

Relatório de auto-avaliação do desempenho 2010



O presente documento integra a auto-avaliação do desempenho da IGF realizada nos termos da Lei n.º 66-B/2007, de 28 DEZ

i n t e g r i d a d e
i n o v a ç ã o
f i a b i l i d a d e

Apresentação

Em conformidade com o art. 15.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 DEZ, o presente documento reproduz a auto-avaliação do desempenho da Inspeção-Geral de Finanças (IGF) em cumprimento de objectivos definidos no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), com resultados suportados em sistema de informação concebido para o efeito e destinado a assegurar um bom controlo interno da monitorização dos resultados alcançados no exercício de gestão de 2010.

Este documento constitui a formalização do terceiro exercício de auto-avaliação da IGF nos termos legalmente aplicáveis.

A 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 de prestar apoio técnico especializado.

A visão: Acrescentar valor à gestão pública.

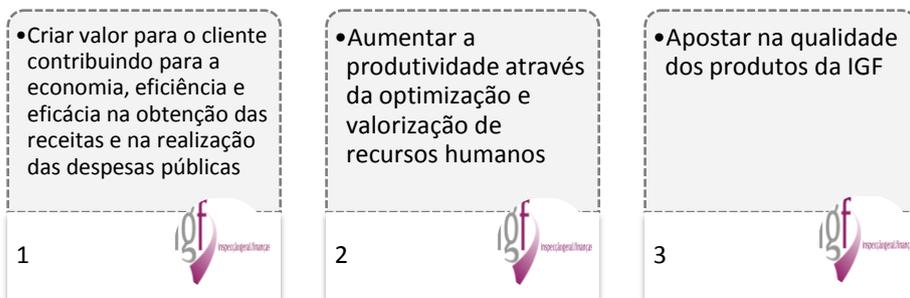
Os valores: Inovação, integridade e fiabilidade

Modelo de gestão: Misto, com estrutura matricial e hierarquizada

Quadro de avaliação e responsabilização

QUAR

Objectivos estratégicos:



A IGF manteve em 2010 os objectivos operacionais de eficácia, eficiência e qualidade:



A carta de missão do Inspector-Geral de Finanças (dirigente máximo do serviço) encontra-se alinhada com os objectivos estratégicos, operacionais e as metas definidas para 2010.

Os objectivos de 2010

O QUAR

QUAR
aprovado

Os objectivos e metas aprovados pelo Ministro de Estado e das Finanças, conforme Despacho n.º 217/10/MEF, de 5 de Maio, foram:

QUAR: 2010									
Ministério das Finanças e da Administração Pública									
 Inspeção-Geral de Finanças									
MISSÃO: Controlo estratégico da administração financeira do Estado e apoio técnico especializado ao Ministério das Finanças									
VISÃO: Acrescentar valor à gestão pública									
Objectivos Estratégicos								2010	
								Pontuação (previsto)	Pontuação (realizado)
OE 1:	Criar valor para o cliente contribuindo para a economia, eficiência e eficácia na obtenção das receitas e na realização das despesas públicas							na	
OE 2:	Aumentar a produtividade através da optimização e valorização de recursos humanos							na	
OE 3:	Apostar na qualidade dos produtos da IGF							na	
Objectivos Operacionais									
EFICÁCIA								60,0%	
O1. Aumentar o esforço do controlo								Ponderação: 70,0%	
Indicadores	2008	2009 E	2010 Meta (1)	Valor crítico (2)	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 1. Cobertura do controlo financeiro (Universo controlado em milhões de euros)	na	5%	[3,5%;4,5%] (3)	4,50%	40,0%				
Ind 2. Cobertura de serviços controlados em gestão de RH (N.º de serviços controlados/N.º total de serviços sujeitos (467))	na	22,70%	[5%;8%] (4)	8%	30,0%				
Ind 3. Número de acções de controlo realizadas	239	241	[230;250]	148	25,0%				
Ind 4. Número de acções de avaliação realizadas	7	8	[7;9] (5)	7	5,0%				
O2. Criar valor para o cliente								Ponderação: 30,0%	
Indicadores	2008	2009 E	2010 Meta (1)	Valor crítico (1)	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 5. Índice de Resultado [(60% Valor Financeiro)+(20% Conhecimento Gerado)+(20% Soluções Apresentadas)]	1195,24	1275,80	[1200; 1300] (6)	1100	100,0%				
EFICIÊNCIA								25,0%	
O3. Incrementar a produtividade média nos produtos de controlo e avaliação (100%)								Ponderação: 100,0%	
Indicadores	2008	2009 E	2010 Meta (1)	Valor crítico (1)	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 6. Número de produtos de controlo / Unidade Equivalente Inspector	1,58	1,48	[1,3; 1,45] (7)	1,35	95,0%				
Ind 7. Número de produtos de avaliação / Unidade Equivalente Inspector	0,91	1,00	[0,7;1] (7)	0,90	5,0%				
QUALIDADE								15,0%	
O4. Alcançar uma qualidade de referência (100%)								Ponderação: 100,0%	
Indicadores	2008	2009	2010 Meta (2)	Valor crítico (2)	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 8. Total de pontos obtidos nas acções de controlo / Número de produtos de controlo concluídos	6,93	7,45	[6,5;7] (8)	6,75	100,0%				

Em 2010, a IGF não apresentou qualquer pedido de revisão para elevação de metas.

No decurso dos 3 exercícios de avaliação (2008 a 2010), a IGF nunca formulou qualquer pedido de revisão de objectivos ou indicadores.

Grau de cumprimento dos objectivos

A IGF concretizou todos os objectivos de eficácia, eficiência e qualidade a que se propôs junto do Ministro de Estado e das Finanças, cujas metas definidas no QUAR se mantiveram inalteradas até ao final do exercício em avaliação.

Objectivos Operacionais							
EFICÁCIA							
O1. Aumentar o esforço do controlo							
Indicadores	2008	2009 E	2010 Meta (1)	Valor crítico (2)	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)
Ind 1. Cobertura do controlo financeiro (Universo controlado)	na	5%	[3,5%;4,5%] (3)	4,50%	40%	11,76%	293,96
Ind 2. Cobertura de serviços controlados em gestão de RH	na	22,70%	[5%;8%] (4)	8%	30%	13,49%	207,54
Ind 3. Número de acções de controlo realizadas	239	241	[230;250]	148	25%	275	114,58
Ind 4. Número de acções de avaliação realizadas	7	8	[7;9] (5)	7	5%	9	112,50
O2. Criar valor para o cliente							
Indicadores	2008	2009 E	2010 Meta	Valor crítico (1)	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)
Ind 5. Índice de Resultado [(60% Valor Financeiro)+(20% Conhecimento Gerado)+(20%	1195,24	1275,80	[1200; 1300] (6)	1100	100%	1902,80	152,22
EFICIÊNCIA							
O3. Incrementar a produtividade média nos produtos de controlo e avaliação (100%)							
Indicadores	2008	2009 E	2010 Meta	Valor crítico (1)	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)
Ind 6. Número de produtos de controlo / Unidade Equivalente	1,58	1,48	[1,3; 1,45] (7)	1,35	95%	1,82	132,36
Ind 7. Número de produtos de avaliação/ Unidade Equivalente	0,91	1,00	[0,7;1] (7)	0,90	5%	1,60	188,24
QUALIDADE							
O4. Alcançar uma qualidade de referência (100%)							
Indicadores	2008	2009	2010 Meta	Valor crítico (2)	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)
Ind 8. Total de pontos obtidos nas acções de controlo / Número de	6,93	7,45	[6,5;7] (8)	6,75	100%	7,59	112,44

Decorre que a IGF atingiu taxas de realização dos indicadores nunca antes alcançadas, por um lado devido a terem sido determinadas, por diferentes membros do Governo, um vasto conjunto de acções que implicaram um acentuado desvio do planeado face ao que veio a ser executado e, por outro, a influência expressiva do encerramento do QCA III.

Grande parte das determinações e reorientações da Tutela ocorreram já no decurso do 2.º semestre de 2010, e após a monitorização do 3.º trimestre de actividades, circunstâncias que influenciaram a opção da Direcção da IGF por não formular qualquer pedido de elevação de metas junto do Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais (GPEARI) do Ministério das Finanças e da Administração Pública (MFAP).

Análise dos resultados

A IGF **superou todas as metas** definidas para os **indicadores n.ºs. 1 a 5** (eficácia), **6 e 7** (eficiência) e **8** (qualidade), se aferirmos os resultados face ao ponto médio do intervalo da meta.

Objectivos	Indicadores	Compromisso	Resultado	Varição do resultado face ao ponto médio do intervalo da meta	Varição % em relação ao ponto médio do intervalo da meta	Varição do resultado face ao limite superior do intervalo da meta	Varição % em relação ao limite superior do intervalo da meta
Eficácia	1	3,5%; 4,5%	11,76%	(+) 7,76%	293,96	(+) 7,26%	261,33
	2	5%; 8%	13,49%	(+) 6,89%	207,54	(+) 5,49%	168,63
	3	230; 250	275	(+) 35	114,58	(+) 25	110
	4	7; 9	9	(+) 1	112,5	0	0
	5	1200; 1300	1902,8	(+) 652,8	152,22	(+) 602,8	146,37
Eficiência	6	1,3; 1,45	1,82	(+) 32,36%	132,36	(+) 0,37	125,52
	7	0,7; 1	1,6	(+) 88,24%	188,24	(+) 0,60	160
Qualidade	8	6,5; 7	7,59	(+) 12,44%	112,44	(+) 0,59	108,43

Se os **resultados alcançados** forem **aferidos em relação ao limite superior do intervalo da meta**, observamos que **o indicador 4 não é superado**.

A **variação positiva dos indicadores 1 e 2 do objectivo operacional “Aumentar o esforço de controlo”**, na ordem, respectivamente de 293,96% e 207,54%, expressam o acolhimento das orientações superiormente determinadas pelos membros do Governo à IGF, com a consequente reorientação das acções de controlo a executar no exercício de gestão em análise.

Tal variação da meta de realização dos indicadores, já se encontrava reflectida, em grande parte, no relatório de monitorização do QUAR da IGF reportado a 30 de Setembro de 2010, no que respeita a uma acção realizada junto de uma entidade num universo financeiro de M€ 450.

A **superação dos indicadores 1 e 2 reflecte um muito significativo grau de cobertura dos universos auditados**, pelos motivos seguintes:

Universo controlado/Despesa primária (indicador 1)

- A IGF comprometeu-se a verificar entre 3,5% e 4,5% da despesa corrente primária, no montante de 70 274,2 milhões de euros, face ao universo de serviços e organismos públicos que planeou controlar;
- Por orientação do Gabinete do Ministro de Estado e das Finanças, no decurso do 2.º semestre de 2010, a IGF teve de reorientar a sua actividade para um controlo específico no sector da saúde, com a finalidade de apresentar à Tutela medidas que se revelem oportunas e exequíveis para a melhoria da gestão e eficiência do Serviço Nacional de Saúde (SNS);
- Na sequência, a IGF realizou uma acção transversal incidente sobre o Sistema de controlo interno de 41 hospitais EPE. Em resultado desta acção e do acolhimento das recomendações formuladas, encontra-se para apreciação um Projecto de Diploma sobre a alteração do Estatuto dos Hospitais, EPE focada na melhoria da gestão do controlo interno e na implementação de auditoria interna nestas unidades de saúde;
- Também por determinação da Tutela, a IGF realizou (com início ainda no 1.º semestre de 2010 e reflectido no relatório de monitorização QUAR do 3.º trimestre) uma acção junto de uma entidade onde a cobertura de controlo financeiro atingiu o montante aproximado de M€ 450.

Análise dos resultados

Foram contingências não previsíveis, associadas à urgência para suporte à tomada de algumas medidas de consolidação orçamental e de maior rigor na execução da despesa pública dos organismos da Administração Central e do Sector Empresarial do Estado, que estiveram subjacentes ao facto de a IGF, para uma cobertura de controlo financeiro da despesa primária estimada entre M€ 2 459,5 (3,5%) e M€ 3 162,3 (4,5%), na sequência das determinações da Tutela tenha acabado por controlar M€ 8 264,2 da despesa corrente primária prevista no relatório do OE para 2010.

A elevada taxa de concretização da meta estimada para o **indicador 2 “Percentagem de serviços controlados em gestão de Recursos Humanos” do objectivo operacional “Aumentar o esforço de controlo”**, resulta, também, do elevado número de acções solicitadas por membro do Governo, para além do previsto no Plano de Actividades como noticiado na imprensa portuguesa de expansão nacional.

Percentagem de serviços controlados em gestão de RH

- No 1.º semestre, a IGF executou, por determinação de um membro do Governo, 16 auditorias à gestão de Recursos Humanos;
- No 2.º semestre, também por determinação superior, a IGF concretizou outras 2 auditorias e um vasto conjunto de controlos a serviços e organismos da Administração Central, todos extra Plano de Actividades de 2010.

Tais realizações apenas foram possíveis alcançar porque em 2010 coexistiu uma reforçada e fortíssima rápida resposta de trabalho (em capacidade e simultaneidade de acções) por parte de todo o corpo inspectivo, com particular destaque para as Equipas Operacionais (Chefes de Equipas Multidisciplinares e Inspectores).

Na verdade, e sem descurarmos a sazonalidade associada à conclusão de alguns produtos de controlo e avaliação, os resultados patentes na 3.ª monitorização QUAR evidenciam, que à data de 30 de Setembro de 2010, as metas situavam-se em valores considerados consentâneos com o ciclo de produção da IGF, o que demonstra o significativo esforço individual e também colectivo para a obtenção de resultados com efeito para a gestão pública e contenção da despesa em menor tempo utilizado para o efeito, com conseqüente menor consumo de dias úteis.

O **“Número de acções de controlo realizadas” (indicador 3)** do Objectivo Operacional 1, cuja meta se encontrava estimada entre 230 e 250 e foi concretizada em 275, foi também influenciado pelas determinações dos membros do Governo, as quais, embora impliquem a concretização de um conjunto de novas acções (41 no Sector da Saúde e 33 serviços/organismos em matéria de Gestão de Recursos Humanos), obviam, necessariamente, a finalização de outras já iniciadas e entretanto suspensas.

O ponto médio do intervalo da meta foi superado em 14,58%, e em relação ao limite superior do intervalo a meta foi superada em 10%, situando-se num incremento de 14%, com a realização de mais 34 acções de controlo em relação à concretização do ano anterior (275 em 2010 por referência às 241 acções de controlo de 2009).

