteorologia aeronáutica			
	535.000,00 €	606.553,50 €	+ 13,75%
Obj. 2 - Reduzir o tempo de emissão de comunicados de sismo potencialmente sentido para ANPC, no Continente			
	3 minutos	3,31	-----
Obj. 3 - Reduzir em 5% a despesa com comunicações			
	525.000,00	459.013,82	+ 12,57%
Obj. 4 - Implementar processos de automatização na determinação de parâmetros sísmicos em caso de ocorrência de sismo			
	31-03-08	31-03-08	-----
Obj. 5 - Melhorar a taxa de acerto de previsões meteorológicas			
	82%	82%	-----
Obj. 6 - Desburocratizar e simplificar processos internos na tramitação de documentos			
	30-06-08	27-06-08	-----
Obj. 7 - Garantir a qualificação dos colaboradores			
	70%	97,56%	+ 39,37%

Daqui resulta que foram superados 3 Objectivos (objectivos 1, 3 e 7) e os restantes 4 foram cumpridos (objectivos 2, 4, 5 e 6).

2.3. Análise dos desvios

Não se registando incumprimento em qualquer um dos Objectivos traçados, interessará somente interpretar os desvios registados na superação das metas traçadas.

Assim, no Objectivo 1, o qual apresenta uma taxa de superação de 13,75%, este desvio resulta de o IM haver conseguido contratualizar novas prestações de serviço e de um reajustamento aos preços praticados.

No que se refere ao Objectivo 3, a redução de gastos em 12,57% foi conseguida através de uma renegociação das tarifas praticadas pelos diversos operadores, em particular com a PT PRIME e a PT Comunicações, uma vez que estes são os que apresentam maior peso na estrutura desta rubrica.

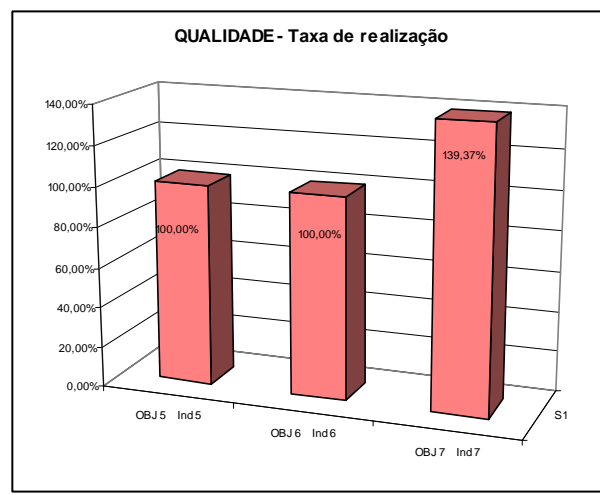
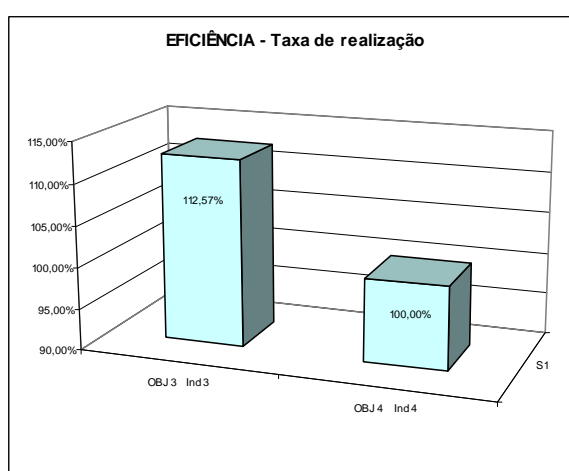
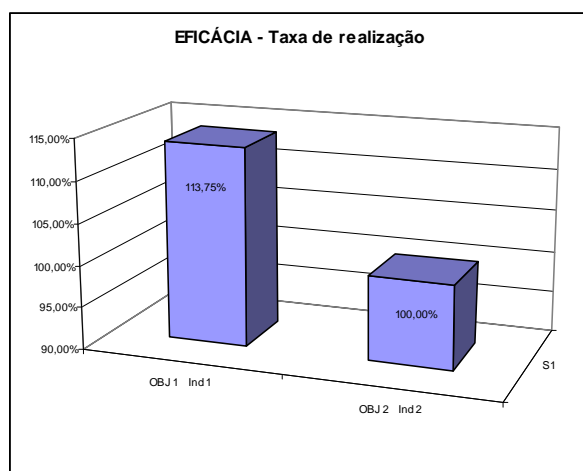
Relativamente ao Objectivo 7, a superação em aproximadamente 40% resulta do facto de se ter reformulado o Plano de Formação constante no Plano de Actividades do IM para 2008, atendendo às necessidades mais prementes de todo o Instituto, numa lógica de organização temática do esforço de formação, tendo-se reduzido o número de acções a frequentar.



