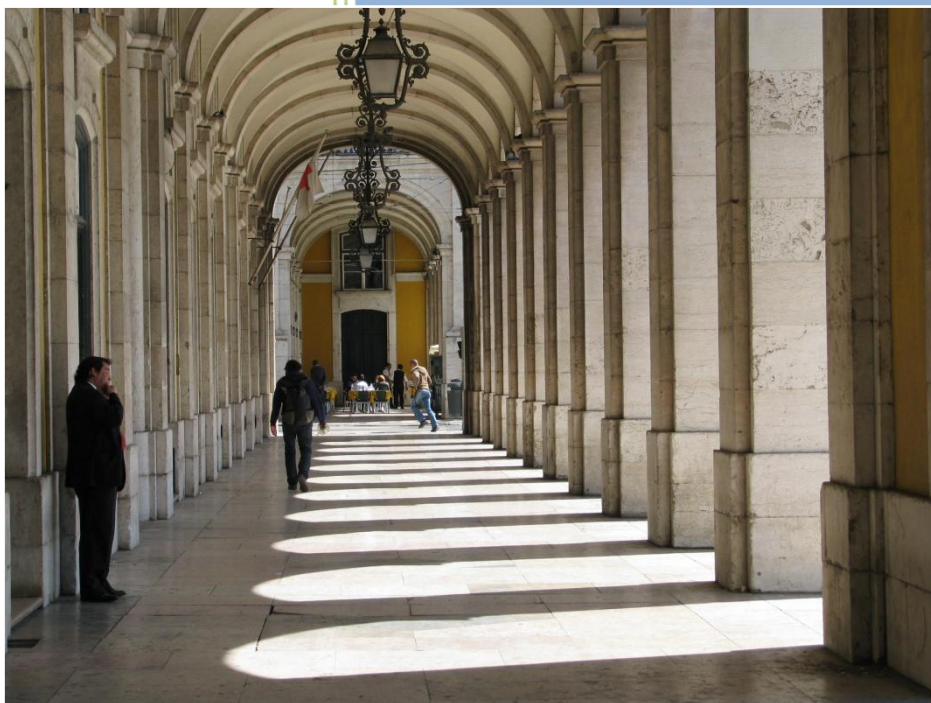


2011

Plano de Actividades



i n o v a ç ã o

i n t e g r i d a d e

f i a b i l i d a d e

SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente Plano de Actividades foi pensado para responder às medidas da Proposta do Orçamento do Estado para 2011, definidas num quadro de grande rigor e exigência com vista a acelerar o processo de consolidação orçamental.

Para uma maior eficiência e eficácia na sua operacionalização, o Plano está desenhado de modo a contemplar a mais elevada transversalidade de atribuições e horizontalidade de entidades passíveis de serem controladas ou avaliadas, potenciando, assim, as características diferenciadoras desta Inspeção-Geral.

Assim, o Plano de Actividades da IGF para 2011 encontra-se estruturado em projectos direccionados para o controlo estratégico de segmentos ou domínios de risco da gestão financeira de recursos públicos, materializado em diversos tipos de intervenções:

Controlo, Avaliação e Supervisão

- Vinculação Legal ou determinação do Governo
- Redução de Despesas com Pessoal
- Redução de Despesas com Prestações Sociais
- Redução de Despesas de Consumo intermédio
- Redução de Despesas no SNS
- Redução da Despesa com Auxílios Públicos
- Aumento da Receita Fiscal
- Melhoria da Gestão de Recursos Humanos da AP
- Endividamento Municipal
- Supervisão de SGPS
- Racionalização da Despesa com Investimento Público
- Redução dos Custos Operacionais no SEE
- Poupança em Intervenções Públicas

Apoio Técnico Especializado e Cooperação

SUMÁRIO EXECUTIVO.....	3
INTRODUÇÃO	6
Missão	7
Lei Orgânica	7
Competências actuais da IGF.....	8
Diplomas Legais que Determinam a Actividade da IGF	9
Clientes	13
Estrutura Organizacional	14
Articulação dos instrumentos de planeamento	15
OBJECTIVOS E ESTRATÉGIAS	16
Grandes Referenciais de Actuação	16
QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO.....	17
Objectivos alinhados com eixos estratégicos	18
Objectivos Operacionais.....	19
Objectivos individuais.....	23
ACTIVIDADE OPERACIONAL.....	24
Controlo, Avaliação e Supervisão	26
Vinculação Legal ou determinação do Governo.....	26
Redução de Despesas com Pessoal	31
Redução de Despesas com Prestações Sociais	32
Redução de Despesas de Consumo intermédio	33
Redução de Despesas no SNS.....	36
Redução da Despesa com Auxílios Públicos	36
Aumento da Receita Fiscal	38

Melhoria da Gestão de Recursos Humanos da AP	39
Endividamento Municipal.....	39
Supervisão de SGPS	40
Racionalização da Despesa com Investimento Público	40
Redução dos Custos Operacionais no SEE	42
Poupança em Intervenções Públicas	44
Apoio Técnico Especializado e Cooperação	46
Actividades Instrumentais de Missão	50
ACTIVIDADE INTERNA E RECURSOS	51
Recursos Financeiros	51
Recursos Materiais	52
Recursos Tecnológicos.....	52
Recursos Humanos	53
ANEXOS	55
Anexo I – Matriz de Projectos por Centro de Competência	55
Anexo II – Tipo de Produtos da IGF	58
Anexo III – Recursos Humanos	60
Anexo IV – Siglas Usadas	61

INTRODUÇÃO

A elaboração deste Plano contou com a participação dos dirigentes da IGF e teve especialmente em linha de conta o actual contexto de crise orçamental, os novos paradigmas de gestão na Administração Pública e as orientações delineadas no Plano Estratégico da IGF 2011 – 2013.

O processo de elaboração do Plano de Actividades da IGF é amplamente participado ao longo das seguintes etapas:

- Recolha de orientações junto do Ministro de Estado e das Finanças e dos seus Secretários de Estado e de documentos base relevantes (GOP, OE, etc.);
- Reunião inicial de dirigentes, onde são transmitidas pela Direcção Superior, as orientações de planeamento e a definição de projectos e acções com base nas orientações de planeamento recebidas;
- Construção do plano com a caracterização de acções e recursos a afectar;
- Reunião da Direcção Superior e Direcção Intermédia para reduzir a sobreposição de inspectores nas entidades, estabelecer as prioridades e negociar recursos humanos e financeiros para evitar conflitos ao longo do ano;
- Apresentação dos projectos e acções aos membros do Governo para validação de propostas;
- Elaboração da proposta de objectivos estratégicos e operacionais nos documentos de planeamento;
- Atribuição de responsabilidades operacionais e de orientação estratégica pelos projectos aos dirigentes;
- Definição de objectivos individuais

Deste modo, a concepção do Plano assenta numa estrutura de projectos que integram um conjunto de acções, para as quais concorrem recursos afectos a vários centros de competências, tendo em conta as qualificações académicas e profissionais dos inspectores.

São seis os centros de competências da IGF:

- *Controlo Financeiro Comunitário (CFC);*
- *Controlo Financeiro Público (CFP);*
- *Controlo Financeiro Empresarial (CFE);*
- *Controlo da Administração Tributária (CAT);*
- *Avaliação de Intervenções e Entidades Públicas (AVA);*
- *Controlo das Tecnologias e Sistemas de Informação (CSI).*

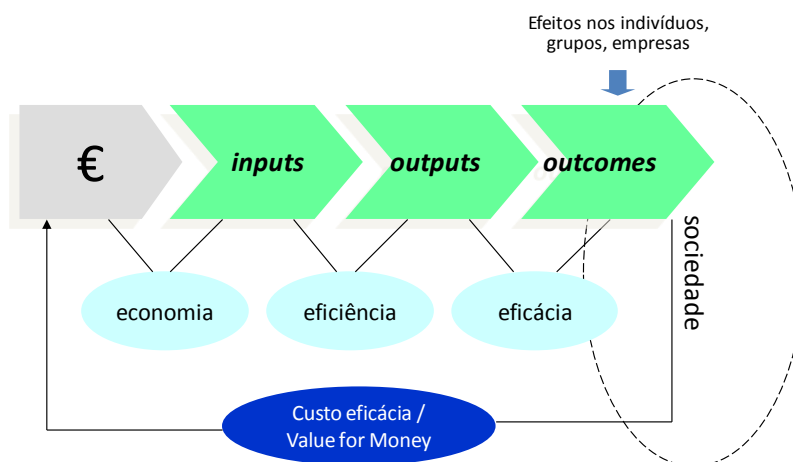
Missão

Controlo estratégico da administração financeira do Estado e apoio técnico especializado ao Ministério das Finanças e da Administração Pública

Lei Orgânica

Nos termos da Lei Orgânica (Decreto-Lei nº. 79/2007, de 29 de Março) a IGF é um serviço do Ministério das Finanças e da Administração Pública integrado na administração directa do Estado, dotado de autonomia administrativa, que funciona na directa dependência do Ministro das Finanças, e que tem por missão assegurar o controlo estratégico da administração financeira do Estado, compreendendo o controlo da legalidade e a auditoria financeira e de gestão, bem como a avaliação de serviços e organismos, actividades e programas, e também a prestação de apoio técnico especializado àquele Ministério.

Performance e Resultados



Competências actuais da IGF

- a) Exercer, no âmbito da administração financeira do Estado, a auditoria e o controlo nos domínios orçamental, económico, financeiro e patrimonial, de acordo com os princípios da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira, contribuindo para a economia, a eficácia e a eficiência na obtenção das receitas públicas e na realização das despesas públicas, nacionais e comunitárias;
- b) Proceder a acções sistemáticas de auditoria financeira, incluindo a orçamental com a colaboração da Direcção-Geral do Orçamento, de controlo e avaliação dos serviços e organismos, actividades e programas da administração financeira do Estado, com especial incidência nas áreas da organização, gestão pública, funcionamento e recursos humanos, visando a qualidade e eficiência dos serviços públicos;
- c) Presidir ao Conselho Coordenador do Sistema de Controlo Interno, bem como elaborar o plano estratégico plurianual e os planos de acções anuais para efeitos da Lei de Enquadramento Orçamental;
- d) Exercer as funções de autoridade de auditoria e desempenhar as funções de interlocutor nacional da Comissão Europeia, nos domínios do controlo financeiro e da protecção dos interesses financeiros relevados no Orçamento Comunitário;
- e) Realizar acções de coordenação, articulação e avaliação da fiabilidade dos sistemas de controlo interno dos fluxos financeiros de fundos públicos, nacionais e comunitários;
- f) Realizar auditorias financeiras, de sistemas e de desempenho, inspecções, análises de natureza económico-financeira, exames fiscais e outras acções de controlo às entidades, públicas e privadas, abrangidas pela sua intervenção;
- g) Realizar auditorias informáticas, em especial à qualidade e segurança dos sistemas de informação, relativamente às entidades, públicas e privadas, abrangidas pela sua intervenção;
- h) Avaliar e propor medidas destinadas à melhoria da estrutura, organização e funcionamento dos serviços, organismos, actividades e programas e dos sistemas de controlo referidos na alínea e), bem como acompanhar a respectiva implementação e evolução;
- i) Realizar sindicâncias, inquéritos e averiguações nas entidades abrangidas pela sua intervenção, bem como desencadear e desenvolver os procedimentos disciplinares e contra-ordenacionais, quando for o caso;
- j) Avaliar e controlar o cumprimento da legislação que regula os recursos humanos da Administração Pública;
- k) Avaliar e controlar a qualidade dos serviços prestados ao cidadão por entidades do sector público, privado ou cooperativo, em regime de concessão ou de contrato de associação.