Eficácia
Eficiência
Qualidade

Resultados alcançados

Análise dos resultados

No **Indicador 4 “Número de acções de avaliação realizadas”**, não existe uma efectiva superação da meta, se o resultado for apurado em relação ao limite superior do intervalo, o qual contemplou a concretização de 9 acções de avaliação. No entanto, se apurarmos o resultado por referência ao ponto médio do intervalo (7;9), existe uma superação de 12,5% face ao previsto.

Se comparamos a realização de 2010 face a 2009, também o incremento da meta alcançada neste ano (2010) se situa em 12,5%.

Na **criação de valor para o cliente (indicador 5, objectivo operacional 2 da eficácia)**, verificamos um **desvio positivo de 652 pontos, representativo de uma superação em 52,22% dos pontos estimados no ponto médio do intervalo da meta (1200;1300)**, o qual reflecte os significativos resultados financeiros alcançados em 2010, influenciados também pela acentuada expressão de um maior número de acções de controlo junto de segmentos e universos financeiros de maior vulto.

Para este indicador composto, concorrem todos os resultados financeiros das recomendações e propostas formuladas pela IGF junto da Tutela, bem como os resultados financeiros participados a outras entidades, nomeadamente Tribunais ou Direcções de Finanças, para efeito de reposição de verbas despendidas em violação de lei, ou para um eventual apuramento de responsabilidades financeiras no caso das situações comunicadas ao Tribunal de Contas.

Grande parte dos efeitos e impactos financeiros da actividade desenvolvida pela IGF concorrem para os resultados financeiros do indicador valor gerado para o cliente, tendo por base as recomendações e propostas formuladas nos produtos de controlo e avaliação, bem como as participações financeiras efectuadas a várias entidades, que atingiram M€ 8,43.

Em 2010, a actividade da IGF teve o efeito e impacto financeiro:

Efeitos e Impactos Quantitativos da Actividade	(Milhões €)
Imposto em falta	17,64
Correcções de base tributária	57,06
Despesas irregulares com pessoal (susceptíveis de recuperação)	4,33
Outras despesas irregulares (susceptíveis de recuperação)	0,45
Comparticipações financeiras irregulares	3,51
Impacto financeiro do controlo em Fundos da UE	68,06
Participação de infracções financeiras	8,43
Outros Resultados Quantitativos da Actividade	(Milhões €)
Poupanças futuras e outras	151,34
Outras despesas irregulares	26,91
Valores em incumprimento da Unidade de Tesouraria	0,99
Não relevação contabilística de valores	51,93

Também neste ano (2010), a IGF manteve a aferição do valor gerado para a Tutela, concorrendo para o resultado apurado a medição dos efeitos financeiros gerados nas acções desenvolvidas nos domínios de intervenção do controlo, da avaliação de entidades e intervenções públicas, supervisão de fundos e sociedades gestoras de participações sociais e actividades instrumentais de missão, de acordo com os suportes e regras aprovados por Despacho do Inspector-Geral de Finanças.

Análise dos resultados

Eficácia
Eficiência
Qualidade

A **eficiência**, apurada a 2 níveis, um sobre o número de produtos de controlo por UEI - unidade equivalente inspector (**indicador 6**) e o outro sobre o número de produtos de avaliação por UEI (indicador 7), também reflecte a elevada carga de trabalho desenvolvido por todo o corpo inspectivo para corresponder, em tempo útil, às determinações da Tutela.

No **controlo (indicador 6)**, a **eficiência alcançada no ponto médio do intervalo foi de 1,82 outputs por UEI e na avaliação (indicador 7) foi de 1,60 outputs por UEI**, representativas, respectivamente, de taxas de realização de 132,36% e 188,24%.

Aquelas taxas de realização diminuem para 125,52% (indicador 6) e 160% (indicador 7), quando o resultado alcançado é aferido por referência ao limite superior do intervalo da meta.

Se compararmos a eficiência obtida em 2009 com a de 2010, observamos que para o controlo (indicador 6) obtém-se um acréscimo de 0,34 outputs por UEI e na avaliação um acréscimo de 0,60 outputs por UEI, com um crescimento de, respectivamente 22,97% (indicador 6) e 60% (indicador 7).

A **qualidade média de referência obtida (7,59)**, **indicador 8 do objectivo operacional de qualidade, foi ligeiramente superior (0,84) à estimada para o ponto médio do intervalo (6,75)**, revelando uma taxa de superação de 12,44%, se aferirmos o resultado por referência ao limite superior do intervalo da meta, a qualidade média é superior em 0,59 pontos e a superação situa-se em 8,43%.

Se compararmos a qualidade média de referência obtida em 2009 (7,45) com a verificada em 2010 (7,59), constatamos um incremento médio de 0,14 pontos, representativo de uma taxa de crescimento de 1,89%.

Para a **aferição da avaliação final da IGF** foram identificados como objectivos mais relevantes, aumentar o esforço de controlo (O1) e incrementar a produtividade média nos produtos de controlo e avaliação (O3):

Objectivos	Peso dos parâmetros na avaliação final	Peso dos objectivos no respectivo parâmetro	Peso de cada objectivo na avaliação final
Eficácia	0,60		
O1		0,70	0,42
O2		0,30	0,18
Eficiência	0,25		
O3		1,00	0,25
Qualidade	0,15		
O4		1,00	0,15
Avaliação final	1,00		1,00
Objectivos mais relevantes			0,67

Da aplicação do peso relativo de cada objectivo para a avaliação final, resulta:

Eficácia	Eficiência	Qualidade
60%	25%	15%
117,32	33,79	16,86

Os resultados ponderados situam-se: da eficácia (indicadores 1 a 5) em 117,32%, eficiência (indicadores 6 e 7) em 33,79% e qualidade (indicador 8) em 16,86%, respectivamente:

Resultados alcançados

Análise dos resultados

EFICÁCIA					EFICIÊNCIA		QUALIDADE
INDICADORES							
1	2	3	4	5	6	7	8
40%	30%	25%	5%	100%	95%	5%	100%
117,58	62,26	28,64	5,62				
Ponderação 70%				149,87	152,22		
Ponderação 30%					45,66		
Ponderação (60%)					117,32		
Ponderação 95%					125,74		
Ponderação 5%						9,41	
Ponderação (25%)						33,79	112,44
Ponderação (15%)							16,86

Resultados alcançados

Assim, a **auto-avaliação da IGF** demonstra um **bom desempenho**, com a **superação de todos os três objectivos**, e com maior expressão relativa dos mais relevantes, os quais foram concebidos e aprovados numa base incremental e com um rigoroso grau de ambição das metas face ao histórico.

Bom desempenho sustentado também por uma **evolução positiva e significativa nos resultados dos indicadores do QUAR com histórico** em comparação com os resultados alcançados em 2008 e 2009.

Resultados comparados: 2008 a 2010

INDICADOR	2008	2009	2010
Ind 1. Cobertura do controlo financeiro	n.a.	5%	11,76%
Ind 2. Cobertura de serviços controlados em gestão de RH	n.a.	22,70%	13,49%
Ind 3. Número de acções de controlo realizadas	239	241	275
Ind 4. Número de acções de avaliação realizadas	7	8	9
Ind 5. Índice de Resultado [(60% Valor Financeiro)+(20% Conhecimento Gerado)+(20% Soluções Apresentadas)]	1195,24 (pontos)	1275,80 (pontos)	1902,80 (pontos)
Ind 6. Número de produtos de controlo / Unidade Equivalente Inspector	1,58	1,48	1,82
Ind 7. Número de produtos de avaliação/ Unidade Equivalente Inspector	0,91	1	1,6
Ind 8. Total de pontos obtidos nas acções de controlo / Número de produtos de controlo concluídos	6,93 (pontos)	7,45 (pontos)	7,59 (pontos)

Observamos resultados históricos consistentes com o desempenho que tem vindo a ser demonstrado.

Resultados comparados 2008 a 2010

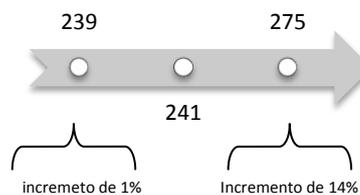
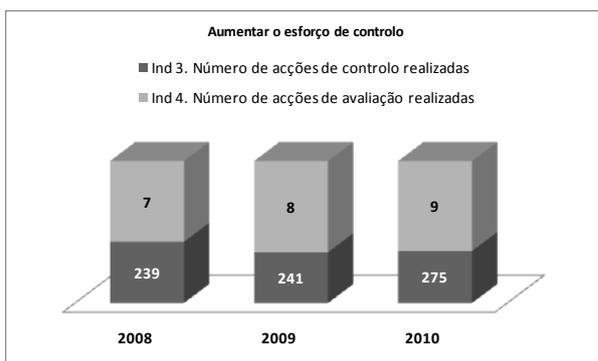
Análise dos resultados

Estes resultados evidenciam a consistência das realizações incrementais conseguidas através de ganhos de eficiência e qualidade, apesar da significativa redução de recursos humanos muito qualificados e especializados.

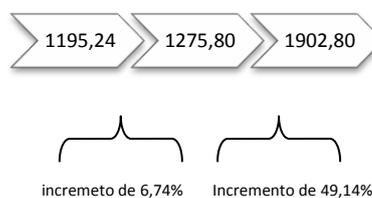
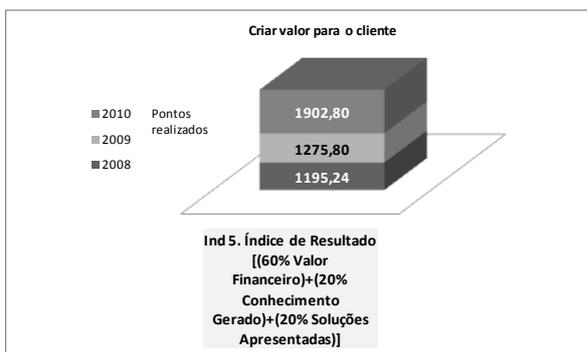
Delimitamos a análise comparada dos resultados alcançados aos indicadores 3 a 8, por estes se terem mantido inalterados ao longo dos 3 exercícios de auto-avaliação e porque os indicadores 1 e 2 apenas surgem no ano transacto.

A evolução no triénio é representativa da consistência dos resultados alcançados e dos incrementos gerados:

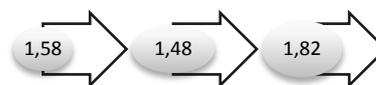
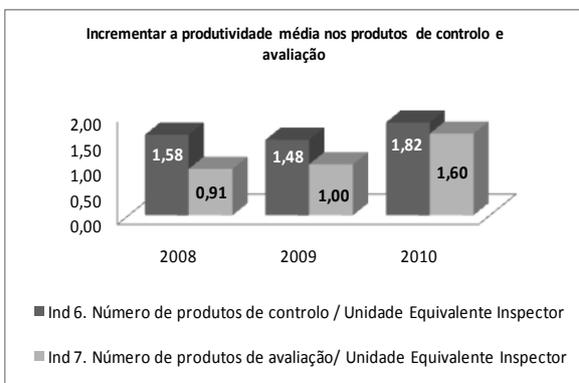
Resultados comparados 2008 a 2010



Entre 2008 e 2010, o incremento situou-se em 15%.



Entre 2008 e 2010, o incremento situou-se em 59,19%.



Diminuição de 0,10 por UEI Incremento de 0,34 por UEI

Entre 2008 e 2010 verifica-se um incremento em 0,24 no número de produtos de controlo por UEI



Incremento de 0,09 por UEI Incremento de 0,60 por UEI

Entre 2008 e 2010 verifica-se um incremento em 0,69 no número de produtos de avaliação por UEI

Análise dos recursos afectos às actividades

Recursos afectos

Recursos Humanos

A IGF propôs-se atingir os resultados identificados no QUAR tendo como pressuposto de gestão uma capacidade estimada em 196 Recursos Humanos (RH), organizados de acordo com o novo regime de carreiras da Administração Pública:

A capacidade prevista e executada em 2010:

COD	Recursos Humanos	Pontuação Unitária	QT RH prevista	Pontuação Global prevista	QT RH executada	Pontuação Global executada
DS	Dirigentes - Direcção superior	20	5	100	5	100
DI	Dirigentes - Direcção intermédia e Chefes de equipa	16	37	592	36	576
TS	Inspector(a)/Técnico Superior	12	115	1380	97	1164
CT	Coordenador Técnico	9	8	72	7	63
AT	Assistente Técnico	8	22	176	21	168
EG	Encarregado geral operacional	7	0	0	0	0
EO	Encarregado operacional	6	0	0	0	0
AO	Assistente Operacional	5	9	45	9	45
Totais			196	2365	175	2116

Decorre que a IGF alcançou uma superação global dos resultados ponderados da eficácia (117,32%), eficiência (33,79%) e qualidade (16,86%), com uma capacidade de Recursos Humanos situada em 89% (196 estimados para 175 efectivos) prevista no QUAR.

A produtividade alcançada, apurada em 1,82 produtos de controlo concluídos por UEI e 1,60 produtos de avaliação concluídos por UEI, é representativa do elevado esforço e contributo individual de todos os RH envolvidos na prossecução da missão cometida a esta Inspeção-Geral.

Contingências:

► Fundamento da previsão de RH no QUAR

A previsão de RH apresentada no QUAR 2010, teve subjacente o pressuposto de ingresso de 6 novos inspectores e 2 Assistentes Técnicos, através da abertura de procedimentos de admissão de trabalhadores com vínculo à Administração Pública, o que não se concretizou até 31 de Dezembro de 2010, bem como acomodou a expectável aposentação de alguns trabalhadores, apesar de a realidade ter superado o número esperado. Houve, assim, um efectivo cuidado e rigor no planeamento de RH para 2010.

► Regressos e saídas

Em 2010, o somatório dos regressos/ingressos e saídas de RH da IGF deu origem a um saldo negativo de 14 unidades, correspondente a 5 regressos, 1 ingresso por mobilidade interna e 20 saídas.

Das 20 saídas, 10 foram definitivas (7 por motivos de aposentação, 1 exoneração, 1 por mobilidade interna e 1 por mobilidade especial) e 10 temporárias (8 por comissão de serviço, 1 licença de acompanhamento do cônjuge e 1 cedência de interesse público).

A evolução negativa (cumulativa) do número de recursos humanos é particularmente importante nos resultados alcançados no desempenho de 2010 da IGF, tendo em conta que assistimos à saída, para a aposentação, de Inspectores de reconhecida experiência e conhecimentos altamente especializados face às entidades e objectos de Controlo Estratégico da Administração Financeira do Estado e da Avaliação de Programas e Serviços Públicos, cuja capacidade de reposição implica um investimento formativo especializado de vários anos.