2.4. Análise complementar

Procurando complementar a análise de desvios apresentada, poderá avaliar-se o desempenho do IM igualmente pelo comportamento ao nível dos parâmetros de eficácia (EF), eficiência (ef) e de qualidade (QUAL), agrupando os objectivos operacionais de acordo com o tipo de parâmetro.

Assim, tem-se que os objectivos 1 e 2, são objectivos de Eficácia, os objectivos 3 e 4 são objectivos de Eficiência e, por fim, os objectivos 5, 6 e 7 são objectivos de Qualidade.



Pela aplicação da fórmula de seguida indicada resultam as pontuações obtidas para cada parâmetro, sendo a pontuação de 5 para os objectivos superados, de 3 para os objectivos cumpridos e de 1 para os objectivos não atingidos:

$$(\text{Pontuação obtida Obj X} \times \text{ponderador}) + (\text{Pontuação obtida Obj Y} \times \text{ponderador})$$



A avaliação de desempenho teve assim os seguintes resultados:

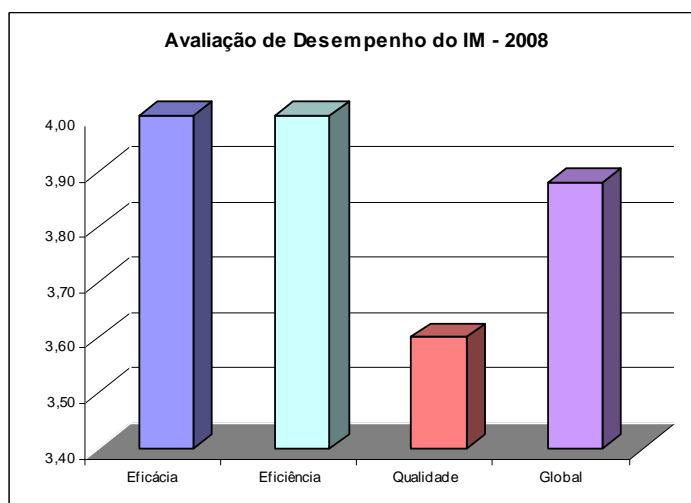
$$\text{Eficácia: } 5 \times 50\% + 3 \times 50\% = 4$$

$$\text{Eficiência: } 3 \times 50\% + 5 \times 50\% = 4$$

$$\text{Qualidade: } 3 \times 40\% + 3 \times 30\% + 5 \times 30 = 3,60$$

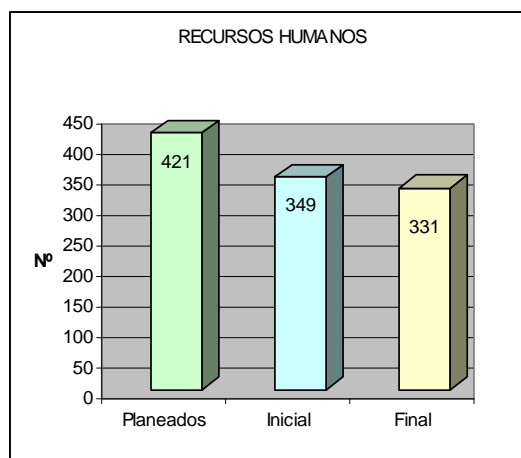
A avaliação global resultante da aplicação dos diversos pesos é de 3,88

$$\text{Global } 4 \times 40\% + 4 \times 30\% + 3,60 \times 30\% = 3,88$$



Para além daqueles parâmetros, interessa também avaliar o cumprimento das metas propostas ao nível dos Recursos Humanos e os Recursos Financeiros.