Diplomas Legais que Determinam a Actividade da IGF

Além das atribuições que constam da Lei Orgânica da IGF têm sido publicados vários diplomas legais que lhe determinam outras actividades relacionadas com a sua missão:

- i. Despacho MEF n.º 15248-A/2010, de 7/OUT: atribui à IGF a verificação do cumprimento das medidas de consolidação orçamental – contenção da despesa com pessoal na Administração Central do Estado;
- ii. Lei 12-A/2010, de 30/JUN - Trabalhadores em funções públicas, Artigo 9.º, Controlo do recrutamento de trabalhadores;
- iii. Portaria n.º 371-A/2010, de 23/JUN: atribui à IGF a fiscalização do cumprimento dos termos e da tramitação do parecer prévio vinculativo dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças e da Administração Pública nos contratos de prestação de serviços, em particular nos contratos de tarefa ou avença;
- iv. DL n.º 72-A/2010, de 18/JUN: atribui à IGF o controlo e acompanhamento dos processos de admissão de pessoal (cfr. n.º 1 do art.º 23.º da Lei n.º 3-B/2010, de 28 de Abril – disposições necessárias à execução do Orçamento do Estado para 2010);
- v. Lei n.º 10/2009, de 10/MAR, complementada pelo Despacho n.º 325/09/MEF, de 22/MAI (não publicado): determinação do Ministro de Estado e das Finanças para que a IGF acompanhe a execução do programa orçamental Iniciativa Investimento e Emprego, aprovado pela citada Lei n.º 10/2009;
- vi. Portaria n.º 133/2009, de 2/FEV (Regulamento de Gestão e Funcionamento do Fundo da Língua Portuguesa): Atribui à IGF a competência de fiscalização da actividade do Fundo;
- vii. Decreto-Lei n.º 249/2009, de 21/JAN e Portaria n.º 293/2009, de 24/MAR- Atribui à IGF a competência de fiscalização da actividade do Fundo de Reabilitação e Conservação Patrimonial e, em concreto, para emitir parecer sobre o relatório de gestão e contas;
- viii. Lei n.º 64-A/2008, de 31/DEZ - Artigo 14.º, n.º 1: Incumbe a IGF de verificar, através de relatório de auditoria, a vigência de contratos de prestação de serviços;
- ix. Decreto-Lei n.º 225/2008, de 20/NOV – Cria o Conselho Nacional de Supervisão de Auditoria (CNSA) e estende o âmbito das atribuições das entidades que o integram (Banco de Portugal, Comissão do Mercado de Valores Mobiliários, Instituto de Seguros de Portugal, Ordem dos Revisores Oficiais de Contas e Inspeção-Geral de Finanças) à participação no CNSA;
- x. Lei 59/2008, de 11/SET – Artigo 99.º, n.º 1: estabelece a obrigatoriedade das entidades empregadores públicas comunicarem por escrito à IGF, antes do início de celebração, os contratos de prestação de trabalho por parte de trabalhador estrangeiro ou apátrida;
- xi. Lei n.º 54/2008, de 4/SET – Cria o Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), entidade administrativa independente, que desenvolve actividade no domínio da prevenção da corrupção e infracções conexas e que, entre outros membros, integra o Inspector-Geral de Finanças;

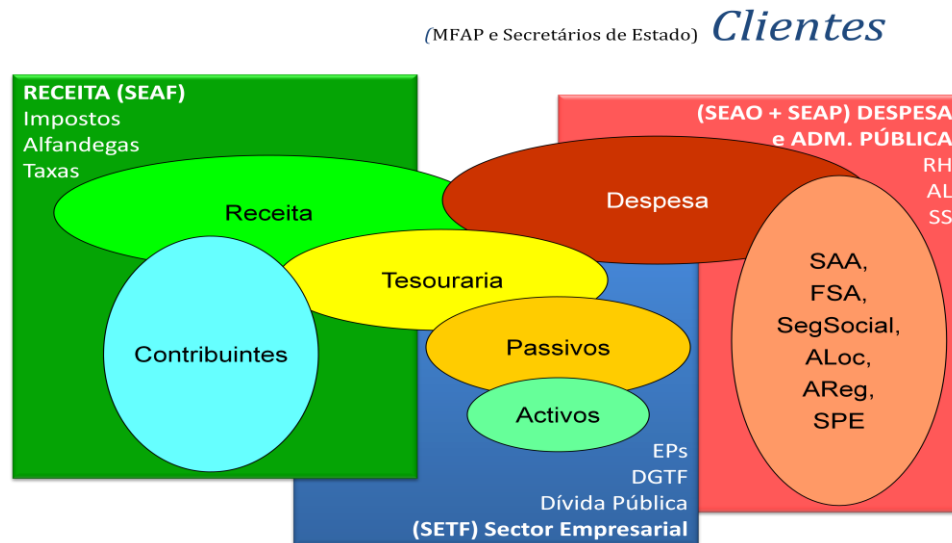
- xii. Decreto-Lei n.º 175/2008, de 26/AGO - Atribui à IGF a competência de fiscalização da actividade do FINOVA e, em concreto, para emitir parecer sobre as contas anuais.
- xiii. Decreto-Lei nº 167/2008, de 26/AGO – Atribui à IGF poderes de fiscalização e controlo praticadas por entidade beneficiárias de indemnizações compensatórias e, ainda, a incumbência de divulgar, na sua página Web, as subvenções públicas concedidas por entidades públicas que ultrapassem determinados limiares, em função de comunicações semestrais efectuadas por aquelas;
- xiv. RCM nº 70/2008, de 27/MAR, Aprova as orientações estratégicas do Estado para o SEE;
- xv. RCM nº 34/2008, de 22/FEV – Incumbe a IGF de realizar auditorias de avaliação da qualidade da despesa pública e da gestão de tesouraria a serviços da administração directa e indirecta do Estado que registem, no final do 4º trimestre de 2008, um Prazo Médio de Pagamentos superior a 180 dias.
- xvi. Decreto-Lei nº 80/2008, de 16/MAI – Define o modelo de governação do Programa Operacional Pesca 2007-2013 (PROMAR), no quadro do Fundo Europeu das Pescas, estabelecendo que as funções de autoridade de auditoria são exercidas pela IGF;
- xvii. Lei n.º 66-B/2007, de 28/DEZ que estabelece o sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na Administração Pública (SIADAP) e atribui a hetero-avaliação ao Conselho Coordenador do SCI;
- xviii. Lei n.º 62/2007, de 10/SET (Regime jurídico das instituições de ensino superior) – artigo 113.º, nº 1, alínea e): Determina a sujeição das instituições de ensino superior à fiscalização e inspecção da Inspeção-Geral de Finanças.
- xix. Decreto-Lei nº 83/2007, de 29/MAR, define o Conselho Coordenador das Tecnologias de Informação do MFAP (CCTI) a quem compete aprovar o plano estratégico de TIC para o MFAP e o seu relatório de execução. Este órgão é dirigido por um representante do Ministro das Finanças e é constituído por representantes de todos os serviços do MFAP,
- xx. Resolução do Conselho de Ministros n.º 100/2007, de 1/AGO - Adapta o funcionamento da Comissão Interministerial de Coordenação e Controlo da Aplicação do Sistema de Financiamento do FEOGA-Secção Garantia às alterações introduzidas pelo Reg (CE) n.º 1290/2005, do Conselho, de 21 de Junho, mantendo as responsabilidades da IGF;
- xxi. Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27/MAR - Aprova o novo estatuto do gestor público, revogando o DL n.º 464/82, de 9/DEZ e outros e atribui à IGF o controlo de todas as participações e interesses patrimoniais que o gestor público detenha, directa ou indirectamente, na empresa na qual irá exercer funções ou em qualquer outra, antes do início de funções;
- xxii. RCM nº 49/2007, de 1/FEV, publicada no DR, 1ª série, nº 62, de 25 de Março de 2007, sobre o sector público empresarial;
- xxiii. Lei n.º 2/2007, de 15/JAN - Aprova a Lei das Finanças Locais;
- xxiv. Decreto-Lei n.º 79/2007, de 29/MAR - Aprova a Lei Orgânica da IGF;

- xxv. Portaria n.º 344/2007, de 30/MAR - Determina a estrutura nuclear dos serviços e as competências das unidades orgânicas da IGF, e fixa o limite máximo de unidades orgânicas flexíveis e de chefes de equipas multidisciplinares;
- xxvi. Decreto-Lei n.º 312/2007, de 17/SET, alterado pelo Decreto-Lei n.º 74/2008, de 22/ABR - Define o modelo de governação do Quadro de Referência Estratégico Nacional 2007-2013 (QREN) e dos respectivos programas operacionais, estabelecendo que as funções de autoridade de auditoria do QREN e dos PO de cooperação territorial, para os quais venha a ser cometida esta responsabilidade a Portugal, são exercidas pela IGF;
- xxvii. Decreto-Lei n.º 323/2007, de 28/SET - Estabelece as regras e os procedimentos a adoptar para a acreditação do organismo pagador das despesas financiadas pelo FEAGA e pelo FEADER e atribui à IGF a competência para certificar as respectivas contas;
- xxviii. Decreto-Lei n.º 222/2006, de 10/NOV – Define a estrutura orgânica da execução do Fundo Europeu para os Refugiados, designando a IGF como autoridade de controlo;
- xxix. Lei n.º 53-F/2006, de 29/DEZ - Aprova o regime jurídico do sector empresarial local, revogando a Lei n.º 58/98, de 18/AGO, atribuindo à IGF o controlo financeiro das empresas municipais, intermunicipais e metropolitanas e comete obrigações específicas para as entidades de comunicação da prática de certos actos;
- xxx. Portaria n.º 37/2003, de 15/JAN - Estabelece as modalidades de articulação e condições de fornecimento e acesso à informação relevante para o controlo do Fundo de Coesão;
- xxxi. Decreto-Lei n.º 86/2003, de 26/ABR, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 141/2006, de 27/JUL e Despacho n.º 13940/2003, de 7/JUL, da Ministra de Estado e das Finanças - O decreto-lei define as regras aplicáveis às parcerias público privadas e o despacho referido atribui à IGF a competência para a fiscalização financeira dos respectivos contratos;
- xxxii. Decreto-Lei n.º 17/2002, de 29/JAN e Portaria n.º 37/2003, de 15/JAN - Regulam o funcionamento do controlo do Fundo de Coesão, enquanto parte integrante do Sistema Nacional de Controlo do QCA III, atribuindo à IGF o controlo de alto nível, o qual compreende a comunicação, à Comissão Europeia, das irregularidades detectadas, bem como a emissão de declaração no encerramento das acções;
- xxxiii. Decretos-Lei n.ºs 187/2002 e n.º 188/2002, de 21/AGO - Atribuem à IGF a competência para emitir pareceres sobre as contas, respectivamente, do Fundo de Sindicação de Capital de Risco e do Fundo de Garantia de Titularização de Créditos;
- xxxiv. Decreto-Lei n.º 168/2001, de 25/MAI e Portaria n.º 684/2001, de 5/JUL - Regulam o funcionamento do Sistema Nacional de Controlo do QCA III, atribuindo à IGF a coordenação global da execução dos controlos, e definem as modalidades de articulação entre os diferentes níveis de controlo do Sistema Nacional de Controlo do Quadro Comunitário de Apoio III (2000-2006), e as condições de fornecimento e acesso à informação relevante para o controlo;
- xxxv. Decreto-Lei n.º 54-A/2000, de 7/ABR - Define a estrutura orgânica responsável pela gestão, acompanhamento, avaliação e controlo de execução do QCA III e das intervenções estruturais de iniciativa comunitária relativas a Portugal, nos termos do Regulamento (CE)