Análise dos recursos afectos às actividades

Evolução de RH no triénio:

Entre 2008 e 2010, a IGF teve uma redução de 20 RH:

Nº de Efectivos no Organismo	31-12-2008	31-12-2009	31-12-2010
Nº de efectivos a exercer funções na IGF	195	189	175

A média etária do efectivo da IGF situa-se nos 49,18 anos, com 26,9% (46 efectivos) concentrado no intervalo compreendido entre 55 e 59 anos, constituído em grande parte por Inspectores e Dirigentes.

Recursos Financeiros

A IGF propôs-se atingir os resultados identificados no QUAR tendo também por pressuposto na gestão as disponibilidades financeiras estimadas no montante de € 12 903 524.

Orçamento de funcionamento dos quais:	Estimado (€)	Dotação corrigida* (€)	Realizado 31.12.2010	% de realização
➤ Aquisição de bens e serviços	1.340.116(1)	1.952.726	635.704	32,6
➤ Despesas com o pessoal	9.729.832	9.286.828	8.980.200	96,7
➤ Transferências	29.000(1)	30.600	20.624	67,4
➤ Outras despesas correntes	284.589(1)	0	0	0,0
➤ Outros	20	20	0	0,0
PIDDAC	1.519.967	1.418.490	338.660	23,9
Total	12.903.524	12.688.664	9.975.188	78,6

Nota: (1) Na aquisição de bens e serviços foi estimado um montante de €1 355 116, tendo, à data de construção do QUAR, considerado €15 000 que, na presente auto-avaliação constam da rubrica/sub-agrupamento outras despesas correntes, no montante agora indicado de €284 589. Por seu turno, também à data de elaboração do QUAR, na rubrica outras despesas correntes foi estimado o montante de €298 589, o qual para além de não reflectir os citados €15 000, englobava o montante de €29 000 ora autonomizado na rubrica de transferências, de modo a melhor evidenciar e tornar transparente o montante disponibilizado para despesas com estagiários PEPAC.

A IGF executou 78,6% da dotação corrigida da despesa, com demonstrada preocupação de contenção do gasto público, reflectida, entre outros, na execução de 32,6% das verbas previstas na rubrica de aquisição de bens e serviços e de 23,9% das verbas do PIDDAC.

A realização financeira no triénio 2008 a 2010:

Orçamento de funcionamento dos quais:	31-Dez-08		31-Dez-09		31-Dez-10	
	Realizado	% de realização	Realizado	% de realização	Realizado	% de realização
➤ Aquisição de bens e serviços	777.199	96,20	803.597	65,31	635.704	32,60
➤ Despesas com o pessoal	8.329.958	93,80	8.918.950	95,97	8.980.200	96,70
➤ Transferências	0	0,00	23.430	99,04	20.624	67,40
➤ Outras despesas correntes	0	0,00	0	0,00	0	0,00
➤ Outros	0	0,00	0	0,00	0	0,00
PIDDAC	497.379	22,00	520.684	37,80	338.660	23,90
Total	9.604.536	80,40	10.266.661	85,86	9.975.188	78,60

Assistimos, em 2010, a uma efectiva redução da despesa com aquisições de bens e serviços e investimentos. Nas despesas com pessoal, assistimos a igual tendência se expurgarmos o efeito das contribuições patronais, e acomodando os reflexos gerados com alterações de posicionamento remuneratório, 15 obrigatórias e 11 por opção gestonária, e ainda prémios de desempenho.

Despesas com o pessoal		2006	2007	2008	2009	2010
		8.843.285	8.607.175	8.329.958	8.918.950	8.980.200
01.01.	Remunerações certas	8.759.124	8.508.777	8.181.539	8.140.926	7.713.871
01.02.	Abonos variáveis	65.151	80.560	125.446	125.877	115.841
01.03.	Segurança Social	19.010	17.838	22.973	652.147	1.150.488

Em 2009 - A IGF passou a contribuir para a Caixa Geral de Aposentações 7,5%-AGRUPAMENTO 01.03.
 Em 2010 - O encargo da entidade com a Caixa Geral de Aposentações passou para 15%-AGRUPAMENTO 01.03.

Recursos Humanos

Resultados comparados 2008 a 2010

Recursos Financeiros

Resultados comparados 2008 a 2010

Análise dos desvios dos recursos afectos às actividades

Recursos Humanos

Afectação de recursos humanos abaixo do planeado

A IGF superou os resultados de eficácia, eficiência e qualidade previstos no QUAR com uma real afectação de RH abaixo do planeado.

A pontuação global estimada foi de 2365 para um universo de 196 RH, tendo realizado quer a maior parte das actividades planeadas, quer as determinadas superiormente pela Tutela, com uma pontuação global de 2116 pontos para um conjunto de 175 RH.

Acresce que o absentismo representou 2436,5 dias de ausência ao trabalho, correspondendo, na sua maioria, a faltas por motivo de doença do próprio.

Por outro lado, a qualificação dos RH implicou 5434 horas de formação, incluindo 709,5 horas de auto-formação.

Apesar da diminuição da capacidade produtiva disponível, para a concretização das metas definidas para a IGF (estas fixadas com base numa rigorosa estimativa incremental das mesmas), a ultrapassagem dos resultados deve-se ao envolvimento e empenho de todos os RH, não obstante os constrangimentos ocorridos no exercício de 2010, nomeadamente a saída de 19 Inspectores de relevante experiência e competências altamente qualificadas.

Afectação de recursos financeiros abaixo do planeado

Os recursos financeiros realizados pela IGF foram também inferiores aos montantes planeados e com o atingimento de um desempenho acima do estimado no QUAR.

A IGF realizou 78,6% das dotações de despesa corrigida, tendo concretizado 23,9% das verbas previstas no PIDDAC.

A reduzida percentagem de realização do PIDDAC ficou a dever-se ao estrito cumprimento das restrições orçamentais exigidas para a urgente consolidação das finanças públicas.

PIDDAC 2010		Dotação inicial	Dotação Disponível	Execução	Desvio %
MEDIDA 001	Serv. Gerais da Administ. Pública	311.361,00	209.884,00	159.232,00	75,87%
Projecto 3018	TIC	268.603,00	167.126,00	136.790,00	81,85%
Projecto 4054	CONSERV. INST.	30.600,00	30.600,00	13.302,00	43,47%
Projecto 8141	PRODER/APOIO	12.158,00	12.158,00	9.140,00	75,18%
MEDIDA 065	Outras funções económicas	1.208.606,00	1.208.606,00	179.428,00	14,85%
Projecto 5791	PCTEA/FEDER	55.509,00	55.509,00	488,00	0,88%
Projecto 5798	POAT/FEDER	598.957,00	598.957,00	112.870,00	18,84%
Projecto 5804	POAT/FSE	358.884,00	358.884,00	31.925,00	8,90%
Projecto 7026	POPH 2009/FSE	25.560,00	25.560,00	5.705,00	22,32%
Projecto 7313	POPH 2010/FSE	62.605,00	62.605,00	600,00	0,96%
Projecto 7370	PRODER/FEADER	62.115,00	62.115,00	0,00	0,00%
Projecto 8155	PRODER/FEADER	44.976,00	44.976,00	27.840,00	61,90%
		1.519.967,00	1.418.490,00	338.660,00	23,87%

NOTAS:

- (1) Execução baixa relacionada com o atraso na conclusão e respectiva entrega dos relatórios de auditoria pelos Auditores Externos contratados
- (2) Este projecto foi sujeito a reprogramação, tendo sido transferida parte da execução para o ano de 2011
- (3) Substituído pelo Projecto 8155

Recursos Financeiros

Monitorização das actividades e dos resultados alcançados

Monitorização permanente

Os resultados são monitorizados ao longo do ano, através de um Sistema Informático, denominado Sistema de Avaliação do Desempenho (SIAD) criado especificamente para o efeito.

Este sistema permite a monitorização *just in time* dos resultados sobre os 8 indicadores QUAR, através da interoperabilidade de um vasto conjunto de dados que se exemplificam:

O domínio das acções (Controlo; Avaliação; Apoio Técnico Especializado ou Actividade Instrumental de Missão), o relacionamento com o Projecto e o seu horizonte temporal, o ciclo de realização, o cliente e o tipo de output

Dados gerais do QUAR

Esta ficha pertence ao QUAR de

Domínio da acção

Dados da ficha de pontuação

Processo/Produto

Processo (n.º SIGA)

Acção

Projecto no plano de actividades

Horizonte temporal do projecto Plurianual Anual

Orientador estratégico

Ciclo de realização da acção Transitou No exercício

Cliente Externo Interno

Tipos de output

- Relatório
- Informação Externa
- Informação Interna
- Estudo Prévio

O Director Operacional e a Equipa, bem como os dias úteis previstos para realizar a acção e os dias úteis reais afectos, bem como o computo dos dias transactos, caso a acção tenha transitado de um exercício anterior ao QUAR em execução

Direcção operacional e equipa

Direcção operacional

Ano	Director Operacional	Data In	Data fim
2010	XXXX	15.01.2010	

Chefe de equipa

DUIS estimados para a equipa (PD)

Ano	Nome	DUIS Estimados
2010	XXX	2,0
2010	XXX	5,0

DUIS totais reais por ano

Ano	Nome	DUIS Reais
2010	XXX	4,0

Para além da monitorização dos dados residentes no SIAD, o Comité de Qualidade, o qual é composto por 6 membros, sendo uns eleitos directamente pelos Inspectores, outros designados pelo Inspector-Geral e outros membros são ainda cooptados pelo próprio Comité, a funcionar desde 2008 com Regulamento próprio aprovado por despacho do Inspector-Geral e publicitado na intranet, analisou, à semelhança do verificado em 2008 e 2009, um vasto conjunto de acções de controlo, avaliação e apoio técnico especializado, cuja qualidade média foi superior a 8 pontos, e um outro grupo de acções seleccionadas por amostra.

Os pontos gerados quer na qualidade, quer na criação de valor para o cliente, foram, assim, submetidos à apreciação e validação dos pressupostos de qualidade de referência e ao rigor da pontuação atribuída nas participações financeiras, conhecimento gerado e soluções apresentadas.

Pontuação parcelar

	Pontuação estimada	Soma do n.º de situações pontuadas	Soma do n.º de pontos obtidos
1. Valor financeiro das recomendações e propostas	0	<input type="text" value="0"/>	<input type="text" value="0"/>
2. Valor financeiro das participações	0	<input type="text" value="0"/>	<input type="text" value="0"/>
3. Conhecimento gerado	6	<input type="text" value="0"/>	<input type="text" value="0"/>
4. Soluções geradas	0	<input type="text" value="0"/>	<input type="text" value="0"/>
5. Qualidade da acção	7,00	<input type="text" value="0"/>	<input type="text" value="0,00"/>

A IGF procedeu também à **elaboração e apresentação**, nos prazos indicados, **de todos os relatórios de monitorização de QUAR requeridos pelo GPEARI do MFAP.**

Causas de incumprimento de acções ou projectos não executados ou com resultados insuficientes

Causas de desvios na actividade operacional

De entre as principais causas associadas ao desvio entre a actividade operacional planeada e a executada, destacamos o elevado número de pedidos de intervenção formulados junto da IGF por diferentes membros do Governo, tendo este ano de 2010 apresentado características muito específicas nesse contexto, como é do conhecimento público face ao veiculado pelos órgãos de comunicação social, onde foi frequentemente noticiada a participação da IGF em várias acções com relevância para o MFAP.

Aos pedidos de controlo solicitados para além do previsto em plano de actividades, acrescem todas as participações, exposições e denúncias dos cidadãos, cuja dimensão das solicitações e pedidos são difíceis de estimar em números absolutos no momento de elaboração do plano.

Estas solicitações implicam um reajustamento permanente dos RH face às tarefas e actividades previstas executar e àquelas cujo risco, entretanto identificado, importa oportunamente acompanhar e controlar, prejudicando, necessariamente a desejável calendarização e concretização das acções previstas executar no plano de actividades.

Acrescem às circunstâncias referidas, os condicionalismos de planeamento inerentes ao facto de muitos (83) inspectores da IGF se encontrarem em exercício de cargos de alta direcção em outros serviços/organismos da Administração Pública ou organismos Internacionais, sendo necessário estimar um pacote de acções e correspondentes DUIS para ocorrer a eventuais regressos sem ter submeter o Plano de Actividades a uma revisão da Tutela.

Salienta-se, ainda, a ocorrência de ausências por licença de maternidades também não passíveis de antever.

Foram, assim, planeados 30 998 dias úteis inspector para uma realização total de 28 112,5 dias úteis.