Quanto à progressão estimada para os Recursos Humanos, o IM, por força da aplicação da PRACE e de decisões tomadas pela Tutela, tinha como expectativa atingir ao longo do ano os 421 efectivos, tendo como base de partida 349 efectivos. Veio-se, no entanto, a verificar, o não atingimento daquele número previsto, por força do não descongelamento das vagas necessárias, circunstância alheia à intervenção do IM, tendo-se terminado o ano com 331 efectivos, resultando, deste modo, numa redução de 18 efectivos.

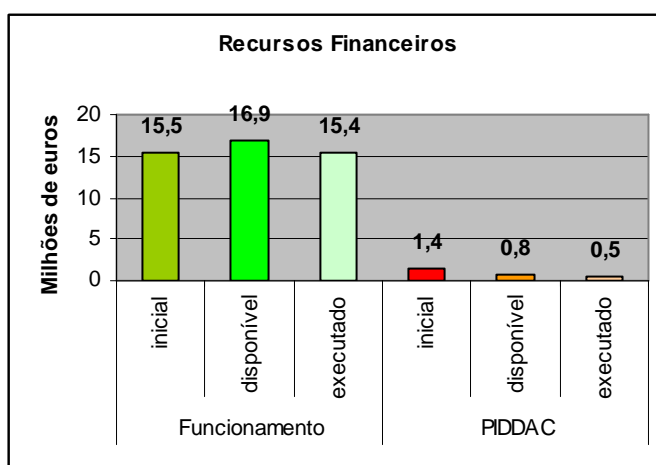




Quanto aos Recursos Financeiros colocados à disposição do IM foram, inicialmente, de 15,5 M€ para o orçamento de funcionamento e de 1,4 M€ para PIDDAC, totalizando 16,9 M€.

Estes orçamentos viram-se reduzidos por força da cativação prevista na Lei do OE e por uma cativação adicional (- 0,4M€ e - 0,6 M€, respectivamente no orçamento de funcionamento e no PIDDAC). Por outro lado, por força do aumento das receitas, seja de vendas, seja originada em projectos, o orçamento de funcionamento foi objecto de um reforço por abertura de um crédito especial num montante de aproximadamente 1,0 M€.

Atendendo às cativações e ao crédito especial, o orçamento inicial transforma-se num orçamento disponível de 16,9 M€, o qual se situou, respectivamente para o funcionamento e para o PIDDAC, em 16,1 M€ e 0,8 M€.



A execução em sede de orçamento de funcionamento situou-se nos 15,4 M€, o que representa uma taxa de 95,7% face ao montante disponível. No PIDDAC, a execução cifrou-se em 0,5 M€, resultando daí uma taxa de 63,1% sobre o orçamento disponível.

2.5.Factores condicionantes

A implementação no IM do processo de avaliação do desempenho, no ano de 2008, teve como um dos seus factores condicionantes mais significativos o facto de 2008 ter sido o 1º ano da sua aplicação, não havendo, por isso, grande experiência na contratualização dos objectivos pelas diversas unidades orgânicas, bem como na sua formulação em alinhamento com os da organização, não obstante já vir o IM de anos anteriores a procurar planificar a sua actividade por objectivos.

Outra condicionante prende-se com a dispersão geográfica dos estabelecimentos IM, factor dificultador do contacto entre avaliador e avaliado e potenciador de atrasos em todo o processo.

Para além destes factores, o atraso verificado no arranque da implementação de todo o processo foi também uma condicionante de peso, traduzindo-se num ónus para o desempenho funcional da estrutura e para a sua resposta operacional.



3 - Avaliação do processo de implementação do SIADAP

3.1. Enquadramento no MCTES

O IM, enquanto organismo do MCTES, articula-se com o GPEARI no âmbito do SIADAP 1 e com a SGMCTES para o SIADAP 2 e 3.

No sentido de normalizar todo o processo no interior do MCTES, com excepção das Universidades que terão um regime de avaliação diferente, o GPEARI contratualizou com o ISCTE um apoio de consultoria para a aplicação do SIADAP 1 e 2 no Ministério.