- n.º 1260/99, do Conselho, de 21 de Junho, determinando que o controlo financeiro de alto nível seja assegurado pela IGF;
- xxxvi. Decreto-Lei n.º 191/2000, de 16/AGO - Aprova o Regulamento de aplicação em Portugal do Fundo de Coesão, determinando que o controlo financeiro de alto nível seja assegurado pela IGF;
- xxxvii. Decreto-Lei n.º 491/99, de 17/NOV - Atribui competências à IGF para organizar e manter actualizado o registo das participações em entidades societárias e não societárias, detidas pelo Estado e outros entes públicos;
- xxxviii. Decreto-Lei n.º 558/1999, de 17/DEZ, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 300/2007, de 23/AGO, e Portaria n.º 204/2004, de 3/MAR - Atribui à IGF o controlo financeiro das empresas públicas;
- xxxix. Decreto-Lei n.º 166/98, de 25/JUN - Institui o Sistema de Controlo Interno da Administração Financeira do Estado (SCI);
- xl. Lei n.º 27/96, de 1/AGO - Estabelece o Regime Jurídico da Tutela Administrativa;
- xli. Decreto-Lei n.º 135/91, de 4/ABR, revisto pela Lei n.º 51/91, de 4/ABR - Atribui à IGF a supervisão das Sociedades Gestoras de Investimentos Imobiliários;
- xlii. Decreto-Lei n.º 495/88, de 30/DEZ, com as alterações introduzidas pelos Decreto-Lei n.º 318/94, de 24/DEZ e Decreto-Lei n.º 378/98, de 27/NOV - Atribui à IGF a supervisão das Sociedades Gestoras de Participações Sociais.

Cientes

Os principais clientes dos produtos da IGF são o Ministro de Estado e das Finanças e os seus Secretários de Estado, sendo que o leque de destinatários dos trabalhos da IGF vai desde os contribuintes até aos utilizadores dos recursos financeiros (entidades auditadas), como se ilustra na figura seguinte:



SEAO – Secretaria de Estado do Orçamento;
 SEAF - Secretaria de Estado dos Assuntos Fiscais;
 SETF – Secretaria de Estado do Tesouro e das Finanças;
 SEAP – Secretaria de Estado da Administração Pública.

São igualmente destinatários dos serviços prestados pela IGF:

- Outros membros do **Governo**;
- **Comissão Europeia** (a IGF exerce as funções de autoridade de auditoria e de interlocutor nacional da Comissão Europeia em matéria de auditoria e protecção dos interesses financeiros da UE);
- **Entidades auditadas** (beneficiárias dos produtos e do conhecimento dos auditores da IGF);
- **Ministério Público** (quando são detectados casos dos quais possa vir a resultar responsabilidade criminal);
- **Tribunal de Contas** (quando são detectados casos dos quais possa vir a resultar responsabilidade financeira).

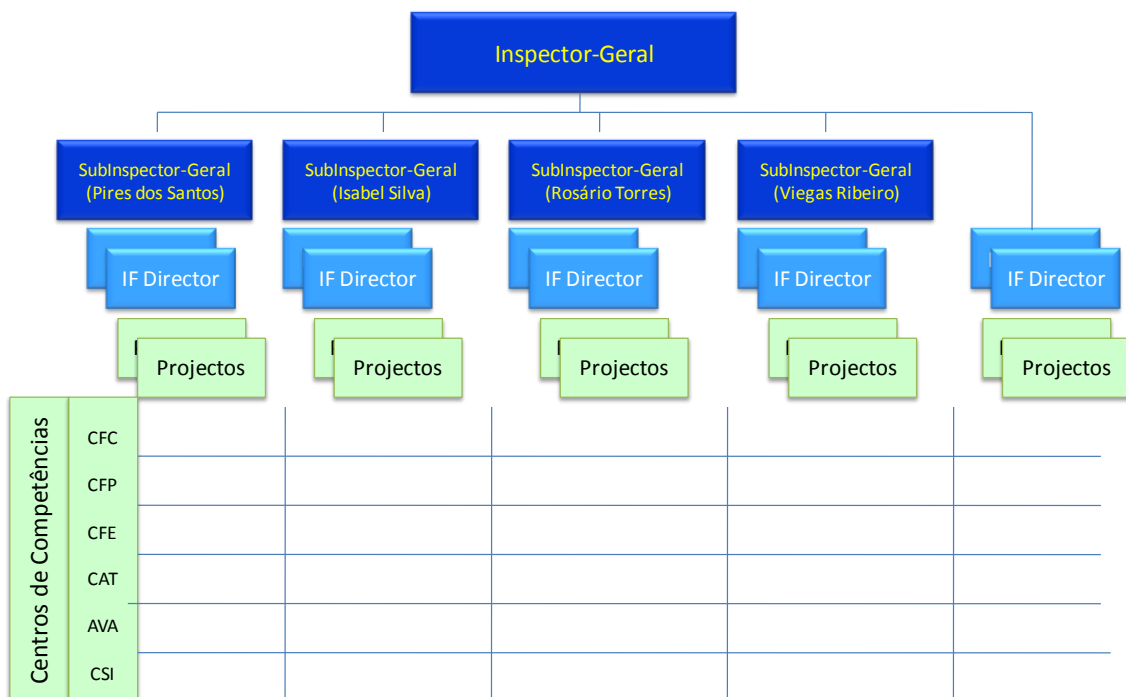
Poderão ainda, eventualmente, ser destinatários dos serviços prestados pela IGF, outros tribunais (pedidos de informação, parecer técnico, peritos, etc.).

Estrutura Organizacional

A IGF tem um modelo de gestão misto, matricial e hierárquico, estruturado em projectos:

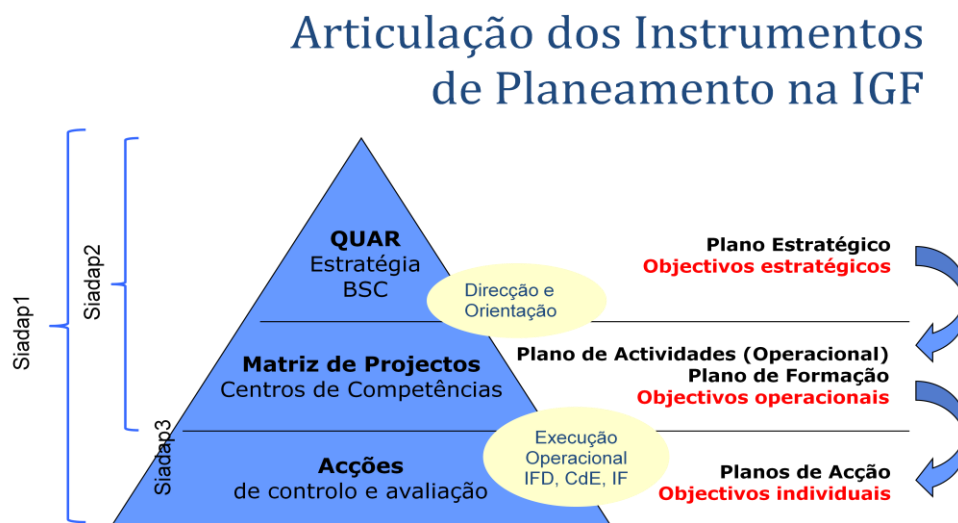
- *Matricial (Para as actividades operacionais)*
- *Hierárquico (Para as actividades de suporte)*

Estrutura Operacional da IGF



Articulação dos instrumentos de planeamento

A articulação dos instrumentos de planeamento e de avaliação de desempenho organizacional e individual está esquematizada na figura seguinte:



Como se ilustra na figura anterior, há um relacionamento de herança entre os três níveis de objectivos. O responsável de um projecto responde por um conjunto de objectivos estratégicos aos quais está vinculado. Ao mesmo tempo um funcionário designado para uma acção inerente a um projecto responde pelos objectivos desse projecto ao receber objectivos individuais relativos à actividade que aí desenvolve.

Os projectos previstos para 2011 encontram-se evidenciados no anexo I ao Plano de Actividades com a contribuição dos centros de competências e área de suporte. A capacidade é medida em dias úteis (DU). Os custos de cada projecto são obtidos através da aplicação de um custo-padrão designado por CGDUI (Custo Global do Dia Útil de Inspeção) resultante da divisão do orçamento de funcionamento pelo total da capacidade da IGF medida em DUI (Dia Útil de Inspeção).

OBJECTIVOS E ESTRATÉGIAS

Neste capítulo incluem-se as orientações gerais de curto prazo a nível macroeconómico, as orientações específicas de curto e ou médio prazo para o sector de actividade em que o organismo se enquadra, os objectivos de curto e ou médio prazo a cumprir pelo organismo e respectivas prioridades, sua articulação com o Programa do Governo, bem como a estratégia a adoptar para cumprimento dos objectivos.

Grandes Referenciais de Actuação

A actuação da Inspeção-Geral de Finanças é orientada, no essencial, pelos seguintes documentos de base de onde se extraem as orientações gerais e específicas:

- › Programa do Governo;
- › Grandes Opções do Plano 2010 - 2013;
- › Proposta do Orçamento do Estado para 2011;
- › Programa de Estabilidade e Crescimento 2010-2013;
- › Lei Orgânica do MFAP;
- › SIADAP - Sistema Integrado de Gestão e Avaliação da Administração Pública;
- › Diploma que institui o Sistema de Controlo Interno da Administração Financeira do Estado;
- › Recomendação do Conselho Coordenador do Sistema de Controlo Interno da Administração Financeira do Estado sobre as Grandes Linhas Estratégicas de Planeamento para 2011;
- › Quadro normativo nacional e comunitário nos domínios do controlo financeiro, da protecção dos interesses financeiros e da luta contra a fraude;
- › Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN);
- › Relatório de Orientação da Política Orçamental - Julho de 2010 ;
- › Normas de Qualidade da IGF.

A performance e a eficácia são preocupações permanentes na actuação da IGF.