Mantém-se, assim, o elevado número de pedidos de intervenção recebidos na IGF, que pela sua natureza, âmbito da intervenção e grau de prioridade, associado aos outros factores enunciados, **fundamentam os desvios entre projectos e acções com resultados insuficientes ou não executados, salientando os projectos seguintes:**

Proj. n.º	Desvio dias	Justificação dos desvios
10	(-) 37,5	<i>Coordenação com Autoridades de Controlo Financeiro</i>
		Desvio não relevante face à natureza abrangente do Projecto. Dada a escassez de Inspectores, muitas tarefas foram assumidas pelo Dirigente Intermédio de 1.º grau e pelo Dirigente Superior de 2.º grau
12	(+) 18,5	<i>Controlo Fundos Estruturais – Autoridade de Auditoria 2007-2013</i>
		Desvio irrelevante e demonstrativo da preocupação de cumprir os prazos planeados
13	(-) 167	<i>Controlo Fundos Estruturais e Coesão – Organismo de Certificação</i>
		O enorme esforço empreendido pelas equipas no cumprimento dos prazos de calendário traduziu-se em poupança de dias afectos às acções de encerramento do QCAIII. Por outro lado, o número de projectos encerrados no Fundo de Coesão foi inferior ao previsto no Plano.
137	(+) 39,5	<i>Controlo do FEAGA e FEADER – Organismo de Certificação</i>
		Durante o ano de 2010 foi necessário responder a um número superior ao previsto de solicitações da Comissão Europeia. Por outro lado, acreditou-se o Programa de Desenvolvimento Rural, que não estava inicialmente previsto.
119	(+) 42	<i>Apoio Técnico Especializado – Fundos Comunitários</i>
		Actividade difícil de prever com rigor, atentas as solicitações da CE ou da Tutela

Causas de incumprimento de acções ou projectos não executados ou com resultados insuficientes

Causas de desvios na actividade operacional

Proj. n.º	Desvio dias	Justificação dos desvios
162	(+) 7	<i>Apoio Técnico Especializado – Protecção de Interesses Financeiros da UE</i> Actividade difícil de prever
2	(-) 403,5	<i>Controlo orçamental – art. 62.º da Lei do Enquadramento Orçamental</i> A redução de dias úteis inspector afectos a este projecto deve-se a três motivos: (i) Saída de uma inspectora para o gabinete do MEF; (ii) desvio de recursos para o projecto 99 e para o projecto 117
45	(-) 8,5	<i>Controlo dos sistemas de prestação de contas – Administração Central do Estado</i> Ganhos de eficiência
74	(-) 45,5	<i>Controlo Financeiro dos Auxílios Públicos - Administração Central do Estado</i> Das acções previstas para 2010 apenas transitou uma para 2011, dado que os recursos humanos foram reafectos a outras acções consideradas prioritárias, nomeadamente do projecto 88
88	(+) 21,5	<i>Controlo Financeiro da Administração Central do Estado em domínios transversais</i> O ligeiro desvio registado deve-se ao facto de terem sido concluídas acções extra plano de actividades, nomeadamente a acção 2010/1123
136	(+) 12	<i>Controlo Financeiro de Empreitadas de Obras Públicas - Administração Central do Estado</i> Necessidade de aprofundar situações detectadas
152	(-) 552	<i>Controlo das indemnizações compensatórias concedidas para a prestação de SIG/SIEG e de outros apoios financeiros</i> Necessidade de reafecção de recursos humanos face a novos e mais urgentes controlos que foram determinados superiormente, nomeadamente para os relacionados com os projectos 154 e 167
157	(-) 21,5	<i>Controlo Financeiro nas Áreas Sociais - Administração Central do Estado</i> Ganhos de eficiência
167	(+) 1089	<i>Controlo Financeiro Específico no Sector da Saúde – Melhoria da eficiência do SNS</i> Projecto criado no 2.º semestre de 2010 para dar resposta à orientação do Gabinete do Ministro de Estado e das Finanças quanto à realização de controlos no âmbito da saúde
31	(-) 351,5	<i>Controlo de Grupos Empresariais públicos e de Grandes Projectos Públicos</i> Necessidade de reafecção de recursos humanos face a novos e mais urgentes controlos (vide projectos 154 e 167)
92	(+) 78	<i>Controlo da Sustentabilidade das Empresas Públicas e de Áreas Temáticas do SEE</i> Realização de acções não planeadas
154	(+) 146	<i>Pareceres às Contas e Outros Controlos Específicos Relativos a Entidades de Natureza Empresarial</i> Realização de acções não planeadas
35	(-) 290,5	<i>Controlo Financeiro das PPP e Outros Contratos de Concessão da Área do SEE</i> Necessidade de reafecção de recursos humanos face a novos e mais urgentes controlos (vide projectos 154 e 167)
25	(+) 110,5	<i>Controlo do Endividamento e da Situação Financeira da Administração Local Autárquica</i> Aprofundamento de situações detectadas com recursos planeados para a execução de acções de outros projectos
109	(-) 117,5	<i>Controlo de Áreas Críticas da Receita e Despesa Autárquica</i> A execução deste projecto foi inferior ao programado devido, essencialmente, à afectação de um RH à conclusão de duas acções integradas noutros projectos

Causas de incumprimento de acções ou projectos não executados ou com resultados insuficientes

Causas de desvios na actividade operacional

Proj. n.º	Desvio dias	Justificação dos desvios
158	(+) 155,5	<i>Apoio Técnico Especializado - Autárquico</i> A ultrapassagem da previsão inicial deveu-se à necessidade de dar resposta a pedidos de parecer da Tutela ou de outras entidades, envolvendo a desafectação parcial de recursos afectos a outros projectos
20	(-) 287	<i>Controlo da intervenção da Administração Tributária e Avaliação da Competitividade e Justiça do Sistema Tributário</i> Diminuição efectiva de recursos humanos afectos ao projecto
33	(+) 373	<i>Supervisão e Controlo Tributário das SGPS e SGII</i> Prioridade estratégica interna face a matriz de risco estabelecida
39	(-) 106,5	<i>Controlo dos Sistemas de Combate ao Incumprimento, Fraude e Evasão Tributários</i> Diminuição efectiva de recursos humanos afectos ao projecto
54	(-) 87	<i>Controlo e Avaliação do Desempenho Operacional dos Serviços e Organismos da Administração Tributária</i> Diminuição efectiva de recursos humanos afectos
153	(+) 29,5	<i>Apoio Técnico Especializado no Domínio Tributário</i> Necessidade de realizar um maior número de acções por determinação superior
26	(-) 143	<i>Controlo da Sustentabilidade do SEL e dos Interesses Patrimoniais dos Gestores</i> Necessidade de reafectar recursos a outros projectos, designadamente ao projecto 164
164	(+) 87,5	<i>Apoio Técnico Especializado – SEL e Gestores Locais</i> Necessidade de dar resposta a exposições e denúncias incidentes sobre actos praticados no âmbito da gestão das empresas municipais
57	(-) 480	<i>Controlo e Avaliação da Qualidade da Despesa em Tecnologias e Sistemas de Informação da AP</i> A redução de dias úteis inspector afectos a este projecto deve-se a dois motivos: (i) saída de um inspector para outra entidade por concurso; (ii) desvio de recursos especializados em tecnologias de informação para apoio a outros projectos
121	(+) 158	<i>Sistemas e Tecnologias de Informação da IGF</i> Necessidade de reforçar a segurança e fiabilidade dos sistemas de informação da IGF
134	(-) 848	<i>Avaliação das Intervenções e Entidades Públicas – Value for Money, qualidade e pertinência</i> O desvio deve-se à saída de 4 Inspectores, 2 para o exercício de funções de SubInspector-Geral, 1 para uma Unidade Técnica da Assembleia da República e 1 em mobilidade por concurso, bem como à reafectação parcial de recursos ao projecto 165
165	(+) 113,5	<i>Apoio Técnico Especializado no domínio da Avaliação</i> Necessidade de desenvolver acções não planeadas com a reafectação de recursos planeados para o projecto 134
159	(+) 21,5	<i>Controlo da Gestão de Recursos Humanos na AP</i> Necessidade de desenvolver acções determinadas superiormente
142	(-) 261	<i>Apoio Técnico Especializado – Recursos Humanos da AP</i> A principal razão para o desvio prende-se com a saída da IGF, em Setembro, de um recurso que estava integralmente afecto à execução deste projecto

Causas de incumprimento de acções ou projectos não executados ou com resultados insuficientes

Causas de desvios na actividade operacional

Proj. n.º	Desvio dias	Justificação dos desvios
114	(+ 96,5	<i>Apoio Técnico Especializado – Informações e Pareceres</i>
		Necessidade de executar acções extra plano por determinação superior
116	(+ 42,5	<i>Apoio Técnico Especializado – Participações em Júris, Comissões, Grupos de Trabalho e Outros</i>
		Superior designação da IGF, sendo impossível estimar tais situações
120	(+ 199,5	<i>Apoio Técnico Especializado – Outros Apoios</i>
		Necessidade de realizar acções inicialmente não planeadas
156	(+ 59	<i>Apoio Técnico Especializado – Administração Central do Estado</i>
		O número de pedidos dos membros do Governo do MFAP e de denúncias situou-se acima do previsto
117	(+ 137	<i>Apoio Técnico Especializado – Conselho Coordenador do SCI (Presidente)</i>
		O reforço de dias úteis inspector neste projecto pende-se com os trabalhos no âmbito de Grupos de Trabalho constituídos para a melhoria dos guiões e da matriz de risco
122	(+ 42,5	<i>Apoio Técnico Especializado – Conselho Nacional de Supervisão de Auditoria</i>
		Difícil de estimar com rigor os dias úteis ajustados para desenvolver todas as actividades que se apresentam como necessárias executar ao longo do ano
140	0	<i>Apoio Técnico Especializado – Conselho Nacional de Supervisão de Auditoria</i>
		Não se verificaram desvios
155	(+ 23	<i>Apoio Técnico Especializado – Conselho Coordenador do SCI (Secções Especializadas da Avaliação de Serviços e da Qualificação e Formação)</i>
		Necessário reafectar recursos para a concepção e modelagem do 9.º Curso de Iniciação ao Controlo Financeiro
163	(-) 97	<i>Apoio Técnico Especializado – Sector Empresarial</i>
		O número de pedidos dos membros do Governo do MFAP e de denúncias situou-se acima do previsto
166	(-) 87	<i>Apoio Técnico Especializado – Jurídico</i>
		O número de pedidos dos membros do Governo do MFAP e de denúncias situou-se acima do previsto
61	(-) 289,5	<i>Planeamento, Relato e Avaliação do Desempenho</i>
		Reafecção de recursos a actividades em operacionais, as quais foram intensificadas em prejuízo das instrumentais à missão
62	(+ 60,5	<i>Prospectiva, Inovação, Boas Práticas e Intelligence</i>
		Reafecção de recursos a actividades em operacionais, as quais foram intensificadas em prejuízo das instrumentais à missão
70	(+ 46,5	<i>Acção Investigatória e Disciplinar</i>
		Processos de Inquérito superiormente determinados
60	(-) 1163	<i>Gestão de Conhecimento – Formação e Desenvolvimento de Competências</i>
		Globalmente, foram executadas menos acções de formação relativamente às inicialmente previstas, nomeadamente as cofinanciadas pelo POPH 2010
99	(-) 73	<i>Gestão de Bases de Dados de Suporte à Actividade de Controlo</i>
		Necessidade de reforçar outros projectos com recursos

Causas de incumprimento de acções ou projectos não executados ou com resultados insuficientes

Causas de desvios na actividade operacional

Consistência do planeado face ao realizado

O normal desenrolar da actividade planeada da IGF, também dá origem a novas acções que não têm expressão directa nos resultados do QUAR, concretamente:

- Representação do Estado e/ou do Ministro de Estado e das Finanças em Comissões, Grupos de Trabalho, Equipas de Projecto Interministerial ou Conselhos. No ano de 2010 a IGF continuou a participar em vários eventos desta natureza, destacando:
 - ✓ Conselho de Prevenção da Corrupção;
 - ✓ Conselho Nacional de Supervisão e Auditoria;
 - ✓ Conselho Coordenador de Avaliação dos Serviços;
 - ✓ Grupo de Trabalho do Conselho Coordenador das TIC no MFAP;
 - ✓ Participação nos Comitês de Recursos Próprios da União Europeia;
 - ✓ Comissões de fixação de remunerações.

Em 2010, à semelhança do verificado em 2009, **as realizações da IGF são superiores às reflectidas em termos de eficácia do QUAR**, o qual, com base em critérios objectivos e previamente definidos, não contempla toda a produção desenvolvida no domínio de Apoio Técnico Especializado à Tutela ou acções com consumo de DUIS com fraca expressão no contexto de acções de controlo, que representam um total de 162 acções.

Apreciação da quantidade e qualidade dos resultados da IGF pelos utilizadores

A Tutela

Satisfação dos utilizadores

Gabinete do Ministro de Estado e das Finanças

Exmos Senhores,

Antes de mais agradecer mais uma vez o excelente contributo que deram à reunião de ontem e a importância para a credibilização da candidatura de Portugal a este empréstimo quadro.

Temos estado a evoluir de forma bastante boa mas com muita flexibilidade face à agenda inicial que tem vindo a evoluir, tendo em conta a excelente prestação que todos têm trazido a estas reuniões. (...)

Não podemos deixar de ressaltar a importância que a participação da IGF tem na credibilização da candidatura e que posteriormente terá na operacionalização e acompanhamento do Empréstimo Quadro.

Exmo Senhor Inspector-Geral,

Agradeço muito a forma (aliás habitual) como essa Inspeção-Geral respondeu às n/solicitações.

Os acordos acabaram por ser assinados, graças à pronta V/ intervenção.

Muito obrigado Sr. Inspector-Geral,

Gabinete do Secretário de Estado dos Assuntos Fiscais

Auditoria ao sistema de controlo das operações de risco de planeamento fiscal abusivo

Visto com apreço.

A presente auditoria permite verificar a relevância da intervenção da IGF na avaliação da actuação desenvolvida pelos serviços da Direcção-Geral dos XXX, bem como tem contribuído de sobremaneira para o controlo fiscal em domínios de grande complexidade, quer no plano técnico-jurídico, quer decorrente da específica acção dos sujeitos passivos.

As auditorias executadas pela UGF têm permitido obter em vários domínios resultados assaz relevantes, pelo que importa sublinhar os resultados financeiros, os melhoramentos introduzidos em várias áreas de acção dos serviços, quer ao nível dos procedimentos, quer da organização e do controlo, bem como as propostas formuladas têm merecido significativo acolhimento. A actividade da IGF contribui de forma positiva para o aperfeiçoamento, a modernização, a eficiência e a justiça do sistema fiscal.

Remeta-se à Direcção-Geral XX para efeitos de análise e oportuno acolhimento das recomendações formuladas pela IGF nesta auditoria (Relatório n.º XX/2010)

Apreciação da quantidade e qualidade dos resultados pelos utilizadores

Satisfação dos utilizadores

Gabinete do Secretário de Estado do Tesouro e Finanças

Através do meu Despacho n.º XX/2009, de XX Novembro, solitei à Inspeção-Geral de Finanças que procedesse a uma auditoria aos procedimentos em matéria de contratação instituídos e aplicados num conjunto de empresas públicas, na área de gestão de XX e XX. Considerando a extensão e complexidade da incumbência, aliada à qualidade técnica do trabalho produzido e à pronta conclusão do mesmo, é da mais elementar justiça manifestar o meu reconhecimento pelo trabalho empreendido pelo Senhor Inspector-Geral e demais profissionais da Inspeção-Geral de Finanças envolvidos nesta auditoria.

Gabinete do Secretário de Estado dos Assuntos Fiscais

Auditoria ao regime de tributação e sistema de controlo das manifestações de fortuna

Visto com bastante apreço esta intervenção da IGF numa área cuja actualidade e importância é assinalável face ao risco de incumprimento fiscal conexas às particularidades, nomeadamente, no tocante às medidas susceptíveis de contribuir para melhorar a eficácia e a eficiência do sistema de controlo das manifestações de fortuna.

Destaca-se, nesta sede, o trabalho meritório desenvolvido pela Direcção de Finanças de XX, pela intensidade do controlo desenvolvido, aferido pelo número de acções realizadas e de sujeitos passivos fiscalizados e, em especial, pelos montantes liquidados que representam 40% do valor global apurado. (...)