No quadro desta acção de consultoria procurou fazer-se uma normalização de procedimentos, tendo para tal o IM tido diversas reuniões de trabalho com a equipa contratada pelo GPEARI, particularmente orientadas para o apoio na contratualização dos objectivos, quer das Unidades Orgánicas (SIADAP2), quer nos objectivos dos colaboradores (SIADAP3).

É de relevar o esforço colocado nesta acção pelas partes envolvidas, embora se considere que o processo resultou em parte prejudicado por se haver verificado um atraso no início desta relação de consultoria relativamente ao calendário traçado no IM.

3.2. Organização interna

Para ajudar e facilitar todo o alinhamento dos objectivos organizou-se o processo de acordo com a metodologia de avaliação Balanced Score Card (BSC), tendo sido adquirida a solução informática que visou garantir melhores condições para monitorização, controlo e registo dos dados.

Iniciando o processo em Janeiro, após reunião promovida pelo GPEARI com os dirigentes superiores dos serviços do MCTES, o IM desencadeou um conjunto de reuniões de trabalho com todos os dirigentes e coordenadores de equipa, no sentido de se alinharem os objectivos e metas das diversas UO's com os Objectivos traçados para o Instituto, ao nível do SIADAP 1 e 2.

Para o SIADAP3 foi estabelecido que o processo deveria encontrar-se concluído em 30-06-2008, reconhecendo-se o não cumprimento da data legalmente fixada, embora tal se devesse a retardamento no processo de normalização no MCTES.

3.3. Mecanismos de controlo

Este modelo de avaliação para ganhar eficácia deve assentar numa monitorização e acompanhamento constantes das metas traçadas.

Nesse sentido foi estabelecido no IM um sistema de controlo de evolução do SIADAP2, pelo qual todos os responsáveis pelas diversas UO's devem assegurar a inscrição da informação na aplicação informática BSC, bem como devem elaborar um relatório mensal informando a evolução de cada objectivo, grau de concretização, boas práticas e pontos críticos.



Esta informação é posteriormente coligida e levada trimestralmente a reunião do Conselho Directivo do IM para análise e decisão sobre eventuais medidas correctivas.

4 - Participação no processo

4.1. Envolvimento colectivo

Um dos princípios que enformam este modelo de avaliação de desempenho assenta na participação e no envolvimento de todos os intervenientes no processo, dirigentes e trabalhadores.

É convicção do IM que somente em resultado de um empenhamento colectivo, traduzido com a comunhão do esforço de todos, quer na participação para a formulação de objectivos, quer na formulação de propostas para a melhoria dos processos de trabalho, é possível atingir as metas fixadas.

Neste sentido, foram sendo realizadas desde o final de Janeiro de 2008, diversas reuniões de trabalho envolvendo o Conselho Directivo e os dirigentes intermédios, por forma a consolidar os objectivos das várias Unidades Orgânicas, garantindo o seu alinhamento com os objectivos corporativos e metas traçadas. Em prolongamento deste esforço de participação colectiva, os dirigentes em diálogo com os trabalhadores contratualizaram os objectivos individuais a figurar no SIADAP3.

Estas reuniões foram prosseguidas ao longo do ano, numa lógica de acompanhamento e controlo do processo por parte do Conselho Directivo, procurando aplicar as boas práticas e identificar as melhorias a implementar, bem como as ocorrências críticas e, se possível, o modo de as superar.

4.2. Inquérito aos trabalhadores

Após o encerramento do ano de 2008 e já numa fase próxima da conclusão do processo de avaliação de desempenho daquele ano, realizou-se um inquérito dirigido a todos os dirigentes e trabalhadores do IM que, no ano de 2008, tivessem sido sujeitos ao SIADAP.



Este inquérito foi enviado por e-mail para os dirigentes de cada Unidade Orgânica, que por sua vez o distribuíram pelos colaboradores. Resulta assim o envio a 331 funcionários que se encontravam ao serviço, tendo-se obtido 301 respostas, o que representa uma taxa de resposta de 91%. As faltas de resposta resultam do facto de alguns funcionários se encontrarem doentes e outros se encontrarem de folga no período determinado para resposta ao questionário.