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO

Objectivos estratégicos:

- 1 Criar valor para o cliente contribuindo para a economia, eficiência e eficácia na obtenção das receitas e na realização das despesas públicas
- 2 Aumentar a produtividade através da optimização e valorização de recursos humanos
- 3 Apostar na qualidade dos produtos da IGF

Objectivos operacionais:

Objectivos e Indicadores	2009	2010 Executado (30 SET 2010)	2011 Meta	Valor crítico	Peso
EFICÁCIA					55%
O1. Aumentar o esforço de controlo					70%
Ind 1. Cobertura do controlo financeiro (Universo controlado em milhões de euros)	5%	5,47%	[3,75%; 4,75%]	4,68%	50%
Ind 2. Cobertura de serviços controlados em gestão de RH (N.º de serviços controlados/N.º total de serviços sujeitos (467))	22,70%	8,99%	[4%;7%]	5%	25%
Ind 3. Número de acções de controlo e avaliação realizadas	241	136	[215; 235]	235	25%
O2. Criar valor para o cliente					30%
Ind 4. Índice de Resultado [(60% Valor Financeiro)+(20% Conhecimento Gerado)+(20% Soluções Apresentadas)]	1275,8 pontos	834,3 pontos	[950; 1200 pontos]	1200	100%
EFICIÊNCIA					25%
O3. Incrementar a produtividade nos produtos de controlo e avaliação					100%
Ind 5. Número de produtos de controlo / Unidade Equivalente Inspector	n.a.	1,27	[1,2; 1,3]	1,3	100%
QUALIDADE					20%
O4. Alcançar uma qualidade de referência					100%
Ind 6. Total de pontos obtidos nas acções de controlo / Número de produtos de controlo concluídos	7,45	7,67	[6,7; 7,2]	7,2	50%
Ind 7. Número de horas de qualificação e formação asseguradas	n.a.	n.a.	6000; 7000 horas	6500 horas	50%

Objectivos alinhados com eixos estratégicos

A estratégia encontra-se definida e explicada em pormenor no Plano Estratégico da IGF para 2011-2013.

A IGF organiza-se na linha dos princípios da moderna gestão pública, designadamente no que respeita à capacidade de liderança e responsabilização pela obtenção de resultados a cada nível hierárquico. Estrutura-se segundo um modelo flexível assente em recursos humanos qualificados, preconizando-se a instituição de mecanismos sistemáticos de avaliação de desempenho, quer nos projectos, quer individualmente.

A actividade da IGF vem assim, desde há muito, a ser pautada por uma lógica de actuação orientada para resultados num modelo de intervenção pró-activo e preventivo, nos seguintes moldes:

- Toda a actividade da IGF, quer a que resulta do processo de planeamento anual, quer a que resulta de alterações a esse processo, em particular as que decorrem de determinação superior ao longo do ano e que têm representado cerca de 20% da capacidade, é medida em dias úteis, permitindo quantificar a alocação de recursos planeada para cada projecto;
- Esta alocação é registada em sistema informático próprio (eSIGA – Sistema de Informação e Gestão da Actividade) que permite acompanhar o desenvolvimento das actividades e quantificar os recursos empregues em cada projecto ou acção. Os dados estruturados da avaliação de desempenho são armazenados no SIAD – Sistema de Informação para a Avaliação de Desempenho. Estes sistemas são objecto de acompanhamento periódico relativamente à qualidade dos dados;
- A estrutura matricial da IGF permite ajustar, em permanência, as competências profissionais às necessidades de cada unidade de trabalho, combinando os recursos indexados a centros de competência com as equipas de trabalho que são constituídas anualmente em função dos projectos planeados.

Objectivos Operacionais

Os objectivos operacionais derivam do Plano Estratégico e serão adoptados na execução dos projectos conforme se descreve mais à frente. De entre os objectivos estratégicos representados no mapa estratégico a IGF elege como objectivos centrais os seguintes que fazem parte do QUAR:

- *OE 1: Criar valor para o cliente contribuindo para a economia, eficiência e eficácia na obtenção das receitas e na realização das despesas públicas.*
- *OE 2: Aumentar a produtividade através da optimização e valorização de recursos humanos.*
- *OE 3: Apostar na qualidade dos produtos da IGF.*

Em 2011, a IGF irá estruturar a sua actividade com base nas seguintes áreas de intervenção alinhadas com as preocupações de consolidação orçamental:

Controlo, Avaliação e Supervisão

- Vinculação Legal ou determinação do Governo
- Redução de Despesas com Pessoal
- Redução de Despesas com Prestações Sociais
- Redução de Despesas de Consumo intermédio
- Redução de Despesas no SNS
- Redução da Despesa com Auxílios Públicos
- Aumento da Receita Fiscal
- Melhoria da Gestão de Recursos Humanos da AP
- Endividamento Municipal
- Supervisão de SGPS
- Racionalização da Despesa com Investimento Público
- Redução dos Custos Operacionais no SEE
- Poupança em Intervenções Públicas

Apoio Técnico Especializado e Cooperação

Para a fixação dos objectivos operacionais importa ter em conta que a IGF se encontra estruturada por equipas multidisciplinares encarregues da execução de projectos, cuja responsabilidade pela direcção operacional é confiada anualmente por Despacho do Inspector-Geral de Finanças a dirigentes intermédios.

Os objectivos operacionais para cada um dos projectos foram seleccionados através dos seguintes critérios:

- Cada projecto fica vinculado a pelo menos um objectivo estratégico referenciado no QUAR para que a responsabilidade se concretize em todos os projectos e em todas as pessoas que neles participem;
- Cada projecto subordina-se a pelo menos três objectivos operacionais para garantir o alinhamento da actividade operacional com a estratégia e para que todos os projectos possam dar o seu contributo;
- Os objectivos escolhidos para cada projecto têm em conta as respectivas características e a possibilidade de operacionalização para facilitar o estabelecimento de objectivos individuais;
- Os indicadores dos objectivos individuais têm uma matriz global que lhes permite a comparabilidade e poderão ser reajustados em função da natureza da actividade desde que fiquem alinhados com os objectivos operacionais dos projectos e mantenham a consistência global.

No quadro seguinte apresentam-se os projectos e os objectivos operacionais aos quais se encontram vinculados.

OBJECTIVOS OPERACIONAIS PARA OS PROJECTOS

GRANDES ÁREAS DE INTERVENÇÃO PROJECTOS	Objectivos operacionais							
	1. Criar valor (a)	2. Esforço de Controlo (a)	3. Efeitos financeiros	4. Consolidação das FP	5. Qualidade (a)	6. Produtividade (a)	7. Padronizar Procedimentos	8. Gerir Conhecimento
CONTROLO, AVALIAÇÃO E SUPERVISÃO								
<i>Controlo da gestão de Recursos Humanos na AP</i>	X	X		X	X	X		
<i>Controlo do sistema remuneratório - Administração Central do Estado</i>	X	X	X	X	X	X		
<i>Controlo financeiro dos auxílios públicos - Administração Central do Estado</i>	X	X	X		X	X		
<i>Controlo financeiro nas áreas sociais- Administração Central do Estado</i>	X	X	X	X	X	X		
<i>Controlo financeiro específico no sector da saúde</i>	X	X	X	X	X	X		
<i>Avaliação das intervenções e entidades públicas - value for money, qualidade e pertinência</i>	X		X	X	X	X		
<i>Controlo financeiro da Administração Central do Estado em domínios transversais</i>	X		X	X	X	X		

GRANDES ÁREAS DE INTERVENÇÃO PROJECTOS	Objectivos operacionais							
	1. Criar valor (a)	2. Esforço de Controlo (a)	3. Efeitos financeiros	4. Consolidação das FP	5. Qualidade (a)	6. Produtividade (a)	7. Padronizar Procedimentos	8. Gerir Conhecimento
<i>Controlo da intervenção da administração tributária e avaliação da competitividade e justiça do sistema tributário</i>	X			X	X	X		
<i>Controlo e avaliação do desempenho operacional dos serviços e organismos da Administração Tributária</i>	X	X	X	X	X	X		
<i>Supervisão e controlo tributário das SGPS e SGII</i>	X	X	X	X	X	X		
<i>Controlo dos sistemas de combate ao incumprimento, fraude e evasão tributários</i>	X	X	X	X	X	X		
<i>Acção investigatória e disciplinar</i>	X	X	X	X	X	X		
<i>Controlo e avaliação das Tecnologias e Sistemas de Informação da AP</i>	X	X	X	X	X	X		
<i>Controlo da aplicação das orientações estratégicas para as EP decorrentes do PEC e OE 2011</i>	X		X		X	X		
<i>Controlo orçamental - Art 62º da Lei do Enquadramento Orçamental</i>	X		X		X	X		
<i>Controlo Fundos Estruturais e Coesão - Organismo de Certificação</i>	X		X		X	X		
<i>Controlo do FEAGA e FEADER - Organismo de Certificação</i>	X	X	X	X	X	X		
<i>Coordenação com a Comissão Europeia e Autoridades de Controlo Financeiro</i>	X	X	X	X	X	X		
<i>Controlo Fundos Estruturais - Autoridade de Auditoria</i>	X	X	X	X	X	X		
<i>Controlo do endividamento e da situação financeira da Administração Local Autárquica</i>	X	X			X	X		X
<i>Controlo de áreas críticas da receita e despesa autárquica</i>	X	X	X	X	X	X		
<i>Controlo de grupos empresariais públicos e de grandes projectos públicos (Medidas de racionalização e reorganização)</i>	X		X	X	X	X		
<i>Controlo da sustentabilidade das empresas públicas e de áreas temáticas do SEE (Medidas de racionalização e reorganização)</i>	X				X	X		
<i>Controlo das indemnizações compensatórias concedidas para a prestação de SIG/SIEG e de outros apoios financeiros</i>	X					X		X
<i>Pareceres às contas e outros controlos específicos relativos a entidades de natureza empresarial</i>	X	X			X	X		X
<i>Controlo da sustentabilidade do SEL e dos interesses patrimoniais dos gestores</i>	X				X	X		
<i>Controlo financeiro das PPP e outros contratos de concessão da área do SEE</i>								

GRANDES ÁREAS DE INTERVENÇÃO PROJECTOS	Objectivos operacionais							
	1. Criar valor (a)	2. Esforço de Controlo (a)	3. Efeitos financeiros	4. Consolidação das FP	5. Qualidade (a)	6. Produtividade (a)	7. Padronizar Procedimentos	8. Gerir Conhecimento
APOIO TÉCNICO ESPECIALIZADO E COOPERAÇÃO								
Apoio técnico especializado - Conselho Nacional de Supervisão de Auditoria	X				X	X		X
Apoio Técnico Especializado - Conselho Coordenador do SCI (Secções Especializadas da Avaliação de Serviços e da Qualificação e Formação)	X				X	X		X
Apoio Técnico Especializado - Conselho Coordenador do SCI (Presidente)	X				X	X		X
Apoio Técnico Especializado - Conselho Coordenador da Avaliação de Serviços	X				X	X		X
Apoio Técnico Especializado - Administração Central do Estado	X				X	X		X
Apoio técnico especializado - Conselho Nacional de Prevenção da Corrupção	X				X	X		X
Apoio Técnico Especializado - Fundos Comunitários	X				X	X		X
Apoio Técnico Especializado - Protecção dos Interesses Financeiros da EU	X				X	X		X
Apoio Técnico Especializado no domínio da Avaliação	X				X	X		X
Apoio técnico especializado Jurídico	X				X	X		X
Apoio técnico especializado - Recursos Humanos da Administração Pública	X				X	X		X
Apoio técnico Especializado - Sector Empresarial	X				X	X		X
Apoio técnico especializado - no domínio tributário	X				X	X		X
Apoio Técnico especializado - SEL e gestores locais	X				X	X		X
Apoio técnico especializado Autárquico	X				X	X		X
Apoio técnico especializado - Conselho Coordenador das Tecnologias de Informação do MFAP	X				X	X		X
Cooperação e relações institucionais	X				X	X		X
ACTIVIDADES INSTRUMENTAIS DE MISSÃO								
Planeamento, Relato e avaliação do desempenho	X					X		X
Prospectiva, Inovação, Boas práticas e intelligence	X					X	X	X
Gestão do Conhecimento - Formação e desenvolvimento de competências	X					X	X	X
Sistemas e Tecnologias de Informação da IGF	X					X	X	X
Gestão de bases de dados de suporte à actividade de controlo	X					X		X

(a) Objectivos operacionais comuns ao QUAR e ao Plano Estratégico da IGF (BSC)

Objectivos individuais

A estrutura matricial da IGF facilita a flexibilidade do estabelecimento de objectivos numa lógica de cascata a partir da estratégia da IGF. Deste modo, os objectivos operacionais são desenhados tendo em conta os objectivos estratégicos da IGF. Os objectivos individuais anuais são alinhados com os objectivos operacionais de cada projecto e reajustados, sem perder a comparabilidade, em cada acção de auditoria ou de inspecção em que os funcionários sejam envolvidos.