Gabinete do Secretário de Estado dos Assuntos Fiscais

Auditoria ao sistema de controlo das operações de risco tributário do Grupo Económico XXX

Visto com muito apreço.

O presente relatório evidencia um excelente trabalho técnico sobre os factores de risco, no domínio da tributação, emergentes das operações económicas e financeiras realizadas pelo Grupo Económico - XX - bem como procede a uma análise detalhada da tributação do grupo, designadamente, no tocante às mais valias suspensas.

A presente auditoria evidencia a necessidade da Inspeção Tributária densificar a sua intervenção e acompanhamento em áreas específicas como a dos preços de transferência e das mais-valias suspensas, de modo a acautelar o rigoroso cumprimento dos normativos legais e da doutrina administrativa vigente. (...)

Apreciação da quantidade e qualidade dos resultados pelos utilizadores

Satisfação dos utilizadores

Gabinete do Secretário de Estado dos Assuntos Fiscais

Avaliação de resultados da inspecção tributária da DGCI 2007/2008

Visto com muito interesse.

A presente auditoria permite verificar que a actividade da Inspeção Tributária é desenvolvida com (...).

Gabinete do Secretário de Estado dos Assuntos Fiscais

Avaliação de resultados do controlo da Administração Tributária - 2009

Visto com muito apreço.

(...) A auditoria no domínio da administração das receitas tributárias assume especial importância, sendo inquestionável o incremento da intervenção da IGF nestas áreas, intervenção que no futuro se impõe continuar a desenvolver e aprofundar, por forma a concorrer para o aperfeiçoamento do sistema fiscal e para a eficácia e eficiência da Administração Tributária.

Gabinete do Secretário de Estado dos Assuntos Fiscais

Monitorização do Sistema de Informação e Controlo das Isenções Prediais

Visto com muito interesse.

As evidências e conclusões constantes do presente relatório demonstram (...).

Gabinete do Secretário de Estado dos Assuntos Fiscais

Avaliação de Resultados da Fiscalização e Inspeção Tributária da DGAIEC 2007/2008

Visto com muito interesse.

As evidências e conclusões constantes do presente relatório demonstram que a actividade (...).

Remeta-se à XX para observação das recomendações formuladas pela IGF (...)

Gabinete do Secretário de Estado do Tesouro e Finanças

Avaliação dos Efeitos Macroeconómicos da gestão dos subsectores institucionais do Sector Público

Visto com muito interesse, sublinhando igualmente a importância da iniciativa no quadro dos objectos associados à "qualidade das finanças públicas".

Apreciação da quantidade e qualidade dos resultados

Satisfação dos utilizadores

Gabinete do Secretário de Estado dos Assuntos Fiscais

Auditoria ao Desempenho da XXX

Em primeiro lugar, importará, desde já, manifestar a enorme satisfação com que me debrucei sobre o relatório de auditoria de desempenho identificado em epígrafe, sublinhando, em particular, a visão transversal e integrada de toda a actividade desenvolvida XX dele resultante.

De igual modo, é digno de registo a circunstância do relatório em apreço revelar um bom desempenho (...).

No entanto, sem prejuízo das referências francamente positivas (...) apresentar-se-á, ainda de todo o interesse, com vista à melhoria do desempenho (...) colher e assegurar o cumprimento das recomendações formuladas (...).

Gabinete do Secretário de Estado dos Assuntos Fiscais

Auditoria ao Desempenho da XXX no âmbito do contencioso fiscal da Inspeção Tributária

Vi com bastante apreço esta intervenção da IGF no que concerne à análise da eficácia, eficiência e regularidade do desempenho (...)

Deste modo, e em consonância com o ponto XX do presente relatório, remeta-se à XX para seguimento e adequada observância das referidas recomendações, a saber: (...)

Os auditados

Os responsáveis pela gestão dos serviços controlados fazem também reflectir com elevada frequência, a satisfação pelos resultados alcançados com o trabalho desenvolvido pela IGF, como se exemplifica:

No âmbito do QCA III, o IGFS	<i>(...) Mais uma vez os nossos agradecimentos pela colaboração com que sempre contamos da vossa parte. Manifesto a inteira disponibilidade para as propostas que entenda ser de sugerir (...)</i>
IFDR	<i>(...) O meu reconhecimento pela disponibilidade e ajuda na identificação das melhores soluções (...)</i>
Comissão de Gestão do QCA III	<i>(...) agradecer na sua pessoa a todos os que (...) IGF permitiram, apesar das dificuldades, contratempos e vicissitudes, assegurar a adequada execução dos PO e respectivo processo de encerramento. Gostaria a título pessoal de destacar o privilégio que constitui para mim trabalhar com equipas tão profissionais, dedicadas e tecnicamente competentes, que me permitiram também a mim crescer e evoluir na minha própria competência e conhecimento pessoal (...)</i>

Apreciação da quantidade e qualidade dos resultados pelos utilizadores

Os auditados

“Os projectos financiados pelo Programa ADIS em 2009 e 2010 foram apresentados nos dias 15 e 16 de Junho de 2010, em Lisboa, pelas respectivas Organizações que os promovem. O encontro teve como principal objectivo motivar o debate (...) promover a avaliação das actividades realizadas (...).

A participação da Inspeção-Geral de Finanças, através da apresentação dos resultados da AVALIAÇÃO DO PROGRAMA ADIS/SIDA (...) constitui um momento de extrema relevância pela utilidade e importância do conhecimento gerado quer para as organizações financiadas quer para a Coordenação Nacional para a Infecção VIH/sida, destacando neste caso, o conjunto de recomendações que serão claramente tidas em conta no processo de melhoria de acompanhamento e avaliação dos projectos financiados.

Neste sentido, agradecemos o valioso contributo da Instituição que V. Ex^a. dirige”.

Os denunciantes

“Venho por este meio agradecer a V. Ex^a. pela resolução do meu assunto, (...) muito obrigada”.

O Tribunal de Contas Europeu

No quadro da sua acção como organismo de controlo externo da União Europeia, o Tribunal de Contas Europeu atribuiu à IGF, pelo terceiro ano consecutivo, enquanto Autoridade de Auditoria responsável pela auditoria dos fundos europeus em Portugal, a avaliação mais elevada de entre os organismos superiores de auditoria interna dos 27 Estados-membros, homólogos da IGF.

Acções de auditoria realizadas à IGF

No exercício da sua missão, no contexto do controlo dos Fundos Comunitários, a IGF foi auditada quer pelos serviços da Comissão Europeia no âmbito do Contrato de Confiança celebrado entre Portugal e a CE, quer ainda pelo Tribunal de Contas Europeu, organismo que destacou a IGF, como referido supra, e pelo 3.º ano consecutivo como uma das Autoridades de Auditoria dos 27 Estados Membros a quem foi reconhecido melhor desempenho.

Apreciação global

Todos os potenciais utilizadores dos serviços prestados pela IGF à Tutela, atenta a missão, atribuições e competências definidas legalmente, evidenciam pela frequência de citações (quantidade) e natureza distintiva das mesmas (qualidade) que a actividade desta Inspeção-Geral está orientada para atingir a máxima satisfação das necessidades dos clientes (Tutela) e outros utilizadores (Comissão Europeia, Gestores de Programas Operacionais, do Tribunal de Contas Europeu, Auditados e Exponentes/Denunciante).

A elevada qualidade e quantidade dos **serviços prestados em 2010 mantém-se no mesmo nível de desempenho demonstrado nos anos precedentes (2008 e 2009)**, estando patente nos processos realizados e nos relacionamentos estabelecidos, reflectindo a incorporação e concretização no trabalho de um bom nível de desempenho, como demonstrado e enunciado por todos aqueles que com esta Inspeção-Geral se relacionam.

**Satisfação
dos
utilizadores**

**Satisfação de
entidades de
controlo
financeiro
homólogas**

**IGF auditada
pela CE e TCE**

Satisfação de entidades de controlo financeiro homólogas e presença externa

Satisfação de entidades de controlo financeiro homólogas

Na cooperação com países da UE

Visita da Autoridade de Auditoria da Croácia à IGF em 12 e 13 de Janeiro

A Autoridade de Auditoria da Croácia visitou a IGF para uma sessão de trabalho de dois dias, com o objectivo de aprofundar um programa de cooperação entre as duas Instituições e de conhecer os aspectos essenciais da estratégia e das metodologias de auditoria da IGF, em sequência de sugestão da Comissão Europeia, no quadro da preparação do processo de adesão da Croácia à União Europeia.

A delegação croata foi chefiada pelo seu Presidente Neven Šprlje e incluiu ainda três outros dirigentes do organismo. A delegação da IGF foi presidida pelo Inspector-Geral de Finanças Dr. José Maria Leite Martins, tendo ainda sido integrada pelo SIG Dr. José António Viegas Ribeiro, pelo IFD Dr. Carlos Trigacheiro e pelo Inspector Dr. Pedro Monteiro.

Protocolo de Cooperação entre a IGF e o The Main Control and Revision Office

No dia 3 de Março de 2010 foi assinado em Kiev um Protocolo de Cooperação entre a IGF e o The Main Control and Revision Office, organismo homólogo da Ucrânia.

Por indicação da Comissão Europeia, a IGF foi escolhida entre os organismos similares da União Europeia para prestar assistência técnica ao KRO da Ucrânia no desenvolvimento de estratégias e metodologias de auditoria, em especial para a auditoria a grandes projectos financiados pela União Europeia, como o EURO 2012, cuja organização está a cargo da Ucrânia e da Polónia.

A delegação da IGF integrou o Inspector-Geral Dr. José Maria Leite Martins e o SIG Dr. José António Viegas Ribeiro.

Pelo KRO da Ucrânia estiverem presentes todos os membros da Direcção, Ihor Iskra, Chairman, Ihor Stefaniuk e Gennady Dmytrenko, Deputy Chairmans, bem como vários outros altos responsáveis pelos departamentos metodológicos e operacionais.



Satisfação de entidades de controlo financeiro homólogas e presença externa

Na cooperação com países da UE

Visita da Inspeção-Geral de Finanças de França

No dia 8 de Outubro de 2010, decorreu nas instalações da IGF uma reunião entre a Direcção e M. Jean Bassères, Chef de Service de L'Inspection Générale des Finances de France e Mme. Danièle Lajoumard, Inspecteur Général des Finances, cuja ordem de trabalhos incidiu sobre os actuais eixos estratégicos das Inspeções-Gerais de Finanças.

Dos trabalhos resultou um compromisso entre as Inspeções-Gerais de Finanças de Portugal e de França de aprofundarem, num quadro que se deseja multilateral com outros congéneres europeus, o modelo de controlo público associado à contribuição para a boa gestão dos recursos públicos (nacionais e comunitários), através da identificação das melhores práticas de metodologias e técnicas de auditoria e avaliação, com soluções oportunas para os contextos críticos presentes (crise financeira) e futuros (menos recursos com melhores resultados).

Para tal desiderato, ficou cometido à IGF de Portugal a dinamização dos próximos desenvolvimentos, com a previsão de agendamento de uma nova reunião com participação alargada a outros congéneres europeus, a realizar, igualmente, na IGF de Portugal.

Após a sessão de trabalho, M. Jean Bassères fez uma apresentação sobre as características organizacionais e os resultados da actividade desenvolvida pela Inspection Générale des Finances de France junto de todo o corpo inspectivo da IGF de Portugal.

III Conferência anual dos OECI-CPLP

Teve lugar em Luanda, nos dias 15 a 19 de Novembro de 2010, a III Conferência Anual dos OECI-CPLP, cabendo a sua organização conjunta à Inspeção-Geral da Administração do Estado e à Inspeção-Geral de Finanças, ambas de Angola.

Estiveram nesta Conferência os dirigentes máximos ou seus representantes dos seguintes OECI-CPLP: IGAE e IGF de Angola, CGU – Brasil, IGF de Cabo Verde, IGF e IGAP da Guiné-Bissau, IGAE de Moçambique, IGF de Portugal, IGF de São Tomé e Príncipe e IGE de Timor Leste.

A Conferência foi aberta, pelo Vice-Presidente da República de Angola, Dr. Fernando da Piedade Dias dos Santos, em representação do Chefe de Estado, José Eduardo dos Santos.

Estiveram ainda na cerimónia de abertura o presidente do Tribunal de Contas, Dr. Julião António, a Governadora de Luanda, Francisca do Espírito Santo e os Ministros para os Assuntos Parlamentares e da Educação, Dr. Norberto dos Santos, e Dr. Pinda Simão, respectivamente.

Nos dias 16 e 17, foram apresentados e discutidos os temas da Conferência, cabendo a Portugal apresentar a metodologia adoptada numa auditoria financeira a uma empresa pública do sector dos transportes, e preparados os documentos finais a submeter a aprovação do Conselho de Inspectores-Gerais por parte do Grupo de Trabalho Permanente constituído pelos representantes da IGF de Portugal, da CGU - Brasil, da IGF de Cabo Verde e da IGF e IGAE de Angola.



No dia 18, foram aprovados por todos os representantes dos OECI presentes os seguintes documentos:

- *Regimento da Conferência dos OECI-CPLP*
- *Estatuto do "auditor público"*
- *Memorando da Conferência de Luanda*

De acordo com o Regimento aprovado, o Conselho de Inspectores-Gerais deliberou que a IV Conferência Anual terá lugar, em 2011, na Cidade da Praia, em Cabo Verde.

Satisfação de entidades de controlo financeiro homólogas

Satisfação de Homólogos e Cooperação

Presença Internacional

Cooperação Internacional

No âmbito da cooperação com os **PALOP**, em particular no quadro do programa **PICATFIN**, são de salientar as seguintes acções realizadas durante o ano de 2010:

- 15 acções de **formação** de uma semana cada nas IGF, de Angola, Cabo Verde, Guiné-Bissau e Moçambique;
- 4 **estágios de auditoria** em Portugal para inspectores da IGF, da Guiné-Bissau, Moçambique e São Tomé e Príncipe;
- 12 **acções de assistência técnica a auditorias** realizadas em Angola, Cabo Verde, Moçambique e São Tomé e Príncipe.

No contexto desta cooperação com os PALOP, decorreu, em Março de 2010, a **missão do PICATFin em Timor-Leste** com vista a programar e calendarizar o respectivo programa de cooperação.



Presença Nacional

Cooperação com o Observatório do QREN

O Observatório do QREN e a IGF realizaram o Seminário "Avaliação e Boa Governação - Modelos e Práticas", no dia 12 de Março 2010, no Centro de Congressos de Lisboa.