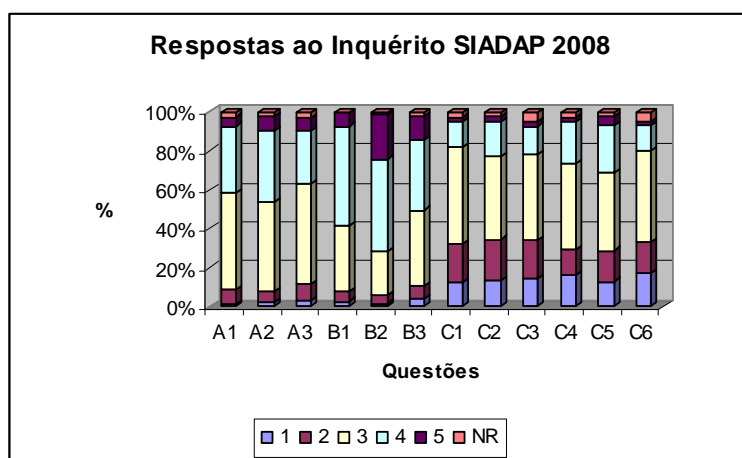
O inquérito integrava 3 grupos de questões, sendo os grupos A e B compostos por 3 questões e o grupo C composto por 7 questões, sendo que a 7ª apenas seria respondida por aqueles que respondessem com pontuações de 1 ou 2 à 1 questão deste grupo:



- Grupo A – Desempenho do IM em 2008;
- Grupo B – Desempenho da Unidade Orgânica em 2008;
- Grupo C – Processo de Avaliação de Desempenho no IM em 2008.

As respostas às questões foram pontuadas pelos inquiridos numa escala crescente entre 1 e 5.

Da análise aos resultados obtidos, tem-se que, em termos médios globais, a maioria dos inquiridos respondeu com pontuação positiva 3 e 4 (41,7% e 31,5% respectivamente) para o conjunto de todas as questões. É de realçar o fraco número médio de não respostas, que se situou em 7, equivalendo a um peso de 2,4%. As pontuações mais negativas (pontuações 1 e 2) apresentam uma taxa de 16,4%.

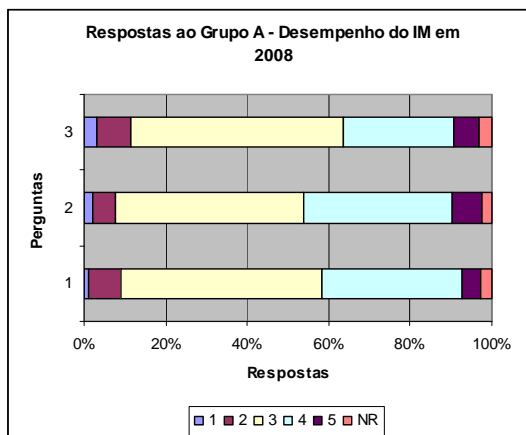


Passando a uma análise mais detalhada, por grupo de questões tem-se:

Grupo A

Este grupo é constituído por 3 perguntas:

1. Como avalia globalmente o desempenho do IM?
2. Acha que o IM respondeu pelas obrigações da Missão?
3. Considera que se registou melhoria de desempenho global face ao ano anterior?



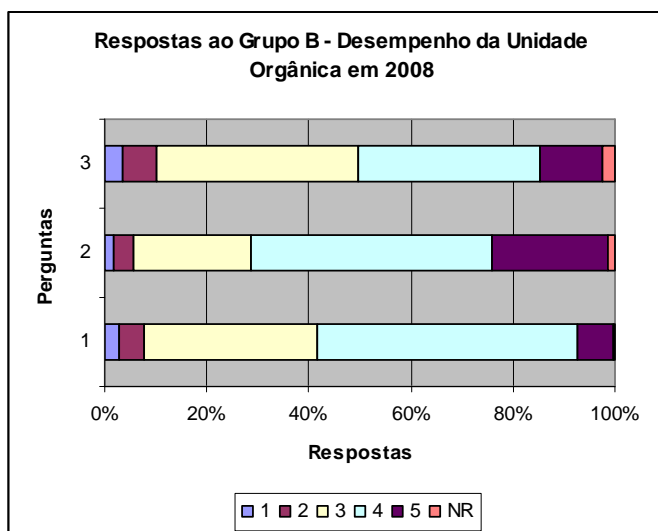
A tendência verificada para a globalidade das questões mantém-se dentro das respostas às perguntas deste grupo A, ou seja, a maioria dos inquiridos respondeu positivamente com pontuação de 3 e 4 (49,1% e 34,2% respectivamente). As não respostas em número de 8 (2,6%) e as respostas negativas situam-se nos 9,3%.