O enquadramento dos objectivos individuais é definido no início de cada ano em Despacho do Inspector-Geral de Finanças e pretende assegurar que os objectivos individuais contribuam positivamente para a concretização dos objectivos operacionais.

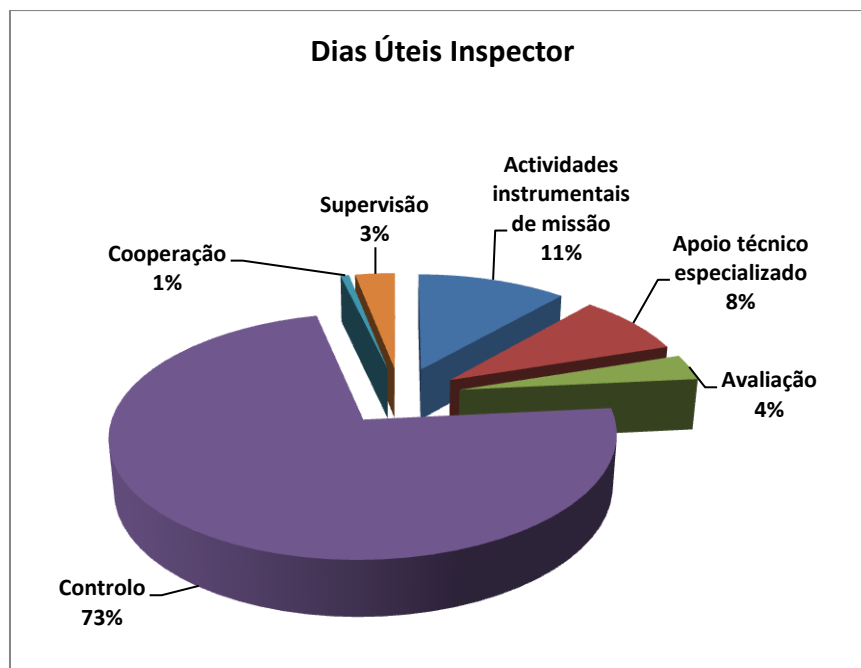
À data de 2 de Novembro de 2010 encontravam-se ao serviço efectivo na IGF 175 trabalhadores (Anexo III).

ACTIVIDADE OPERACIONAL

A actividade operacional prevista para 2011 está organizada por grandes áreas de negócio e nas principais medidas de consolidação orçamental. No anexo I apresenta-se a lista de projectos com a contribuição de cada Centro de Competência para a execução dos mesmos. A contribuição assinalada é medida em DUI (Dias Úteis Inspeção) permitindo analisar o custo de cada acção ou projecto através do CGDUI (Custo Global do Dia Útil de Inspeção) do ano em causa.

DISTRIBUIÇÃO POR DOMÍNIOS DE INTERVENÇÃO:

A distribuição relativa da capacidade planeada da IGF, por domínio de intervenção é a seguinte:



DISTRIBUIÇÃO DA ACTIVIDADE OPERACIONAL PELAS PRINCIPAIS MEDIDAS DE CONSOLIDAÇÃO ORÇAMENTAL:

Os projectos e as respectivas acções de intervenção da IGF foram desenhados tendo em vista alinhar a actividade operacional com a implementação das medidas de consolidação orçamental. Mostra-se a seguir esse alinhamento:

- Vinculação Legal ou determinação do Governo
- Redução de Despesas com Pessoal
- Redução de Despesas com Prestações Sociais
- Redução de Despesas de Consumo intermédio
- Redução de Despesas no SNS
- Redução da Despesa com Auxílios Públicos
- Aumento da Receita Fiscal
- Melhoria da Gestão de Recursos Humanos da AP
- Endividamento Municipal
- Supervisão de SGPS
- Racionalização da Despesa com Investimento Público
- Redução dos Custos Operacionais no SEE
- Poupança em Intervenções Públicas

Controlo, Avaliação e Supervisão

VINCULAÇÃO LEGAL OU DETERMINAÇÃO DO GOVERNO

LEO

Controlo orçamental - Art 62º da Lei do Enquadramento Orçamental

Realizar o programa anual de auditorias nos termos do artigo 62º da LEO, dar resposta a solicitações complementares da Assembleia da República e outras que se mostrem enquadráveis no controlo orçamental.

Artº 73º do Reg(CE) do Conselho nº
1083/2006, 11JUL

Coordenação com a Comissão Europeia e Autoridades de Controlo Financeiro

Exercer as funções de interlocutor nacional da Comissão Europeia nos domínios da auditoria, controlo financeiro e da protecção dos interesses financeiros relevados no Orçamento Comunitário, considerando, em particular, o previsto no artº 73º do Reg. (CE) nº 1083/2006 do Conselho, de 11/Julho. Preparação e acompanhamento de missões comunitárias realizadas em Portugal pela CE e TCE. Iniciativas de coordenação com organismos homólogos de outros Estados-Membros.

Fundos Estruturais

Controlo Fundos Estruturais - Autoridade de Auditoria

Exercer as funções de Autoridade de Auditoria para todos os Fundos Estruturais, tal como previsto nos artºs 20º e 21º do DL 312/2007, de 17/Setembro, bem como relativamente a outros fundos com obrigações semelhantes, designadamente, o Fundo Europeu das Pescas (DL 80/2008, de 16/Maio) e o Fundo Europeu para os Refugiados (DL 222/2006, de 10/Novembro).

Coesão

Controlo Fundos Estruturais e Coesão - Organismo de Certificação

Controlo Fundos Estruturais e Coesão - Organismo de Certificação.

Competitividade

Controlo da intervenção da administração tributária e avaliação da competitividade e justiça do sistema tributário

Contribuir para melhoria da intervenção da Administração Tributária e da competitividade e justiça do sistema tributário.

Sustentabilidade

Controlo da sustentabilidade do SEL e dos interesses patrimoniais dos gestores

Assegurar o controlo da sustentabilidade e viabilidade económico financeira das empresas do Sector Empresarial Local, a eficiência económica e risco das obrigações contratualizadas com as entidades gestoras de concessões locais, da consistência e pertinência dos pressupostos dos planos de equilíbrio plurianual nos termos previstos nos n.ºs 5 e 7 do art. 31.º RJSEL, bem como das remunerações e interesses patrimoniais dos gestores públicos locais.

PPP

Controlo financeiro das PPP e outros contratos de concessão da área do SEE

Cumprir as atribuições de controlo da IGF no âmbito das PPP e outros contratos de concessão, designadamente, nos sectores seguintes: transportes, comunicação social, saúde, ambiente; sistemas de comunicações e portuárias.

Desempenho Tributário

Controlo e avaliação do desempenho operacional dos serviços e organismos da Administração Tributária

Contribuir para a melhoria da gestão e desempenho operacional da Administração Tributária nas diferentes áreas da sua intervenção.

Racionalização

Controlo financeiro da Administração Central do Estado em domínios transversais

Assegurar, de forma sistemática, o controlo financeiro de áreas de risco ou rubricas/agregados orçamentais relevantes do Orçamento do Estado, de modo a garantir o cumprimento dos princípios da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira, em domínios transversais.

FEAGA E FEADER

Controlo do FEAGA e FEADER - Organismo de Certificação

Exercer as funções de Organismo de Certificação, tal como previsto no artº 2º do DL 323/2007, de 28/Setembro, conjugado com o artº 7º do Reg (CE) 1290/2005, de 21/Junho - certificar as contas anuais do organismo pagador acreditado quanto à sua veracidade, integridade e exactidão.

RH – SISTEMA
REMUNERATÓRI

Controlo da gestão de Recursos Humanos na AP

○ Controlar a aplicação dos instrumentos reguladores da gestão e avaliação de Recursos Humanos da Administração Pública.

Pareceres

Pareceres às contas e outros controlos específicos relativos a entidades de natureza empresarial

Emitir pareceres sobre os documentos de prestação de contas, bem como realizar acções específicas e análises/avaliações de natureza económica e financeira.

Áreas Sociais

Controlo financeiro nas áreas sociais- Administração Central do Estado

Efectuar o controlo financeiro nas áreas sociais, na perspectiva da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira dos recursos públicos envolvidos.

SNS

Controlo financeiro específico no sector da saúde

Controlos orientados para a redução da despesa no sector da saúde e para melhoria da eficiência das entidades abrangidas pelos referidos controlos.

EP

Controlo da aplicação das orientações estratégicas para as EP decorrentes do PEC e OE 2011

Controlar a aplicação, por parte das empresas públicas, das medidas consagradas no PEC 2010-2013 e no OE 2011.

REDUÇÃO DE DESPESAS COM PESSOAL

LEO

Controlo orçamental - Art 62º da Lei do Enquadramento Orçamental

Realizar o programa anual de auditorias nos termos do artigo 62º da LEO, dar resposta a solicitações complementares da Assembleia da República e outras que se mostrem enquadráveis no controlo orçamental.

Regional e Local

Controlo de áreas críticas da receita e despesa autárquica

Controlar a obtenção e aplicação de recursos financeiros, realizadas sob responsabilidade das entidades da Administração Local Autárquica, em áreas de risco elevado.

Racionalização

Controlo financeiro da Administração Central do Estado em domínios transversais

Assegurar, de forma sistemática, o controlo financeiro de áreas de risco ou rubricas/agregados orçamentais relevantes do Orçamento do Estado, de modo a garantir o cumprimento dos princípios da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira, em domínios transversais.

**RH – SISTEMA
REMUNERATÓRIO**

Controlo do sistema remuneratório - Administração Central do Estado

Controlar a legalidade e razoabilidade da atribuição das diversas componentes remuneratórias e do cumprimento das medidas de contenção de despesa aplicáveis a todas as entidades públicas.

Value for Money

Avaliação das intervenções e entidades públicas - value for money, qualidade e pertinência

Avaliar a adequação, numa óptica de pertinência e de qualidade, de entidades e de iniciativas públicas, face aos objectivos e metas definidos, de acordo com os critérios e as questões de avaliação mais relevantes para cada intervenção.