No Seminário foram abordados vários temas com particular interesse para a utilidade e oportunidade de enraizar o aprofundamento das práticas de Avaliação de Programas e Projectos e de Serviços Públicos para uma Boa Governação dos dinheiros públicos.



Protocolos e Parcerias

Serviços de Administração Fiscal - Instituições da Segurança Social

Adenda ao Protocolo de Cooperação e Coordenação de Procedimentos entre os Serviços da Administração Fiscal e das Instituições da Segurança Social.

Satisfação dos colaboradores

Envolvimento e participação

Na IGF todos os inspectores são envolvidos, aos diferentes níveis, na construção dos principais instrumentos de base à avaliação do desempenho organizacional e individual.

Os Orientadores Estratégicos e os Directores Operacionais participaram na construção do Plano Estratégico (2009-2011), Plano de Actividades e QUAR para 2010, Relatório de Actividades de 2009, bem como na concepção do sistema de aferição e monitorização das pontuações das acções directamente relacionadas com os indicadores de desempenho dos Inspectores (SIADAP 3), Dirigentes (SIADAP 2) e IGF (SIADAP 1).

Num outro nível de responsabilidade, todos aqueles instrumentos foram partilhados com os Chefes de Equipa Multidisciplinares e com os restantes inspectores, através da participação destes em reuniões de iniciativa do dirigente máximo da IGF, de entre as quais destacamos:

- Avaliação do Desempenho dos trabalhadores;
- Objectivos para 2010;
- Fichas de pontuação das acções em 2010;
- Relatório de Actividades de 2009;
- Apresentação das Normas (revistas) para a Operacionalização do SIAD e das Fichas de pontuação das acções;
- Acompanhamento de recomendações;
- Impactos e quantificação de resultados da actividade da IGF;
- Monitorização do QUAR – ponto de situação do semestre;
- Relatório Intercalar e Monitorização do QUAR;
- Ponto de situação “Acções Sector Saúde”;
- Plano de Actividades de 2011/Projectos;
- Monitorização do 3.º Trimestre QUAR 2010;
- Projectos 2011.

A melhoria contínua dos instrumentos de avaliação do desempenho, organizacional e individual, é fruto e incorpora muitas das soluções veiculadas aos diferentes níveis de responsabilidade de todos os que concorrem com o seu trabalho para a melhoria da organização e do desempenho da IGF.

A dinâmica de auscultação de todos os inspectores e restantes colaboradores é feita presencialmente em reuniões, onde são debatidos todos os instrumentos referenciados e percebidas as diferentes manifestações de satisfação dos trabalhadores.

Também em 2010, a avaliação dos dirigentes superiores de 1.º grau (Inspector-Geral) e de 2.º grau (SubInspectores-Gerais), bem como dos dirigentes intermédios de 1.º grau (Inspectores de Finanças Directores), realizada pelos subordinados, através de questionário elaborado para o efeito, cujos modelos se anexam como documento 2 à presente auto-avaliação, foi francamente positiva.

**Apreciação
dos
colaboradores**

Controlo interno do SIAD

Monitorização da Avaliação Desempenho

Monitorização dos objectivos do SIADAP

Os sistemas de informação da IGF registam todas as participações nas equipas multidisciplinares bem como os projectos onde as mesmas actuam, no denominado Sistema Integrado de Gestão de Actividades (SIGA), podendo assim estabelecer-se a ligação entre a produção individualizada pelos RH (SIADAP3), pelos dirigentes (SIADAP2) e pela IGF (SIADAP1), e resultados alcançados pelas equipas.

Para monitorizar o desempenho da IGF em termos de eficácia, eficiência e qualidade foi desenvolvido, em 2008, o Sistema de Informação de Avaliação do Desempenho (SIAD), o qual é alimentado por fichas de pontuação das acções de controlo, de avaliação e de apoio técnico especializado que reflectem a contribuição da equipa em termos de tempo afecto à acção e quanto aos resultados alcançados na criação de valor para o cliente (eficácia) e na qualidade.

O indicador de qualidade organizacional é submetido a apreciação do Comité de Qualidade sempre que os *outputs* obtenham uma pontuação de referência superior a 8 pontos, bem como todos aqueles que sejam analisados por inclusão na amostra aleatória de, pelo menos, 5% dos produtos totais ou por indicação do Inspector-Geral e que sejam representativos de todos os Directores Operacionais.

São vários os referenciais de análise do Comité de Qualidade, sendo oportuno salientar como um dos principais instrumentos de apoio as Normas e Boas Práticas da IGF, documento que agrega os princípios e técnicas a serem observados no exercício do controlo estratégico da Administração Financeira do Estado por parte desta Inspeção-Geral.

Os resultados alcançados na criação de valor para o cliente são também apreciados pelo Comité de Qualidade.

Em 2010, o SIAD sofreu um novo ajustamento em consonância com a criação de fichas de pontuação que permitem pontuar todas as acções que contribuem para os vários domínios, concretamente: controlo, avaliação e apoio técnico especializado (já existentes em 2008) e actividades instrumentais de missão e cooperação e relações institucionais (aplicadas desde 2009).

O SIGA

O Sistema Integrado de Gestão de Actividades (SIGA), encontra-se implementado e em pleno funcionamento. Este Sistema agrega toda a informação da actividade desenvolvida na IGF, tendo por referência o plano de actividades operacional, aprovado pela Tutela, e a responsabilidade da orientação estratégica e da direcção operacional dos projectos definida por despacho anual do Inspector-Geral. De entre a informação agregada, destacam-se:

- ◆ As acções concretas, os recursos humanos afectos às mesmas, os tempos inseridos semanalmente de modo informático no sistema, contabilizados em unidades de meio dia útil;
- ◆ Os outputs gerados segundo a classificação de produtos da IGF nos diferentes domínios de intervenção, entre outras funcionalidades.

Todos os dados e sequências procedimentais que temos feito alusão são automaticamente incorporados no SIAD, o qual reflecte de modo fiável e fidedigno todos os registos passíveis de serem avaliados e de concorrerem para a medição e objectivação do desempenho da IGF.

Sistemas de informação e Controlo Interno

O SIAD

Para o **bom ambiente e sistema de controlo interno residente na IGF**, foram criados automatismos de rotinas de monitorização e validação dos dados do sistema, observando os requisitos de segurança internacionalmente recomendados nesta matéria.

Para **reforço da objectividade e rigor inerente ao bom ambiente de controlo associado ao sistema de medição dos resultados dos indicadores de desempenho**, a IGF criou o Comité de Qualidade, que a outro nível vigia e corrige, nos termos regulamentares definidos as correcções que eventualmente se revelem ajustadas a um adequado reforço do rigor e objectividade do desempenho da IGF.

O SCI (sistema de controlo interno)

Para o bom ambiente e sistema de controlo da IGF, concorrem ainda outros instrumentos para reforço do rigor, transparência e controlo dos dados, bem como para a comparabilidade do mérito do desempenho do serviço, nomeadamente normas de procedimentos de classificação dos produtos, de inserção de tempos no sistema, de revisão ou alteração de recursos (dias úteis ou custos estimados), de autorização de férias, de comunicação de faltas, entre outros, divulgados por todos os inspectores e acessíveis a todo o tempo na intranet, sendo passíveis de serem disponibilizados para consulta na Inspeção-Geral.

Procedimentos de controlo

O Manual de políticas e procedimentos de gestão da IGF foi concebido seguindo de perto os requisitos de um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ), descrevendo claramente os fluxos dos processos e os circuitos documentais.

As políticas e procedimentos são revistos periodicamente, de forma a ajustar às necessidades de uma boa gestão dos recursos humanos, materiais e financeiros, assegurando as rotinas críticas que permitam uma efectiva segregação de funções, bem como a rotatividade dos RH sempre que possível.

Bom ambiente de controlo

A IGF tem claramente definidas todas as especificações do sistema de controlo interno, quer ao nível do suporte, quer ao nível da missão, com responsabilidades pelas tarefas perfeitamente definidas, viabilizando, em primeira linha, um bom auto-controlo e, numa segunda, o controlo por RH com as competências necessárias para o efeito, de modo a se encontrarem assegurados os requisitos legais e de conformidade a uma boa gestão dos recursos disponíveis, numa organização de estrutura dualista, matricial para as actividades de missão e hierarquizada para o suporte, em observância dos diplomas orgânicos.

Os princípios de ética e valores estão claramente definidos e formalizados.

Existe um Plano de Prevenção de Gestão de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas, já em fase de aplicação com monitorização trimestral.

As restantes especificações que fundamentam a qualificação de Bom Ambiente e Sistema de Controlo Interno constam do Anexo 1 que faz parte integrante do presente relatório de auto-avaliação.

Controlo
interno

Melhoria contínua do serviço

A melhoria contínua dos serviços prestados, do ambiente de controlo interno e do nível de envolvimento e de satisfação dos inspectores na realização do seu trabalho, é uma constante preocupação da IGF que tem vindo a ser patenteada em diversos instrumentos, nomeadamente:

Normas e Boas Práticas da IGF

Continuamos a aplicar o instrumento de gestão denominado Normas e Boas Práticas, enquanto documento que constitui uma das bases de apoio à concretização do objectivo de modernização e melhoria contínua da qualidade de intervenção da IGF.

O documento integra o Código de Ética e as Normas de Conduta dos Auditores, bem como um quadro normativo mínimo de referência para o exercício do Controlo Estratégico da Administração Financeira do Estado.

Código de Ética dos Inspectores

O Código foi formalizado em 2008, encontrando-se em aplicação desde esse ano. Este documento:

Afirma os princípios e as normas de natureza ética que devem orientar o comportamento de todos os funcionários da IGF, na linha do melhor exemplo praticado por outros organismos congéneres de controlo financeiro e de auditoria;

Promove e incentiva a adopção dos princípios de actuação e das regras de conduta definidas no que respeita às relações entre os auditores e as entidades auditadas;

Divulga os padrões de conduta organizacional e individual da IGF como veículo para disseminar a sua cultura de procura da melhoria contínua com vista à excelência, enquanto entidade que presta um serviço público estratégico no Sistema de Controlo Interno da Administração Financeira do Estado

Reforça a confiança pública na qualidade do desempenho individual dos auditores sujeitos, permanentemente, a um especial e rigoroso escrutínio público.

Código de Ética dos trabalhadores da estrutura hierarquizada

Em 2010 foi concebido e aplicado o Código de Ética para os restantes trabalhadores.

Manuais de políticas e de procedimentos de gestão

A IGF dispõe de Manuais de políticas e de procedimentos de gestão, e outros Manuais e Instrumentos identificados no Anexo 1 ao presente relatório, que são actualizados sempre que se revelam alterações ao nível de instruções ou orientações ou da lei, e/ou por necessidade de ajustar procedimentos ou de os explicitar face a novo enquadramento ou contexto no sentido de procura de melhoria das práticas de gestão. Estes instrumentos podem ser disponibilizados para consulta na Inspeção-Geral.

Melhoria contínua do serviço

As iniciativas previstas e realizadas

Em 2010 foram desenvolvidas diversas iniciativas para assegurar a manutenção do nível de desempenho da IGF, bem como as consideradas adequadas à melhoria contínua da qualidade da prestação de serviços, nomeadamente:

- Revisão das fichas de pontuação das acções em todas as componentes;
- Aperfeiçoamento da conta corrente do Inspector sobre o progresso da medição individual do desempenho atentos os objectivos contratualizados;
- Ajustamento das Normas e Boas Práticas da IGF, em pontos que cruzam com o ajustamento efectuado no SIAD;
- Código de Ética para os trabalhadores da estrutura hierarquizada.

Para 2011, prevemos o desenvolvimento das iniciativas seguintes:

- Revisão de Manuais de Políticas e Procedimentos de Gestão;
- Ajustamento do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas, em resultado de monitorização.

Apreciação global

Em 2010 a IGF manteve o bom nível de desempenho de anos anteriores, destacando o efeito e impacto da sua actividade aferida, nomeadamente, por um conjunto de indicadores.

Efeitos e Impactos para a Gestão Pública e a Política de Consolidação Orçamental decorrente da actividade da IGF

- **M€ 57,6** identificados de correcções de base tributária (com imposto recuperável);
- **M€ 68,6** em impacto financeiro de auditorias aos Fundos da UE;
- **M€ 51,93** não revelados contabilisticamente pelas entidades;
- **M€ 26,91** identificados em outras despesas irregulares;
- **M€ 151,34** em poupanças futuras identificadas.

**Medidas para
o reforço do
desempenho**

**Apreciação
global**

ANEXO conforme às Linhas de Orientação Gerais

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
1 - Ambiente de controlo				
1.1. Estão claramente definidas as especificações técnicas do sistema de controlo interno?	X			Em diferentes instrumentos, nomeadamente: Manual de Políticas e Procedimentos de Gestão da IGF; Manual de Normas e Procedimentos de Gestão Logística da Informação na IGF; o Plano de Prevenção de Gestão de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas da IGF, as Declarações de Incompatibilidades, Impedimentos e Conflito de Interesses exigidas quer em relação aos trabalhadores que participem em procedimentos de aquisição de bens e serviços, quer aos restantes trabalhadores em exercício das funções de auditoria pública do controlo estratégico da Administração Financeira do Estado
1.2. É efectuada internamente uma verificação efectiva sobre a legalidade, regularidade e boa gestão?	X			Existem vários níveis de controlo interno de modo a assegurar que os procedimentos de gestão interna, nas suas diferentes componentes, e com particular destaque para os que implicam a assunção e realização de despesa pública, se encontram desenvolvidos conforme à lei e às regras e princípios que regem a boa gestão financeira pública
1.3. Os elementos da equipa de controlo e auditoria possuem a habilitação necessária para o exercício da função?			X	Não existe uma equipa de controlo criada especificamente para o efeito, nem a estrutura organizacional da IGF é conciliável, do ponto de vista da afectação dos recursos, à existência de um núcleo de Auditoria Interna (não previsto na Lei Orgânica). No entanto, existem procedimentos formalizados que são verificados a diferentes níveis de responsabilidade de modo a assegurar o exercício de função de controlo interno da estrutura hierarquizada
1.4. Estão claramente definidos valores éticos e de integridade que regem o serviço (ex. códigos de ética e de conduta, carta do utente, princípios do bom governo)?	X			Existe um Código de Ética para o corpo inspectivo e também existe um Código de Conduta para os trabalhadores afectos ao suporte à Missão
1.5. Existe uma política de formação de pessoal que garanta a adequação do mesmo às funções e complexidade das tarefas?	X			Existe um Plano Anual de Formação que contempla as necessidades diagnosticadas para assegurar as capacidades que se revelem ajustadas às funções e à complexidade das tarefas, numa lógica de especialização sem prejuízo da desejável rotatividade dos trabalhadores
1.6. Estão claramente definidos e estabelecidos contactos regulares entre a direcção e os dirigentes das unidades orgânicas?			X	A IGF tem um modelo misto, matricial para a área de missão e hierarquizado para a estrutura administrativa, com uma Direcção de Serviços (unidade orgânica única). O modelo matricial assenta numa base de objectivos (estratégicos e operacionais) estruturada por Projectos, cuja Orientação Estratégica encontra-se cometida a SubInspectores-Gerais e Direcção Operacional na responsabilidade de Inspectores de Finanças Directores. Para a estrutura matricial encontram-se em efectividade os 6 Centros de Competências previstos no diploma orgânico da IGF (DL n.º 79/2007, de 29 MAR), os quais funcionam como "bolsas de operacionais" dedicados à abrangência do controlo nos domínios financeiros comunitário, público, empresarial, tributário, tecnologias e sistemas de informação e de avaliação de intervenções e de entidades públicas, que abrangem a transversalidade e horizontalidade da Administração Financeira do Estado.