Grupo B

Este grupo é igualmente constituído por 3 perguntas:

1. Como avalia globalmente o desempenho da Unidade Orgânica onde está integrado?
2. Acha que a UO onde está integrado contribuiu positivamente para o desempenho do IM?
3. Considera que se registou melhoria de desempenho face ao ano anterior?

Neste grupo B, a tendência da maioria das respostas serem positivas também se mantém, incidindo a maioria das respostas nas pontuações 3 e 4 (31,9% e 44,6% respectivamente). As não respostas foram em número de 4, representando apenas 1,3% do universo e as respostas com pontuação de 1 e 2 situam-se, no seu conjunto, nos 7,8%.





Grupo C

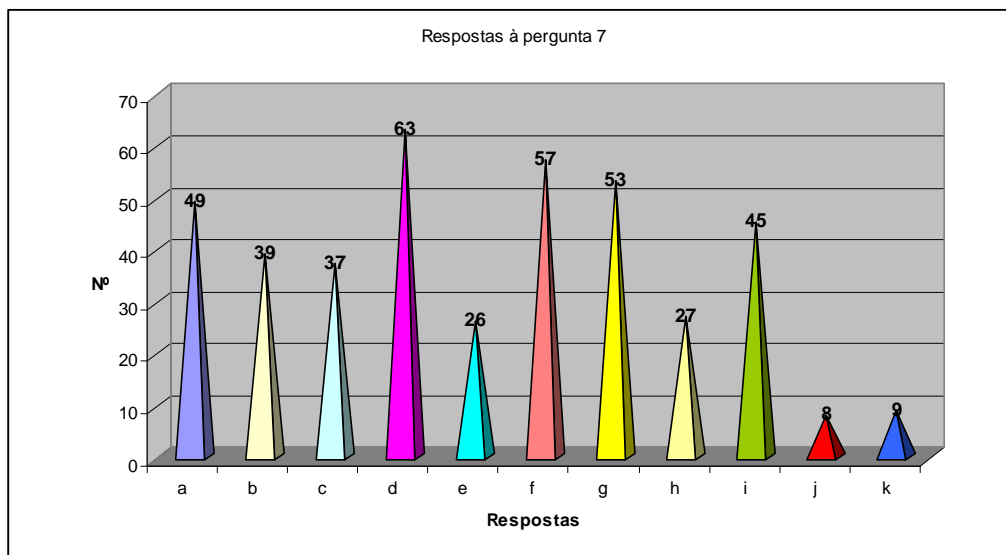
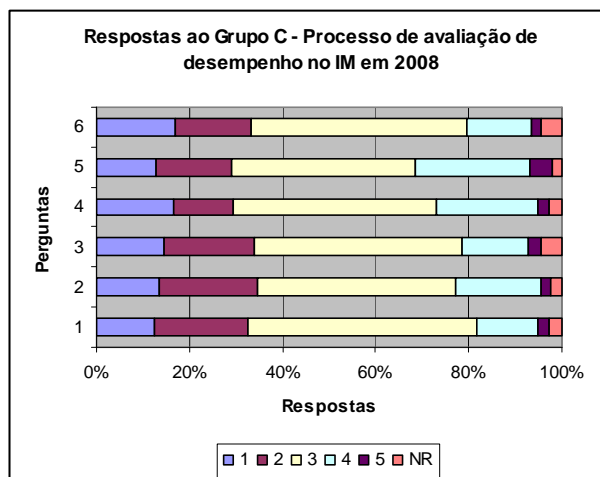
Este grupo C é constituído por 7 perguntas:

1. Como avalia globalmente a aplicação da avaliação de desempenho no IM em 2008?
2. Considera que lhe foram fornecidas pelos serviços todas as informações que necessitava para uma correcta aplicação do processo?
3. Considera que o apoio informático, através das aplicações instaladas, foi o mais eficaz?
4. Considera que o processo de contratualização dos seus objectivos decorreu da melhor maneira?
5. Considera que as metas definidas para os seus objectivos e os respectivos níveis de superação ficaram bem estabelecidos?
6. Considera que o processo de construção do BSC e QUAR (fixação de objectivos e metas) foi participado?
7. No caso de ter respondido com 1 ou 2 à pergunta 1 deste grupo, a que ficará a dever-se a responsabilidade?