REDUÇÃO DE DESPESAS COM PRESTAÇÕES SOCIAIS

**Auditoria
Informática**

Controlo e avaliação da Qualidade da Despesa em Tecnologias e Sistemas de Informação da AP

Conhecer os grandes sistemas informáticos e avaliar o seu potencial de economia, nível de controlo interno e a eficácia dos seus resultados na recolha, processamento e disponibilização da informação.

Auxílios Públicos

***Controlo financeiro dos auxílios públicos -
Administração Central do Estado***

Efectuar o controlo financeiro da atribuição de auxílios públicos concedidos por entidades da Administração Central do Estado e da sua correcta aplicação nos fins previstos por parte dos beneficiários.

Areas Sociais

***Controlo financeiro nas áreas sociais -
Administração Central do Estado***

Efectuar o controlo financeiro nas áreas sociais, na perspectiva da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira dos recursos públicos envolvidos.

REDUÇÃO DE DESPESAS DE CONSUMO INTERMÉDIO

LEO

***Controlo orçamental - Art 62º da Lei do
Enquadramento Orçamental***

Realizar o programa anual de auditorias nos termos do artigo 62º da LEO, dar resposta a solicitações complementares da Assembleia da República e outras que se mostrem enquadráveis no controlo orçamental.

Competitividade

Controlo da intervenção da administração tributária e avaliação da competitividade e justiça do sistema tributário

Contribuir para melhoria da intervenção da Administração Tributária e da competitividade e justiça do sistema tributário.

Desempenho Tributário

Controlo e avaliação do desempenho operacional dos serviços e organismos da Administração Tributária

Contribuir para a melhoria da gestão e desempenho operacional da Administração Tributária nas diferentes áreas da sua intervenção.

Auditoria Informática

Controlo e avaliação da Qualidade da Despesa em Tecnologias e Sistemas de Informação da AP

Conhecer os grandes sistemas informáticos e avaliar o seu potencial de economia, nível de controlo interno e a eficácia dos seus resultados na recolha, processamento e disponibilização da informação.

Regional e Local

Controlo de áreas críticas da receita e despesa autárquica

Controlar a obtenção e aplicação de recursos financeiros, realizadas sob responsabilidade das entidades da Administração Local Autárquica, em áreas de risco elevado.

Racionalização

Controlo financeiro da Administração Central do Estado em domínios transversais

Assegurar, de forma sistemática, o controlo financeiro de áreas de risco ou rubricas/agregados orçamentais relevantes do Orçamento do Estado, de modo a garantir o cumprimento dos princípios da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira, em domínios transversais.

**RH – SISTEMA
REMUNERATÓRIO**

Controlo do sistema remuneratório - Administração Central do Estado

Controlar a legalidade e razoabilidade da atribuição das diversas componentes remuneratórias e do cumprimento das medidas de contenção de despesa aplicáveis a todas as entidades públicas da Administração Central do Estado

REDUÇÃO DE DESPESAS NO SNS

Areas Sociais

Controlo financeiro nas áreas sociais - Administração Central do Estado

Efectuar o controlo financeiro nas áreas sociais, na perspectiva da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira dos recursos públicos envolvidos.

SNS

Controlo financeiro específico no sector da saúde

Controlos orientados para a redução da despesa no sector da saúde e para melhoria da eficiência das entidades abrangidas pelos referidos controlos.

REDUÇÃO DA DESPESA COM AUXÍLIOS PÚBLICOS

Fundos
Estruturais

Controlo Fundos Estruturais - Autoridade de Auditoria

Exercer as funções de Autoridade de Auditoria para todos os Fundos Estruturais, tal como previsto nos arts 20º e 21º do DL 312/2007, de 17/Setembro, bem como relativamente a outros fundos com obrigações semelhantes, designadamente, o Fundo Europeu das Pescas (DL 80/2008, de 16/Maio) e o Fundo Europeu para os Refugiados (DL 222/2006, de 10/Novembro).

Auxílios Públicos

***Controlo financeiro dos auxílios públicos -
Administração Central do Estado***

Efectuar o controlo financeiro da atribuição de auxílios públicos concedidos por entidades da Administração Central do Estado e da sua correcta aplicação nos fins previstos por parte dos beneficiários.

Racionalização

***Controlo financeiro da Administração Central do
Estado em domínios transversais***

Assegurar, de forma sistemática, o controlo financeiro de áreas de risco ou rubricas/agregados orçamentais relevantes do Orçamento do Estado, de modo a garantir o cumprimento dos princípios da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira, em domínios transversais.

Value for Money

***Avaliação das intervenções e entidades públicas -
value for money, qualidade e pertinência***

Avaliar a adequação, numa óptica de pertinência e de qualidade, de entidades e de iniciativas públicas, face aos objectivos e metas definidos, de acordo com os critérios e as questões de avaliação mais relevantes para cada intervenção.

AUMENTO DA RECEITA FISCAL

Competitividade

Controlo da intervenção da administração tributária e avaliação da competitividade e justiça do sistema tributário

Contribuir para melhoria da intervenção da Administração Tributária e da competitividade e justiça do sistema tributário.

Evasão Tributária

Controlo dos sistemas de combate ao incumprimento, fraude e evasão tributários

Controlar os sistemas de combate ao incumprimento, fraude e evasão tributários fiscais por parte da administração tributária, de modo a contribuir para a melhoria do sistema fiscal, que induza ao cumprimento voluntário das obrigações fiscais, aumente a eficácia do combate à fraude e evasão tributárias e assegure a justiça tributária.

Desempenho Tributário

Controlo e avaliação do desempenho operacional dos serviços e organismos da Administração Tributária

Contribuir para a melhoria da gestão e desempenho operacional da Administração Tributária nas diferentes áreas da sua intervenção.

MELHORIA DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS DA AP

RH - SISTEMA
REMUNERATÓRI

O

Controlo da gestão de Recursos Humanos na AP

Controlar a aplicação dos instrumentos reguladores da gestão e avaliação de Recursos Humanos da Administração Pública.

RH – SISTEMA
REMUNERATÓRIO

Controlo do sistema remuneratório - Administração Central do Estado

Controlar a legalidade e razoabilidade da atribuição das diversas componentes remuneratórias e do cumprimento das medidas de contenção de despesa aplicáveis a todas as entidades públicas da Administração Central do Estado.

ENDIVIDAMENTO MUNICIPAL

Regional e
Local

Controlo do endividamento e da situação financeira da Administração Local Autárquica

Controlar o endividamento municipal numa óptica de legalidade e de sustentabilidade com vista a conhecer a sua evolução e verificar o cumprimento dos limites legais. Controlar a evolução da situação financeira das entidades da Administração Local Autárquica, através do controlo e da validação da fiabilidade da informação financeira.

SUPERVISÃO DE SGPS

Supervisão

Supervisão e controlo tributário das SGPS e SGII

Assegurar a supervisão do regime das SGPS e SGII atribuído por lei à IGF, bem como avaliar o controlo tributário das operações efectuadas pelos Grupos Económicos de grande impacto fiscal e de elevado risco de planeamento fiscal abusivo, tendo em vista o aperfeiçoamento dos procedimentos de controlo da administração tributária.

RACIONALIZAÇÃO DA DESPESA COM INVESTIMENTO PÚBLICO

Fundos Estruturais

Controlo Fundos Estruturais - Autoridade de Auditoria

Exercer as funções de Autoridade de Auditoria para todos os Fundos Estruturais, tal como previsto nos arts 20º e 21º do DL 312/2007, de 17/Setembro, bem como relativamente a outros fundos com obrigações semelhantes, designadamente, o Fundo Europeu das Pescas (DL 80/2008, de 16/Maio) e o Fundo Europeu para os Refugiados (DL 222/2006, de 10/Novembro).

Saldos QCAIII

Controlo Fundos Estruturais e Coesão - Organismo de Certificação

Controlo Fundos Estruturais e Coesão - Organismo de Certificação.

Parque Escolar

Controlo de grupos empresariais públicos e de grandes projectos públicos

Avaliar a legalidade, economia, eficiência e eficácia da gestão das empresas públicas enquanto empresas-mãe (grupos empresariais públicos) e promotoras de grandes projectos públicos.

Auditoria Informática

Controlo e avaliação da Qualidade da Despesa em Tecnologias e Sistemas de Informação da AP

Conhecer os grandes sistemas informáticos e avaliar o seu potencial de economia, nível de controlo interno e a eficácia dos seus resultados na recolha, processamento e disponibilização da informação.

Racionalização

Controlo financeiro da Administração Central do Estado em domínios transversais

Assegurar, de forma sistemática, o controlo financeiro de áreas de risco ou rubricas/agregados orçamentais relevantes do Orçamento do Estado, de modo a garantir o cumprimento dos princípios da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira, em domínios transversais.

FEAGA E FEADER

Controlo do FEAGA e FEADER - Organismo de Certificação

Exercer as funções de Organismo de Certificação, tal como previsto no artº 2º do DL 323/2007, de 28/Setembro, conjugado com o artº 7º do Reg (CE) 1290/2005, de 21/Junho - certificar as contas anuais do organismo pagador acreditado quanto à sua veracidade, integridade e exactidão.

Value for Money

Avaliação das intervenções e entidades públicas - value for money, qualidade e pertinência

Avaliar a adequação, numa óptica de pertinência e de qualidade, de entidades e de iniciativas públicas, face aos objectivos e metas definidos, de acordo com os critérios e as questões de avaliação mais relevantes para cada intervenção.

REDUÇÃO DOS CUSTOS OPERACIONAIS NO SEE

Sustentabilidade

Controlo da sustentabilidade das empresas públicas e de áreas temáticas do SEE

Exercer o controlo financeiro através da análise da sustentabilidade, da realização de acções temáticas e transversais, bem como da avaliação do cumprimento das funções tutelar e accionista.

IC

Controlo das indemnizações compensatórias concedidas para a prestação de SIG/SIEG e de outros apoios financeiros

Fiscalizar as operações económicas, financeiras e fiscais das entidades de natureza empresarial: (i) encarregadas da gestão de SIG/SIEG; (ii) beneficiárias das medidas públicas anti-crise e/ou de outros apoios públicos.

Pareceres

Pareceres às contas e outros controlos específicos relativos a entidades de natureza empresarial

Emitir pareceres sobre os documentos de prestação de contas, bem como realizar acções específicas e análises/avaliações de natureza económica e financeira.

EP

Controlo da aplicação das orientações estratégicas para as EP decorrentes do PEC e OE 2011

Controlar a aplicação, por parte das empresas públicas, das medidas consagradas no PEC 2010-2013 e no OE.2011

POUPANÇA EM INTERVENÇÕES PÚBLICAS

Sustentabilidade

Controlo da sustentabilidade do SEL e dos interesses patrimoniais dos gestores

Assegurar o controlo da sustentabilidade e viabilidade económico-financeiro das empresas do Sector Empresarial Local, a eficiência económica e risco das obrigações contratualizadas com as entidades gestoras de concessões locais, da consistência e pertinência dos pressupostos dos planos de equilíbrio plurianual nos termos previstos nos n.ºs 5 e 7 do art. 31.º RJSEL, bem como das remunerações e interesses patrimoniais dos gestores públicos locais.

