

PLANO DE ACTIVIDADES



Alvo

[Handwritten signature]

30.12.2010

Fernanda do Carmo
Secretária de Estado do Ordenamento
do Território e das Cidades

No âmbito dos poderes conferidos pelo art. 5º do Decreto Lei 223/2007, de 30 de Maio, o Conselho Directivo do Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana submete à apreciação da Tutela, a presente proposta de Plano de Actividades para 2011.

Presidente:

[Handwritten signature: A. J. Mendes Baptista]

(Dr. António Mendes Baptista)

Vogais Executivos:

[Handwritten signature: Dr. Hernâni Machado Duarte]

(Dr. Hernâni Machado Duarte)

[Handwritten signature: Dra. Maria Carminda Caria]

(Dra. Maria Carminda Caria)

Lisboa, 11 de Novembro de 2010

Índice

NOTA INTRODUTÓRIA	3
1. ENQUADRAMENTO	5
1.1. Missão	5
1.2. Competências e principais atribuições	5
1.3. Estrutura orgânica	7
2. ENQUADRAMENTO ECONÓMICO-FINANCEIRO DO IHRU	8
3. ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS	10
3.1. Objectivos estratégicos	10
3.2. Objectivos operacionais para 2011	15
4. ÁREAS DE ACTIVIDADE	18
4.1. Suporte técnico às políticas de habitação e reabilitação	20
4.2. Concessão de crédito	21
4.3. Gestão patrimonial	24
4.3.1. Gestão do parque habitacional	24
4.3.2. Gestão de solos	27
4.4. Gestão dos programas públicos habitacionais de construção e reabilitação	28
4.5. Gestão dos programas de incentivo ao arrendamento	32
4.5.1. Propostas de dinamização do mercado do arrendamento	32
4.5.2. Porta 65-Jovem	33
4.5.3. Novo regime do arrendamento urbano (NRAU)	35
4.6. Participação em Operações Integradas de Regeneração Urbana	36
4.6.1. Iniciativa Bairros Críticos	37
4.6.2. Parcerias para a regeneração urbana	39
4.7. Sistema de informação do património arquitectónico (SIPA)	43
4.8. Observatório da Habitação e da Reabilitação Urbana (OHRU)	47
4.9. Áreas de actividade complementares de suporte	48
4.9.1. Comunicação, divulgação e representação	48
4.9.2. Sistemas de informação	49
4.9.3. Gestão de recursos humanos	51
4.10. Quadro síntese das áreas de actividade, acções e projectos	54

NOTA INTRODUTÓRIA

Resultado da integração do ex-Instituto de Gestão e Alienação do Património Habitacional do Estado-IGAPHE, I.P. e de parte das atribuições da ex-Direcção-Geral dos Edifícios e Monumentos Nacionais-DGEMN no Instituto Nacional de Habitação - INH, o Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana, I.P. prossegue o esforço de adaptação das suas estruturas e práticas ao desafio de responder com eficácia e inovação à missão que lhe foi atribuída.

Hoje o IHRU tem uma actividade multifacetada visando os objectivos definidos pelo Governo de renovação da Política de Habitação e promoção da Reabilitação Urbana, em articulação com a Política de Cidades, e de preservação da memória da arquitectura e melhoria do conhecimento científico sobre o património arquitectónico.

A sua especificidade no contexto dos Institutos Públicos resulta desse carácter multifacetado da sua actividade onde se combinam: a concessão de crédito, a gestão de participações, a participação no capital das Sociedades de Reabilitação Urbana, a promoção de instrumentos de engenharia financeira, a gestão de um parque habitacional de cerca de 13 mil habitações, a certificação dos projectos de Habitação de Custos Controlados e ao abrigo do Estatuto Fiscal Cooperativo, a coordenação de operações integradas na regeneração urbana como a Iniciativa Bairros Críticos, o suporte técnico às políticas de habitação e de reabilitação urbana e à inerente produção legislativa, a gestão do Programa Porta 65 e da Plataforma dos procedimentos de actualização das rendas nos termos do NRAU, o desenvolvimento do Sistema de Inventário do Património Arquitectónico (SIPA), etc..

Outra especificidade decorre do seu modelo de financiamento, não contando para o seu funcionamento com dotações do Orçamento Estado para além das correspondentes às bonificações de juros do crédito que concede, em igualdade com os bancos que fazem o mesmo tipo de crédito, e da comissão de gestão do programa Porta 65-Jovem. Existe, assim, uma forte tensão entre as responsabilidades atribuídas e a multiplicidade de actividades a seu cargo, por um lado, e as receitas de que dispõe, por outro, tensão que foi seriamente agravada pela crise conjuntural que está a ter forte impacto nas receitas da actividade creditícia do Instituto.