Neste caso, deviam ser escolhidos um máximo 5 razões das de seguida indicadas:

- a. Deficiência da organização do processo (Lei 66B/2007);
- b. Deficiência de informação aos trabalhadores por parte do Ministério da Finanças e Administração Pública;
- c. Deficiência de informação e apoio do órgão de acompanhamento e controlo da avaliação do MCTES;
- d. Deficiência de organização interna do processo por parte do CD do IM;
- e. Deficiência de informação por parte da PEFI (SIADAP 1 e 2);
- f. Deficiência de informação por parte do GREH (SIADAP 3);
- g. Deficiência de informação por parte da UO;
- h. Deficiência de suporte informático;
- i. Especificidade orgânica e funcional do IM;
- j. Dispersão geográfica dos estabelecimentos;
- k. Outras razões:

Em termos dos resultados apresentados, este grupo C também não foge à tendência das respostas positivas com, em média, pontuações de 3 e 4 (respectivamente 44,1% e 17,5%). No entanto, as pontuações negativas de 1 e 2 têm aqui um maior peso, apresentando taxas médias, respectivamente de 14,5% e 17,5%. As não respostas apresentam um valor um pouco acima da média, situando-se nos 3,1%, com 10 não respostas.



5 - Conclusões

5.1. Apreciação global

Considera-se que a totalidade dos objectivos do IM foram cumpridos, tendo havido um nível de superação acima dos 42% (3 dos 7 Objectivos foram superados). É de salientar os ganhos conseguidos com a redução dos gastos em comunicações, os quais permitiram ao IM uma poupança superior a 0,1 M€ face a 2007.

Conseguiu-se igualmente uma poupança de recursos, por via de uma optimização das acções de formação, ajustando o plano de formação às necessidades e possibilidades do IM, obtendo-se assim um ganho, quer em recursos financeiros, quer na disponibilidade dos colaboradores para o desempenho das suas atribuições de serviço, garantindo ao mesmo tempo a melhoria das suas qualificações.



Para o equilíbrio orçamental do IM, contribuiu igualmente o aumento do volume de facturação, por força de um acréscimo nas vendas de serviços, tendo-se registado um acréscimo de 0,1 M€ face ao valor das vendas registado em 2007.

É ainda de salientar a forma como decorreu a implementação do SIADAP nas suas várias fases, bem expressa nos resultados do inquérito de auto avaliação ao processo, mostrando que o IM procura uma melhoria constante do seu desempenho, através de uma participação pró-activa de todos quantos cá trabalham, na execução das linhas de orientação superiormente definidas, fazendo jus ao lema que nos guia

à frente do nosso tempo

5.2. Benchmarking

A comparabilidade dos desempenhos, quer a nível nacional, quer internacional, é um dos princípios que norteia este sistema de avaliação de desempenho – SIADAP.

Essa comparabilidade faz-se através de indicadores, a fim de possibilitar o confronto no desempenho operacional entre os diversos organismos.

No caso do IM, pela especificidade e exclusividade do serviço prestado no quadro da Administração, não existe possibilidade de comparabilidade nacional, sendo este princípio só passível de verificação através dos dados recebidos de Institutos homólogos de outros países para este exercício. A escolha recaiu nos Institutos da Suíça, Finlândia e Holanda, por se tratar de países de características similares a Portugal no âmbito da Meteorologia, bem como em termos de área e população.

Porque não existem ainda dados disponíveis para o ano de 2008 dos Institutos objecto de comparação, uma vez que ainda não foram publicitados os seus Relatórios Anuais, optou-se por se efectuar este exercício de comparabilidade com base nos valores de 2007.