PPP

Controlo financeiro das PPP e outros contratos de concessão da área do SEE

Cumprir as atribuições de controlo da IGF no âmbito das PPP e outros contratos de concessão, designadamente, nos sectores seguintes: transportes, comunicação social, saúde, ambiente; sistemas de comunicações e portuárias.

IC

Controlo das indemnizações compensatórias concedidas para a prestação de SIG/SIEG e de outros apoios financeiros

Fiscalizar as operações económicas, financeiras e fiscais das entidades de natureza empresarial: (i) encarregadas da gestão de SIG/SIEG; (ii) beneficiárias das medidas públicas anti-crise e/ou de outros apoios públicos.

Pareceres

Pareceres às contas e outros controlos específicos relativos a entidades de natureza empresarial

Emitir pareceres sobre os documentos de prestação de contas, bem como realizar acções específicas e análises/avaliações de natureza económica e financeira.

Value for Money

Avaliação das intervenções e entidades públicas - value for money, qualidade e pertinência

Avaliar a adequação, numa óptica de pertinência e de qualidade, de entidades e de iniciativas públicas, face aos objectivos e metas definidos, de acordo com os critérios e as questões de avaliação mais relevantes para cada intervenção.

Apoio Técnico Especializado e Cooperação

Participação em Conselhos

CNSA

Apoio técnico especializado - Conselho Nacional de Supervisão de Auditoria

CPC

Apoio Técnico Especializado – Conselho de Prevenção da Corrupção

CCAS

Apoio Técnico Especializado – Conselho Coordenador da Avaliação de Serviços

SCI-SEAVSQF

Apoio Técnico Especializado - Conselho Coordenador do SCI (Secções Especializadas da Avaliação de Serviços e da Qualificação e Formação)

CCSCI

Apoio Técnico Especializado – Conselho Coordenador do SCI (Presidente)

TIC

Apoio Técnico Especializado - Conselho Coordenador das Tecnologias de Informação do MFAP

Gabinetes do MFAP

Juridico

Apoio Técnico Especializado Jurídico

ACE

Apoio Técnico Especializado - Administração Central do Estado

Denúncias

Apoio Técnico especializado – Recursos Humanos da AP

Intervenções

Apoio Técnico Especializado no domínio da Avaliação

Autarquias

Apoio Técnico Especializado – Autárquico

Tributário

Apoio técnico especializado no domínio tributário

Relacionamento Financeiro entre Portugal e União Europeia

UE

Apoio Técnico Especializado – Fundos Comunitários

Irregularidades

Apoio Técnico Especializado - Protecção dos Interesses Financeiros da EU

Sector Empresarial Público

SEE

Apoio técnico Especializado - Sector Empresarial

SEL

Apoio Técnico especializado – SEL e gestores locais

Cooperação

Cooperação

Cooperação e relações institucionais

Actividades Instrumentais de Missão

Reporting

Planeamento, relato e avaliação de desempenho

Prospecção

Prospecção, Inovação, Boas práticas e intelligence

TIC

Sistemas e Tecnologias de Informação da IGF

Bases de dados

Gestão de bases de dados de suporte à actividade de controlo

Know-How

Gestão de Conhecimento - Formação e Desenvolvimento de Competências

ACTIVIDADE INTERNA E RECURSOS

A actividade desenvolvida no âmbito do projecto *Organização e Gestão Internas* tem como objectivo assegurar o conjunto de acções/actividades/tarefas relacionadas com a gestão dos recursos humanos, financeiros, materiais e da informação e tecnologias de informação e do apoio geral à actividade operacional.

Recursos Financeiros

Não está ainda definido o orçamento para 2011, por isso não podemos indicar valores definitivos neste documento. A IGF propõe-se atingir os resultados identificados no QUAR tendo como pressuposto de gestão que as disponibilidades financeiras que lhe vierem a ser fixadas oportunamente permitam mobilizar os recursos humanos e materiais necessários. A proposta da IGF e o montante fixado pela DGO são os seguintes:

Orçamento para a IGF

Designação	Orçamento (€) <i>Proposta IGF após o plafond atribuído</i>	Orçamento (€) <i>Fixado posteriormente pela DGO</i>
Orçamento de funcionamento:		
Aquisição de bens e serviços	805.450	805.450
Despesas com o pessoal	9.497.427	8.841.490
Transferências correntes	29.297	29.297
Outras despesas correntes	264.929	264.929
Aquisição de bens de capital	20	20
PIDDAC	841.708	841.708
Total	11.438.831	10.782.894

A quantificação, análise e controlo de custos de produção é uma preocupação constante dos responsáveis da IGF. A partir dos sistemas de informação da IGF é possível quantificar e avaliar, ainda que globalmente, os custos com cada projecto ou acção, incluindo também os custos indirectos repartidos (instalações, comunicações, vencimentos, etc.). Para este efeito foi desenvolvido um indicador global de recursos afectos que se considera mais expressivo e adequado, designado por *Custo Global do Dia Útil de Inspeção (CGDUI)*, que consiste na divisão do orçamento de funcionamento da IGF pelo número total de dias úteis inspector disponíveis em cada ano na IGF.

Recursos Materiais

Para 2011 são objectivos a prosseguir neste domínio, a gestão, conservação e manutenção das instalações da Sede e do Centro de Apoio Regional no Porto e seus equipamentos (elevadores, ar condicionado, fotocopiadoras, instalações eléctricas, telecomunicações, bar e refeitório, etc.), viaturas, mobiliário e material de economato, zelando pelo seu bom estado de conservação.

Recursos Tecnológicos

A tecnicidade associada aos instrumentos de software usados pela IGF na actividade operacional obriga à gestão cuidada dos recursos tecnológicos e das competências do pessoal neste domínio.

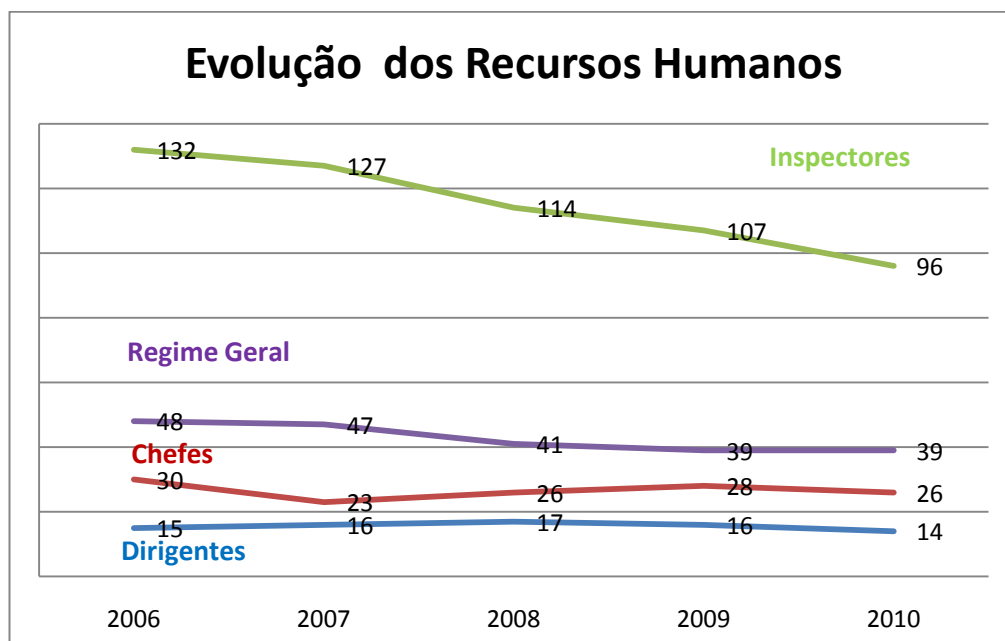
Será assegurada a aquisição e instalação de *hardware* e *software*, a manutenção da rede de comunicações, a manutenção de servidores, a manutenção do Site da IGF, a manutenção dos computadores pessoais, a segurança da rede informática, a gestão de contratos e de assistência técnica informática, bem como a gestão e distribuição dos equipamentos informáticos.

Recursos Humanos

As actividades desenvolvidas visam assegurar os procedimentos de gestão e administração dos recursos humanos da IGF. Destacam-se como principais objectivos neste âmbito, a permanente actualização da informação cadastral dos trabalhadores, o processamento de vencimentos, a actualização permanente dos sistemas de informação relacionados com a gestão de recursos humanos e o controlo da assiduidade entre outros, o que permite fornecer à direcção superior informação fidedigna e actualizada para apoio à tomada de decisões.

Tem-se verificado nos últimos anos um decréscimo no número de trabalhadores em exercício de funções na IGF e, no ano de 2010 (até 2 de Novembro), no grupo de pessoal técnico superior esse decréscimo traduz-se numa redução de 13 inspectores.

No gráfico seguinte representa-se a evolução verificada entre, 2006 e 2010 (2 de Novembro), por grupo de pessoal:



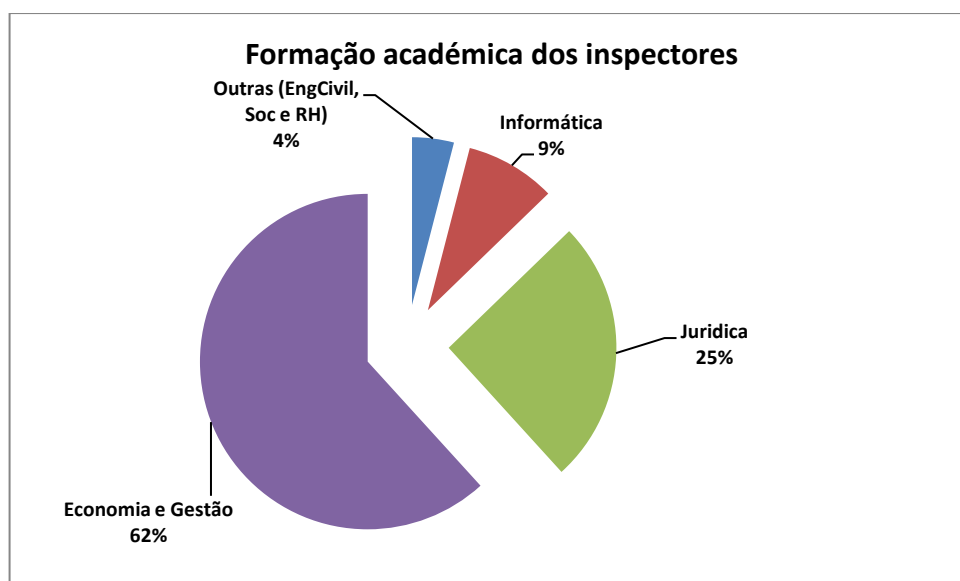
A elevada qualificação dos inspectores da IGF justifica a atracção para o exercício de outras funções, encontrando-se actualmente nessa situação 85 inspectores, conforme se evidencia no quadro abaixo.

Situações	Nº de RH
Presidente do TCE	1
Deputado	1
Vereador	1
Licença em Org. Internacionais	4
Licença em Macau	1
Licença s/ vencimento	3
Regime de mobilidade	2
Cargos de direcção e gestão de organismos da AP, EPs e Gabinetes	72
TOTAL	85

Estes dois factores (decrécimo e mobilidade) criam dificuldades acrescidas de gestão de competências nas equipas e de retenção de *know-how* específico.