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
1 - Ambiente de controlo				
1.6 (Continuação)			X	Os Inspectores estão afectos a cada um dos 6 Centros de Competências, em função dos resultados do mapeamento das suas competências e da formação inicial e especializada adquirida no exercício das funções de controlo, auditoria e/ou avaliação. No âmbito da Direcção de Serviços Administrativos, encontram-se claramente definidos e são estabelecidos com muita frequência e proximidade os contactos entre a Direcção da IGF e a Directora de Serviços Administrativos.
1.7. O serviço foi objecto de acções de auditoria e controlo externo?	X			Na estrutura hierarquizada a IGF, em 2010, não foi objecto de acções de auditoria e controlo externo. No exercício da sua missão, no contexto do controlo dos Fundos Comunitários, a IGF foi auditada quer pelos serviços da Comissão Europeia (CE) no âmbito do Contrato de Confiança celebrado entre Portugal e a CE, quer ainda pelo Tribunal de Contas Europeu, organismo que destacou a IGF, pelo 3.º ano consecutivo, como uma das Autoridades de Auditoria dos 27 Estados Membros a quem foi reconhecido melhor desempenho.
2 - Estrutura organizacional				
2.1. A estrutura organizacional estabelecida obedece às regras definidas legalmente?	X			A estrutura encontra-se de acordo com o diploma orgânico da IGF (DL n.º 79/2007, de 29 de Março) e da Portaria n.º 344/2007, de 30 de Março
2.2. Qual a percentagem de colaboradores do serviço avaliados de acordo com o SIADAP 2 e 3?	100%			100% dos trabalhadores em efectividade de funções foram avaliados de acordo com o SIADAP 2 e 3
2.3. Qual a percentagem de colaboradores do serviço que frequentaram pelo menos uma acção de formação?	85%			85% dos trabalhadores frequentaram, pelo menos, uma acção de formação
3 - Actividades e procedimentos de controlo administrativo e implementados no serviço				
3.1. Existem manuais de procedimentos internos?	X			Existem vários Manuais, como por exemplo o Manual de Políticas e Procedimentos de Gestão e outros identificados no ponto 1.1.
3.2. A competência para autorização da despesa está claramente definida e formalizada?	X			Encontra-se claramente definida e formalizada em Ordens de Serviços os responsáveis a quem foram cometidas as responsabilidades (delegada e subdelegada) para a autorização da despesa
3.3. É elaborado anualmente um plano de compras?	X			Existe a elaboração anual das necessidades de aprovisionamento de bens e serviços
3.4. Está implementado um sistema de rotação de funções entre trabalhadores?	X			Existe implementado um sistema de rotação de funções ponderado face aos recursos humanos existentes na estrutura hierarquizada. Na Missão, todos os Inspectores funcionam por objectivos o que implica uma elevada rotação dos mesmos Inspectores entre Equipas lideradas por diferentes Chefias, de modo a rentabilizar as competências e valências existentes.
3.5. As responsabilidades funcionais pelas diferentes tarefas, conferências e controlo estão definidas e formalizadas?	X			Combinando as regras contempladas no Manual de Políticas e Procedimentos de Gestão, com as Ordens de Serviço e Despachos Internos, encontram-se claramente definidas e formalizadas as responsabilidades funcionais pelas diferentes tarefas, conferências e controlos cometidos à estrutura hierarquizada
3.6. Há descrição dos fluxos dos processos, centros de responsabilidade por cada etapa e dos padrões de qualidade mínimos?	X			O Manual de Políticas e Procedimentos de Gestão contempla fluxos de processos, circuitos funcionais e documentais, responsáveis, entre outros aspectos, ao nível da tarefa e da estrita conformidade legal e regularidade financeira, pressuposto da boa qualidade da gestão

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
3 - Actividades e procedimentos de controlo administrativo e implementados no serviço				
3.7. Os circuitos dos documentos estão claramente definidos para evitar redundâncias?	X			Os circuitos documentais, em suporte físico ou informático, encontram-se claramente definidos de modo a maximizar a eficiência dos mesmos e eliminar redundâncias ou ocorrência de erros
3.8. Existe um plano de gestão de riscos de corrupção e de infracções conexas?	X			Existe um plano de gestão de risco de corrupção e de infracções conexas, de acesso público, em cumprimento da Recomendação do Conselho de Prevenção, do qual a IGF faz parte
3.9. O plano de gestão de riscos de corrupção e de infracções conexas é executado e monitorizado?	X			O Plano é executado e monitorizado e encontra-se em curso o ajustamento às necessidades de melhorias identificadas no processo de acompanhamento
4 - Fiabilidade dos sistemas de informação				
4.1. Existem aplicações informáticas de suporte ao processamento de dados, nomeadamente nas áreas de contabilidade, gestão documental e tesouraria?	X			Existem aplicações informáticas de suporte ao processamento de dados em todas áreas indicadas que se encontram interligados à GERAP, EO, tendo a IGF sido um dos primeiros utilizadores do sistema ainda em fase de teste
4.2. As diferentes aplicações estão integradas permitindo o cruzamento da informação?	X			As aplicações encontram-se integradas e permitem o cruzamento da informação
4.3. Encontra-se instituído um mecanismo que garanta a fiabilidade, oportunidade e utilidade dos outputs dos sistemas?	X			Encontra-se, a entrada em produção das aplicações do sistema só acontece após teste e avaliação das suas funcionalidades pela IGF e verificação da sua fiabilidade. A oportunidade e utilidade dos outputs dos sistemas são revistos com a periodicidade inerente ao diagnóstico e inventariação de novas necessidades.
4.4. A informação extraída dos sistemas de informação é utilizada nos processos de decisão?	X			As decisões são tomadas tendo por base os produtos gerados pelos Sistemas de Informação
4.5. Estão instituídos requisitos de segurança para o acesso de terceiros a informação ou activos do serviço?	X			Existe uma política de acessos e respectivas normas de segurança, com níveis de segurança atribuídos em função das tarefas cometidas e das responsabilidades inerentes. Os activos da IGF estão também salvaguardados com regras de segurança e de acessos.
4.6. A informação dos computadores de rede está devidamente salvaguardada (existência de backups)?	X			Existe uma política de backups, que determina a salvaguarda diária dos dados residentes nos servidores.
4.7. A segurança na troca de informações e software está garantida?	X			Existe também uma política de controlo e de segurança de informações, garantida, a nível interno, através de firewall, e nas relações da IGF com o exterior também existe condicionantes de segurança para informação em trânsito, encontrando-se todos os computadores pessoais com login e password e os ficheiros sensíveis têm todos protecção associada.

Nota: as respostas devem ser dadas tendo por referência o ano em avaliação

Legenda: S – Sim; N – Não; NA – Não aplicável.

O presente Anexo faz parte integrante do relatório de auto-avaliação do desempenho da IGF relativo a 2010.

QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO
DIRIGENTE SUPERIOR DO 1.º GRAU
- SIADAP 2 -

A Lei 66-B/2007, de 28 DEZ, prevê a avaliação dos dirigentes superiores e intermédios – SIADAP 2, sendo estes objecto de avaliação global, a efectuar no termo das comissões de serviço, ou no fim do prazo para que foram nomeados.

No, entanto e sem prejuízo da avaliação global, **o desempenho dos dirigentes superiores e intermédios, nos termos do n.º 2 do art.º 29.º, é objecto de avaliação intercalar, efectuada anualmente.**

De acordo com o n.º 1 do art.º 31.º da Lei 66-B/2007, e para efeitos da avaliação intercalar, deve o dirigente máximo do serviço remeter ao respectivo membro do Governo, até 15 de Abril de cada ano, os seguintes elementos:

- a) Relatório de actividades que integre a auto-avaliação do serviço nos termos previstos no n.º 2 do art.º 15.º;
- b) Relatório sintético explicitando a evolução dos resultados de eficácia, eficiência e qualidade obtidos face aos compromissos fixados na carta de missão do dirigente para o ano em apreço em relação aos anos anteriores e os resultados obtidos na gestão de recursos humanos, financeiros e materiais.

Adicionalmente, e nos termos do n.º 4 do art.º 31.º daquela lei, por despacho do dirigente máximo do serviço podem ainda concorrer como elementos informadores da avaliação de cada dirigente superior as avaliações sobre ele efectuadas pelos dirigentes que dele dependam.

Este tipo de avaliação em conformidade com os n.ºs 5 e 6 do mesmo artigo, deve assegurar as seguintes regras:

- a) Facultativa;
- b) Não identificada;
- c) Ter carácter de informação qualitativa e ser orientada por questionário padronizado, ponderando 6 pontos de escala em cada valoração.
- d) Obrigatoriedade de justificar sumariamente cada valoração escolhida da escala prevista, excepto para os pontos médios 3 e 4.

ESTE QUESTIONÁRIO É DE NATUREZA CONFIDENCIAL

ESTRUTURA DO QUESTIONÁRIO

O questionário encontra-se estruturado em duas partes.

A primeira parte está destinada a assinalar, relativamente a cada uma das questões das quatro dimensões de análise, um dos campos da escala (1 a 6). A segunda está reservada à explicitação dos motivos que subjazem à escolha da escala.

INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO

As perguntas deste questionário têm uma escala de 1 a 6.

É obrigatória a justificação sumária para cada valoração escolhida da escala excepto para os pontos médios 3 e 4.

Por favor, para responder às questões clique com o botão do lado esquerdo do rato na opção que melhor representa aquilo que pensa.

Nota: É necessário guardar o ficheiro para manter as opções seleccionadas.

LOCAL DE ENTREGA

Os questionários devem ser entregues em envelope fechado no 7.º piso.

NOME DO AVALIADO: _____

PERÍODO EM AVALIAÇÃO: 01/JAN/2010 a 31/JAN/2010

PARTE 1

Classifique de acordo com o seu grau de concordância/discordância cada uma das competências abaixo indicadas numa escala de 1 (discordância total) a 6 (concordância total).

1) LIDERANÇA E GESTÃO DAS PESSOAS

1) O dirigente máximo impulsiona uma cultura de mudança contextualizada à nova gestão pública.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

2) O dirigente máximo lidera através do exemplo.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

3) O dirigente máximo comunica de forma persuasiva.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

4) O dirigente máximo disponibiliza os meios que possibilitam a excelência do serviço.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

5) O dirigente máximo promove um clima organizacional propício à participação.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

6) O dirigente máximo promove um clima organizacional propício à cooperação.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

2) VISÃO ESTRATÉGICA

7) O dirigente máximo partilha e comunica os objectivos estratégicos da organização em conformidade com a missão da IGF.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

8) O dirigente máximo antecipa as ameaças e as oportunidades de modo a prever os impactos na organização.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

9) O dirigente máximo antecipa a adaptação dos *outputs* em função das necessidades dos seus clientes.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

10) O dirigente máximo adapta os recursos (humanos e materiais) às solicitações dos seus clientes.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

11) O dirigente máximo promove a adaptação dos processos de trabalho em função da evolução das tecnologias de informação.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

12) O dirigente máximo conhece os factores críticos de sucesso da organização.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

3) REPRESENTAÇÃO EXTERNA

13) O dirigente máximo promove positivamente a imagem da instituição no exterior.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

14) O dirigente máximo é reconhecido junto dos seus pares.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

15) O dirigente máximo contribui para uma imagem positiva, da instituição, ao nível nacional.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

16) O dirigente máximo contribui para uma imagem positiva, da instituição, ao nível internacional.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

17) O envolvimento do dirigente máximo foi determinante para a celebração de protocolos e parcerias nos últimos anos.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

4) GESTÃO DEMONSTRADA PARA RESULTADOS

18) O dirigente máximo demonstra capacidade de concretizar os objectivos a que se propõe atingir.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

19) O dirigente máximo fomenta a cooperação entre os dirigentes que dele dependem, no sentido de atingir os resultados propostos para o serviço.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

20) O dirigente máximo faculta os meios necessários com vista à concretização dos objectivos que se propôs alcançar.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

PARTE 2

De acordo com o nº 6 do art.º 31 da Lei 66-B/2007, de 28 de Dezembro, **excepto para os pontos médios 3 e 4, é obrigatória a justificação sumária para cada valoração escolhida da escala.**

DIMENSÃO 1) LIDERANÇA E GESTÃO DAS PESSOAS

Questão 1

Justificação sumária: _____

Questão 2

Justificação sumária: _____

Questão 3

Justificação sumária: _____

Questão 4

Justificação sumária: _____

Questão 5

Justificação sumária: _____

Questão 6

Justificação sumária: _____

DIMENSÃO 2) VISÃO ESTRATÉGICA

Questão 1

Justificação sumária: _____

Questão 2

Justificação sumária: _____

Questão 3

Justificação sumária: _____

Questão 4

Justificação sumária: _____

Questão 5

Justificação sumária: _____

Questão 6

Justificação sumária: _____

DIMENSÃO 3) REPRESENTAÇÃO EXTERNA

Questão 1

Justificação sumária: _____

Questão 2

Justificação sumária: _____

Questão 3

Justificação sumária: _____

Questão 4

Justificação sumária: _____

Questão 5

Justificação sumária: _____

DIMENSÃO 4) GESTÃO DEMONSTRADA PARA RESULTADOS

Questão 1

Justificação sumária: _____

Questão 2

Justificação sumária: _____

Questão 3

Justificação sumária: _____

MUITO OBRIGADA PELA COLABORAÇÃO.

QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO
DIRIGENTES SUPERIORES DO 2.º GRAU
- SIADAP 2 -

A Lei 66-B/2007, de 28 DEZ, prevê a avaliação dos dirigentes superiores e intermédios – SIADAP 2, sendo estes objecto de avaliação global, a efectuar no termo das comissões de serviço, ou no fim do prazo para que foram nomeados.

No, entanto e sem prejuízo da avaliação global, **o desempenho dos dirigentes superiores e intermédios**, nos termos do n.º 2 do art.º 29.º, **é objecto de avaliação intercalar, efectuada anualmente.**

De acordo com o n.º 3 do art.º 31.º da Lei 66-B/2007, e para efeitos da avaliação intercalar, devem os dirigentes superiores do 2.º grau apresentar ao dirigente máximo do serviço:

- Relatório sintético explicitando os resultados obtidos face aos compromissos assumidos na carta de missão e sua evolução relativamente aos anos anteriores

Adicionalmente, e nos termos do n.º 4 do art.º 31.º, por despacho do dirigente máximo do serviço podem ainda concorrer como elementos informadores da avaliação de cada dirigente superior as avaliações sobre ele efectuadas pelos dirigentes que dele dependam.

Este tipo de avaliação em conformidade com os n.ºs 5 e 6 do mesmo artigo, deve assegurar as seguintes regras:

- a) Facultativa;
- b) Não é identificada;
- c) Ter carácter de informação qualitativa **e ser orientada por questionário padronizado, ponderando 6 pontos de escala em cada valoração.**
- d) Obrigatoriedade de justificar sumariamente cada valoração escolhida da escala prevista, excepto para os pontos médios 3 e 4.

ESTE QUESTIONÁRIO É DE NATUREZA CONFIDENCIAL

ESTRUTURA DO QUESTIONÁRIO

O questionário encontra-se estruturado em duas partes.

A primeira parte está destinada a assinalar, relativamente a cada uma das questões das quatro dimensões de análise, um dos campos da escala (1 a 6). A segunda está reservada à explicitação dos motivos que subjazem à escolha da escala.

INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO

As perguntas deste questionário têm uma escala de 1 a 6.

É obrigatória a justificação sumária para cada valoração escolhida da escala excepto para os pontos médios 3 e 4.

Por favor, para responder às questões clique com o botão do lado esquerdo do rato na opção que melhor representa aquilo que pensa.

Nota: É necessário guardar o ficheiro para manter as opções seleccionadas.

LOCAL DE ENTREGA

Os questionários devem ser entregues em envelope fechado no 7.º piso.

Os questionários que venham a ser remetidos por correio devem ser colocados em envelope fechado com a identificação expressa de conter informação confidencial.

NOME DO AVALIADO: _____

PERÍODO EM AVALIAÇÃO: 01/JAN/2010 a 31/JAN/2010

PARTE 1

Classifique de acordo com o seu grau de concordância/discordância cada uma das competências abaixo indicadas numa escala de 1 (discordância total) a 6 (concordância total).

1) LIDERANÇA E GESTÃO DAS PESSOAS

- 1) O dirigente impulsiona uma cultura de mudança contextualizada à nova gestão pública.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

- 2) O dirigente lidera através do exemplo.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

- 3) O dirigente comunica de forma persuasiva.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

- 4) O dirigente disponibiliza os meios que possibilitam a excelência do serviço.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

- 5) O dirigente promove um clima organizacional propício à participação.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

6) O dirigente promove um clima organizacional propício à cooperação.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

2) VISÃO ESTRATÉGICA

7) O dirigente partilha os objectivos estratégicos da organização em conformidade com a missão da IGF.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

8) O dirigente antecipa as ameaças e as oportunidades de modo a prever os impactos na organização.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

9) O dirigente antecipa a adaptação dos *outputs* em função das necessidades dos seus clientes.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

10) O dirigente adapta os recursos (humanos e materiais) às solicitações dos seus clientes.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

11) O dirigente promove a adaptação dos processos de trabalho em função da evolução das tecnologias de informação.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

12) O dirigente conhece os factores críticos de sucesso da organização.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

3) ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS

13) O dirigente demonstra capacidade de concretizar os objectivos a que se propõe atingir.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

14) O dirigente fomenta a cooperação entre os dirigentes que dele dependem, no sentido de atingir os resultados propostos para o serviço.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

15) O dirigente faculta os meios necessários com vista à concretização dos objectivos que se propôs alcançar.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

4) OPTIMIZAÇÃO DOS RECURSOS

16) O dirigente apresenta medidas de racionalização de processos de trabalho e procedimentos, com vista a melhorar a produtividade nos serviços.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

17) O dirigente é receptivo a ideias que visem a melhoria e a racionalização dos processos e procedimentos de trabalho.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

18) O dirigente adopta medidas para aumentar a produtividade respeitando os níveis de qualidade exigidos.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

19) O dirigente promove o desenvolvimento das competências dos recursos humanos em função das atribuições do serviço.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

PARTE II

De acordo com o nº 6 do art.º 31 da Lei 66-B/2007, de 28 de Dezembro, **excepto para os pontos médios 3 e 4, é obrigatória a justificação sumária para cada valoração escolhida da escala.**

DIMENSÃO 1) LIDERANÇA E GESTÃO DAS PESSOAS

Questão 1

Justificação sumária: _____

Questão 2

Justificação sumária: _____

Questão 3

Justificação sumária: _____

Questão 4

Justificação sumária: _____

Questão 5

Justificação sumária: _____

Questão 6

Justificação sumária: _____

DIMENSÃO 2) VISÃO ESTRATÉGICA

Questão 1

Justificação sumária: _____

Questão 2

Justificação sumária: _____

Questão 3

Justificação sumária: _____

Questão 4

Justificação sumária: _____

Questão 5

Justificação sumária: _____

Questão 6

Justificação sumária: _____

DIMENSÃO 3) ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS

Questão 1

Justificação sumária: _____

Questão 2

Justificação sumária: _____

Questão 3

Justificação sumária: _____

DIMENSÃO 4) OPTIMIZAÇÃO DE RECURSOS

Questão 1

Justificação sumária: _____

Questão 2

Justificação sumária: _____

Questão 3

Justificação sumária: _____

Questão 4

Justificação sumária: _____

MUITO OBRIGADA PELA COLABORAÇÃO.

QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO
DIRIGENTES INTERMÉDIOS DO 1.º GRAU
- SIADAP 2 -

A Lei 66-B/2007, de 28 DEZ, prevê a avaliação global dos dirigentes intermédios – SIADAP 2, a efectuar no termo das comissões de serviço, ou no fim do prazo para que foram nomeados.

No entanto, e sem prejuízo da avaliação global, **o desempenho dos dirigentes intermédios pode ser objecto de avaliação intercalar, a efectuar anualmente**, nos termos do n.º 2 do art.º 29.º daquela lei.

De acordo com o artº 36.º da Lei 66-B/2007, a avaliação intercalar dos dirigentes intermédios ou equiparados fundamenta-se na avaliação dos parâmetros “Resultados” e “Competências”, através de indicadores de medida previamente estabelecidos.

Adicionalmente, e nos termos do nº 4 do artº. 38.º, por despacho do dirigente máximo do serviço **podem ainda concorrer como elementos informadores da avaliação dos dirigentes intermédios as avaliações sobre ele efectuadas pelos dirigentes e trabalhadores subordinados directamente ao dirigente.**

Em conformidade com os nºs. 5 e 6 do artº 31º da Lei 66-B/2007, este tipo de avaliação deve assegurar as seguintes regras:

- a) Facultativa;
- b) Não identificada;
- c) Ter carácter de informação qualitativa **e ser orientada por questionário padronizado, ponderando 6 pontos de escala em cada valoração;**
- d) Obrigatoriedade de justificar sumariamente cada valoração escolhida da escala prevista, excepto para os pontos médios 3 e 4.

ESTE QUESTIONÁRIO É DE NATUREZA CONFIDENCIAL

ESTRUTURA DO QUESTIONÁRIO

O questionário encontra-se estruturado em duas partes, atenta a finalidade de reforçar a confidencialidade dos avaliadores e da avaliação obtida por cada um dos avaliados.

A primeira parte está destinada a assinalar, relativamente a cada uma das questões das seis dimensões de análise, um dos campos da escala (1 a 6). A segunda está reservada à explicitação dos motivos que subjazem à escolha da escala.

As seis dimensões em análise correspondem às competências fixadas, pelo CCA, para os dirigentes intermédios da IGF relativamente a 2009.

INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO

As perguntas deste questionário têm uma escala de 1 a 6.

É obrigatória a justificação sumária para cada valoração escolhida da escala excepto para os pontos médios 3 e 4.

Por favor, para responder às questões clique com o botão do lado esquerdo do rato na opção que melhor representa aquilo que pensa.

Nota: É necessário guardar o ficheiro para manter as opções seleccionadas.

LOCAL DE ENTREGA

Os questionários devem ser entregues em envelope fechado no 7.º piso.

Os questionários que venham a ser remetidos por correio devem ser colocados em envelope fechado com a identificação expressa de conter informação confidencial

NOME DO AVALIADO: _____

PERÍODO EM AVALIAÇÃO: (a identificar) _____

PARTE 1

Classifique de acordo com o seu grau de concordância/discordância cada uma das competências abaixo indicadas numa escala de 1 (discordância total) a 6 (concordância total).

1) ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS

- 1)** O dirigente demonstra capacidade de concretizar os objectivos a que se propõe atingir.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

- 2)** O dirigente transmite com clareza os resultados a atingir.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

- 3)** O dirigente fomenta a cooperação entre os trabalhadores que dele dependem, no sentido de atingir os resultados propostos.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

- 4)** O dirigente faculta os meios necessários com vista à concretização dos objectivos que se propôs alcançar.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

- 5)** O dirigente assume as responsabilidades pelos resultados que obtêm (sucesso ou fracasso).

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

2) LIDERANÇA E GESTÃO DAS PESSOAS

6) O dirigente coordena as pessoas através de uma distribuição adequada de tarefas.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

7) A gestão do conflito é resolvida de forma equilibrada pelo dirigente.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

8) O dirigente é receptivo às sugestões de melhoria dadas pelos trabalhadores.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

9) O dirigente reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

10) O dirigente estimula a inovação e a criatividade nas acções que orienta.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

3) OPTIMIZAÇÃO DE RECURSOS

11) O dirigente apresenta medidas de racionalização de processos de trabalho, com vista a melhorar a produtividade nos serviços.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

12) O dirigente é receptivo a ideias que visem a melhoria dos procedimentos de trabalho.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

13) O dirigente adopta medidas concretas para aumentar a produtividade respeitando os níveis de qualidade exigidos.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

14) O dirigente deposita elevadas expectativas nos trabalhadores estimulando o aumento da envolvência destes com os resultados organizacionais.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

15) O dirigente promove o desenvolvimento das competências dos recursos humanos em função das necessidades/atribuições do serviço.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

4) PLANEAMENTO E ORGANIZAÇÃO

16) O dirigente planeia e organiza as tarefas de forma a otimizar a eficiência dos recursos humanos afectos às acções que orienta.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

17) O dirigente controla adequadamente o grau de incerteza inerente às acções que coordena.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

18) O dirigente acompanha as suas acções assegurando a sua realização de acordo com os prazos definidos.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

19) O dirigente define prioridades tendo em conta os objectivos a alcançar.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

5) CONHECIMENTOS ESPECIALIZADOS E EXPERIÊNCIA

20) O dirigente detém os conhecimentos técnicos necessários ao adequado desempenho das suas funções.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

21) O dirigente possui a experiência profissional para uma adequada gestão das acções.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

22) O dirigente utiliza as tecnologias de informação com vista à realização de trabalhos com maior eficiência/qualidade.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

23) O dirigente adapta-se rapidamente à execução de novas tarefas.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

24) Perante pedidos inesperadas e urgentes o dirigente tem capacidade de resposta.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

25) O dirigente mantém-se actualizado nas áreas de conhecimento relevantes para o desempenho da sua função.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

6) RELACIONAMENTO INTERPESSOAL

26) Comunicar com o dirigente é fácil.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

27) O dirigente demonstra ser capaz de interagir de forma adequada com pessoas de características diferenciadas.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

28) Na coordenação externa de acções o dirigente interage de forma adequada.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

29) No relacionamento com o trabalhador o dirigente apresenta uma atitude facilitadora.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 6 Concordo Totalmente

PARTE 2

De acordo com o nº 6 do art.º 31 da Lei 66-B/2007, de 28 de Dezembro, **excepto para os pontos médios 3 e 4, é obrigatória a justificação sumária para cada valoração escolhida da escala.**

DIMENSÃO 1) ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS

Questão 1

Justificação sumária: _____

Questão 2

Justificação sumária: _____

Questão 3

Justificação sumária: _____

Questão 4

Justificação sumária: _____

Questão 5

Justificação sumária: _____

DIMENSÃO 2) LIDERANÇA E GESTÃO DE PESSOAS

Questão 1

Justificação sumária: _____

Questão 2

Justificação sumária: _____

Questão 3

Justificação sumária: _____

Questão 4

Justificação sumária: _____

Questão 5

Justificação sumária: _____

DIMENSÃO 3) OPTIMIZAÇÃO DE RECURSOS

Questão 1

Justificação sumária: _____

Questão 2

Justificação sumária: _____

Questão 3

Justificação sumária: _____

Questão 4

Justificação sumária: _____

Questão 5

Justificação sumária: _____

DIMENSÃO 4) PLANEAMENTO E ORGANIZAÇÃO

Questão 1

Justificação sumária: _____

Questão 2

Justificação sumária: _____

Questão 3

Justificação sumária: _____

Questão 4

Justificação sumária: _____

DIMENSÃO 5) CONHECIMENTOS ESPECIALIZADOS E EXPERIÊNCIA

Questão 1

Justificação sumária: _____

Questão 2

Justificação sumária: _____

Questão 3

Justificação sumária: _____

Questão 4

Justificação sumária: _____

Questão 5

Justificação sumária: _____

Questão 6

Justificação sumária: _____

DIMENSÃO 6) RELACIONAMENTO INTERPESSOAL

Questão 1

Justificação sumária: _____

Questão 2

Justificação sumária: _____

Questão 3

Justificação sumária: _____

Questão 4

Justificação sumária: _____

MUITO OBRIGADA PELA COLABORAÇÃO.