Escolheram-se 6 indicadores, repartidos entre indicadores financeiros e indicadores de pessoal:

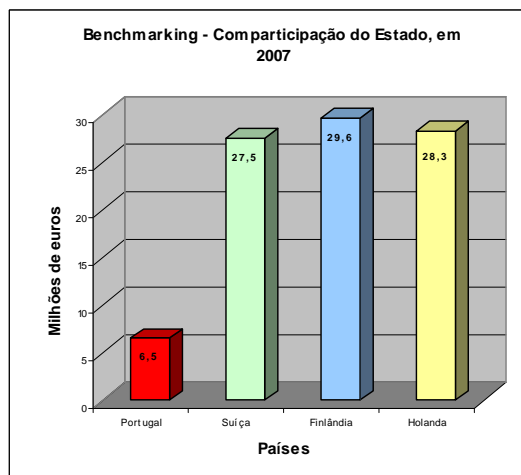
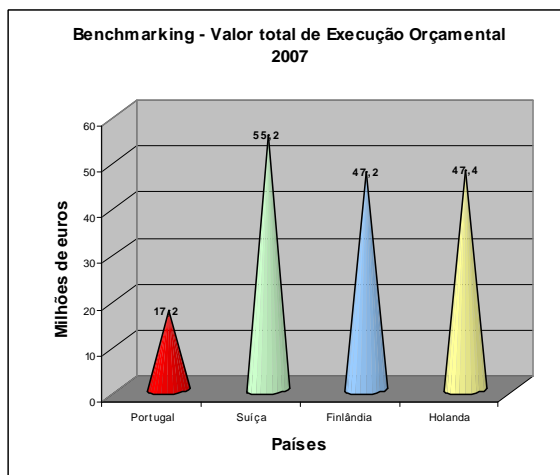
Indicadores Financeiros:

- Valor Total de Execução Orçamental;
- Valor da Comparticipação do Estado;
- Custo do Serviço de Meteorologia, por Habitante.

Indicadores de Pessoal:

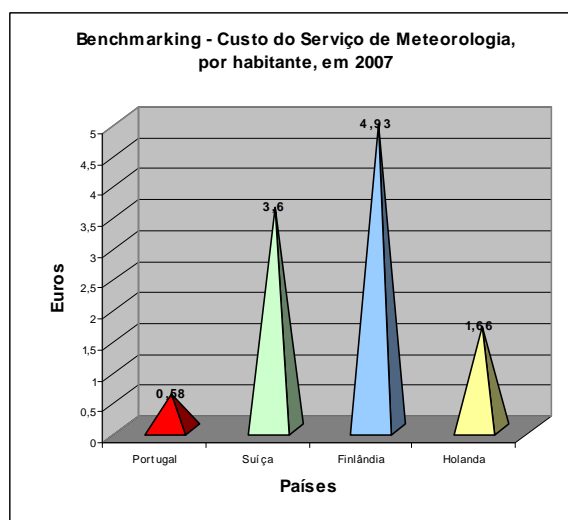
- Número de Funcionários;
- Valor do Orçamento, por Funcionário;
- Valor das Receitas Próprias, por Funcionário.

Analisando brevemente estes diversos indicadores, verifica-se que o Portugal, do conjunto destes 4 países, teve uma dotação e consequente execução orçamental (17,2 M€) equivalente a aproximadamente 35% do valor médio dos restantes 3 países (49,9 M€).



Quanto ao valor da comparticipação do Estado, verifica-se que a média dos outros países se situou em 28,5 M€, situando-se Portugal com um valor correspondente a 23% daquele valor médio (6,5 M€).

Analisando o custo que os Serviços Meteorológicos têm por habitante em cada um dos países atendendo à comparticipação dos diversos Estados para esses serviços, verifica-se que é o IM que em Portugal apresenta um custo menor, situando-se num valor próximo dos 60 centimos por habitante, enquanto a média dos restantes países se situa nos 3,40€.



Observando os indicadores de pessoal, verifica-se que o IM tinha à data de 31 de Dezembro de 2007 menos 120 funcionários relativamente à média dos restantes países, a qual se situava em 469,3 funcionários.

Comparando o valor do orçamento por funcionário verifica-se que o valor de 50 K€ que o IM apresenta equivale a 42% da média dos países que se situa em 118,3 K€.

Por último, comparando o valor das receitas próprias por funcionário, verifica-se que o valor de 30 K€ conseguido pelo IM se situa abaixo da média dos restantes países (53,3 K€).