Em 2011 prevê-se o preenchimento de 8 postos de trabalho, 6 postos de trabalho no grupo de pessoal técnico superior e 2 postos de trabalho na carreira de assistente técnico, através de procedimentos concursais que se encontram actualmente em curso.

No que respeita à formação académica dos trabalhadores integrados na carreira de inspecção, a sua distribuição é a seguinte:



ANEXOS

Anexo I – Matriz de Projectos por Centro de Competência

Projecto	AVA	CAT	CFC	CFE	CFP	CSI	DIR	SUP
CTR 35 - Controlo financeiro das PPP e outros contratos de concessão da área do SEE			X	X				
39 - Controlo dos sistemas de combate ao incumprimento, fraude e evasão tributários		X		X				
45 - Controlo dos sistemas de prestação de contas - Administração Central do Estado					X			
54 - Controlo e avaliação do desempenho operacional dos serviços e organismos da Administração Tributária		X			X			
57 - Controlo e avaliação da Qualidade da Despesa em Tecnologias e Sistemas de Informação da AP						X		
2 - Controlo orçamental - Art 62º da Lei do Enquadramento Orçamental			X		X	X		
10 - Coordenação com a Comissão Europeia			X					
12 - Controlo Fundos Estruturais - Autoridade de Auditoria 2007-2013			X			X		
13 - Controlo Fundos Estruturais e Coesão - Organismo de Certificação			X					
20 - Controlo da intervenção da administração tributária e avaliação da competitividade e justiça do sistema tributário		X		X				
25 - Controlo do endividamento e da situação financeira da Administração Local Autárquica	X				X	X		
26 - Controlo da sustentabilidade do SEL e dos interesses patrimoniais dos gestores	X			X	X			
31 - Controlo de grupos empresariais públicos e de grandes projectos públicos			X	X	X			
70 - Acção investigatória e disciplinar		X						
74 - Controlo financeiro dos auxílios públicos - Administração Central do Estado					X			
88 - Controlo financeiro da Administração Central do Estado em domínios transversais					X			
92 - Controlo da sustentabilidade das empresas públicas e de áreas temáticas do SEE	X		X	X				
109 - Controlo de áreas críticas da receita e despesa autárquica	X				X	X		
159 - Controlo da gestão de Recursos Humanos na AP	X				X			
136 - Controlo financeiro de empreitadas de obras públicas - Administração Central do Estado					X			

Projecto	AVA	CAT	CFC	CFE	CFP	CSI	DIR	SUP
137 - Controlo do FEAGA e FEADER - Organismo de Certificação			X			X		
152 - Controlo das indemnizações compensatórias concedidas para a prestação de SIG/SIEG e de outros apoios financeiros				X				
154 - Pareceres às contas e outros controlos específicos relativos a entidades de natureza empresarial			X	X		X		
167 - Controlo financeiro específico no sector da saúde (melhoria da eficiência do SNS)	X	X	X	X		X		
169 - Controlo da aplicação das orientações estratégicas para as EP decorrentes do PEC e OE 2011				X		X		
170 - Controlo do sistema remuneratório dos efectivos da Administração Central do Estado	X		X		X			
157 - Controlo financeiro nas áreas sociais-Administração Central do Estado					X			
AVA 134 - Avaliação das intervenções e entidades públicas - value for money, qualidade e pertinência	X				X	X		
SPV 33 - Supervisão e controlo tributário das SGPS e SGII		X			X	X		
ATE 117 - Apoio Técnico Especializado – Conselho Coordenador do SCI (Presidente)				X	X	X		
118 - Apoio Técnico Especializado - Conselho Coordenador da Avaliação de Serviços					X			
119 - Apoio Técnico Especializado - Fundos Comunitários			X					
153 - Apoio técnico especializado no domínio tributário		X						
140 - Apoio Técnico Especializado - Conselho de Prevenção da Corrupção				X				
142 - Apoio Técnico especializado – Recursos Humanos da AP	X		X		X			
168 - Apoio Técnico Especializado - Gabinete do Inspector-Geral de Finanças	X							
155 - Apoio Técnico Especializado - Conselho Coordenador do SCI (Secções Especializadas da Avaliação de Serviços e da Qualificação e Formação)	X				X	X		
156 - Apoio Técnico Especializado - Administração Central do Estado					X			
161 - Apoio Técnico Especializado - Conselho Coordenador das Tecnologias de Informação do MFAP			X			X		
162 - Apoio Técnico Especializado - Protecção dos Interesses Financeiros da EU			X					
163 - Apoio técnico Especializado - Sector Empresarial			X	X				
164 - Apoio Técnico especializado – SEL e gestores locais	X			X	X			
165 - Apoio Técnico Especializado no domínio da Avaliação	X				X	X		

Projecto		AVA	CAT	CFC	CFE	CFP	CSI	DIR	SUP
	166 - Apoio Técnico Especializado - Jurídico			X	X				
	158 - Apoio Técnico Especializado - Autárquico	X				X			
	122 - Apoio técnico especializado - Conselho Nacional de Supervisão de Auditoria				X				
AIM	121 - Sistemas e Tecnologias de Informação da IGF			X			X		X
	99 - Gestão de bases de dados de suporte à actividade de controlo				X		X		
	60 - Gestão de Conhecimento - Formação e Desenvolvimento de Competências	X	X	X	X	X	X	X	X
	61 - Planeamento, relato e avaliação de desempenho	X	X	X	X	X	X		
	62 - Prospectiva, Inovação, Boas práticas e intelligence		X		X	X	X		X
COO	64 - Cooperação e relações institucionais	X	X	X	X	X			
SUP	65 - Organização e Gestão Internas	X	X	X	X	X	X		X

Anexo II – Tipo de Produtos da IGF

Produto	Sub	Descrição
	Produto	
A - Auditoria	A1	Auditoria de desempenho
	A2	Auditoria de Sistemas
	A3	Auditoria financeira
	A5	Outras Auditorias
	A6	Auditoria informática
	A7	Auditoria de programas
	A8	Outros Controlos
	B - Inspeção	B1
C – Acção investigatória sancionatória	C1	Inquérito
	C2	Sindicância
	C3	Averiguação
	C4	Processo disciplinar e de contraordenação
E – Acompanhamento e monitorização	E1	Controlos comunitários
	E2	Entidades parafinanceiras
	E3	Noutras entidades/actividades
	E4	Administração Tributária
	E5	Sector Público Administrativo
	E6	Sector Autárquico
	E7	Sector Público Empresarial
H – Avaliação	H1	Avaliação de Programas
	H2	Outras Avaliações
M – Assessoria e apoio técnico	M1	Pareceres e estudos de natureza económica e financeira
	M2	Participação em comissões, comités e grupos de trabalho
	M6	Outras actividades de assessoria e apoio técnico
	M8	Pareceres e estudos de natureza jurídica
	M9	Informações Diversas
N – Coordenação e cooperação	N1	Internacional
	N2	Comunitário
	N3	PALOP
	N5	Nacional
	N7	SCI
	N8	Tribunais, Ministério Público e PJ
O – Gestão, organização, planeamento e controlo	O1	Gestão
	O2	Organização
	O3	Planeamento
	O4	Controlo e avaliação de resultados

Produto	Sub	Descrição
P – Gestão e desenvolvimento dos Recursos Humanos	P1	Gestão e Administração
	P2	Formação Passiva
	P3	Formação Activa
	P4	Estudos, projectos e Pareceres
	P6	Avaliação do desempenho
Q – Gestão e desenvolvimento dos meios técnicos e da informação	Q1	Desenvolvimento de sistemas e aplicações
	Q2	Aquisição, instalação e assistência a equipamentos e aplicações informáticas
	Q3	Manutenção de bases de dados
	Q4	Recolha e gestão de informação
S – Administração geral	S1	Recursos Materiais
	S2	Recursos Financeiros
	S3	Apoio geral
T – Análise e Metodologia	T1	Pesquisa e Análise
	T2	Guiões
	T3	Manuais
	T4	Inquéritos

Anexo III – Recursos Humanos

	Efectivos reais a 2/11/09	Efectivos reais a 2/11/2010	Varição	Pontua- ção unitária	Pontos dos Efectivos reais a 2/11/09	Pontos dos Efectivos reais a 2/11/2010	Varição
ÁREA DE MISSÃO							
Inspector-Geral de Finanças	1	1	0	20	20	20	0
SubInspector-Geral de Finanças	4	4	0	20	80	80	0
Direcção Intermédia	10	9	-1	16	160	144	-16
Total de dirigentes	15	14	-1		260	244	-16
Chefe de Equipa Multidisciplinar	27	26	-1	16	432	416	-16
Total de chefias	27	26	-1		432	416	-16
Inspectores	107	95	-12	12	1284	1140	-144
Técnico Superior a)	0	1	1	12	0	12	12
Total na Área de Missão	149	136	-13		1976	1800	-164
ÁREA DE SUPORTE							
Director de Serviços	1	1	0	16	16	16	0
Técnico Superior	0	1	1	12	0	12	12
Coordenador Técnico	8	7	-1	9	72	63	-9
Assistente Técnico	22	21	-1	8	176	168	-8
Assistente Operacional	9	9	0	5	45	45	0
Total de Suporte	40	39	-1		309	304	-5
TOTAL GERAL	189	175	-14		2285	2104	-169

a) Na situação de mobilidade interna intercarreiras

Anexo IV – Siglas Usadas

AL	<i>Autarquias Locais</i>
AP	<i>Administração Pública</i>
AVA	<i>Avaliação de Intervenções e Entidades Públicas</i>
BD	<i>Base de dados</i>
BSC	<i>Balanced Scorecard</i>
CAT	<i>Controlo da Administração Tributária</i>
CCAS	<i>Conselho Coordenador de Avaliação de Serviços</i>
CdE	<i>Chefe de Equipa Multidisciplinar</i>
CFC	<i>Controlo Financeiro Comunitário</i>
CFE	<i>Controlo Financeiro Empresarial</i>
CFP	<i>Controlo Financeiro Público</i>
CSI	<i>Controlo de Tecnologias e Sistemas de Informação</i>
DR	<i>Diário da República</i>
DUI	<i>Dia Útil de Inspector</i>
EPE	<i>Entidades Públicas Empresariais</i>
EU	<i>European Union</i>
IF	<i>Inspector de Finanças</i>
IFD	<i>Inspector de Finanças Director</i>
IGF	<i>Inspecção-Geral de Finanças</i>
INTERREG	<i>Programa de Iniciativa Comunitária para a Cooperação Transfronteiriça, Transnacional e Inter-Regional</i>
PALOP	<i>Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa</i>
QREN	<i>Quadro de Referência Estratégico Nacional</i>
QUAR	<i>Quadro de Avaliação e Responsabilização</i>
RH	<i>Recursos Humanos</i>
SCI	<i>Sistema de Controlo Interno da Administração Financeira do Estado</i>
SGII	<i>Sociedades de Gestão e Investimento Imobiliário</i>
SGPS	<i>Sociedade Gestora de Participações Sociais</i>
SIAD	<i>Sistema de Informação de Avaliação do Desempenho</i>
SIADAP	<i>Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho da Administração Pública</i>

SIGA *Sistema Integrado de Gestão de Actividades*

UE *União Europeia*

UEI *Unidade Equivalente Inspector*