A mudança das opções estratégicas nas políticas de habitação e da reabilitação urbana e o novo contexto económico e social impõem ao IHRU importantes e novas responsabilidades de que se destacam quatro:

- Afirmar e modernizar o seu papel de estrutura de financiamento destas políticas, inovando nos instrumentos financeiros em parceria com os demais actores relevantes;
- Gerir eficazmente o seu património habitacional e fundiário e pô-lo ao serviço das políticas de habitação, da política de reabilitação urbana e da política de cidades;
- Ser parceiro estratégico dos municípios nas operações de regeneração urbana, nomeadamente nas incidentes nos bairros urbanos prioritários;
- Tornar-se num organismo moderno e ágil ao serviço das políticas públicas sob sua responsabilidade, valorizador do potencial dos seus recursos humanos e dos meios à sua disposição.

Os objectivos estratégicos a médio prazo decorrem destes desafios e é na consciência forte dos mesmos e das restrições que se colocam ao IHRU que o Plano de Actividades para 2011 procura responder com realismo, mas também com ambição, ao que são as prioridades das políticas de habitação e da reabilitação urbana.

1. ENQUADRAMENTO

1.1. Missão

"O IHRU, I.P., tem por missão assegurar a concretização da política definida pelo Governo para as áreas de habitação e da reabilitação urbana, de forma articulada com a política de cidades e com outras políticas sociais e de salvaguarda e valorização patrimonial, assegurando a memória do edificado e sua evolução" (nº 1 do art. 3º do Decreto-Lei nº 223/2007, de 30 de Maio).

1.2. Competências e principais atribuições

O IHRU prossegue atribuições do Ministério do Ambiente e do Ordenamento do Território, sob superintendência e tutela do respectivo ministro.

São atribuições do IHRU, entre outras:

- Conceder participações e empréstimos, com ou sem bonificação de juros, destinados ao financiamento de acções e de programas nas suas áreas de atribuições, designadamente relativos à gestão de património habitacional público, à aquisição, construção e reabilitação de imóveis e à revitalização urbana;
- Gerir a concessão pelo Estado de bonificações de juros aos empréstimos e, quando necessário, prestar garantias designadamente às instituições de crédito que pratiquem operações de financiamento nos domínios da habitação de interesse social e da reabilitação urbana;
- Assegurar a conservação do seu património habitacional e atribuir as habitações em propriedade ou arrendamento segundo os regimes legalmente fixados;
- Elaborar, acompanhar e promover a avaliação dos Planos nos sectores da habitação e da reabilitação urbana, nomeadamente os planos estratégicos de âmbito nacional e os planos anuais e plurianuais de investimentos;
- Promover o conhecimento das dinâmicas habitacionais e do edificado com vista a propor medidas de políticas legislativas e regulamentares, apoiando o Governo na definição das políticas de habitação e reabilitação urbana;

- Desenvolver e gerir a aplicação de instrumentos de financiamento de programas habitacionais de interesse social e de reabilitação urbana, promovidos por entidades públicas, cooperativas e privadas;
- Desenvolver parcerias público-privadas para a promoção do acesso à habitação ou para a reabilitação urbana, nos termos da lei;
- Gerir, conservar e alienar o parque habitacional, equipamentos e solos que constituem o seu património, em concretização da política social de habitação;
- Intervir no mercado de solos, como instrumento da política do Governo com vista à regulação da oferta de terrenos urbanizados para a construção de habitação de interesse social;
- Desenvolver e gerir sistemas de informação no domínio do património arquitectónico, da habitação e da reabilitação urbana, nomeadamente o Sistema de Informação para o Património (SIPA) e o Portal da Habitação;
- Assegurar o funcionamento do Observatório da Habitação e da Reabilitação Urbana;
- Desenvolver e gerir sistemas de informação e conhecimento no domínio do património arquitectónico, da habitação e da reabilitação urbana;
- Participar e dinamizar redes nacionais e internacionais de análise e avaliação das intervenções nos sectores da habitação e da reabilitação urbana;
- Atribuir subsídios e outras formas de apoio e incentivo ao arrendamento urbano;
- Gerir programas específicos que lhe sejam cometidos, nomeadamente no domínio do apoio ao arrendamento, da gestão e da reabilitação urbana;
- Alienar habitações ou outros edifícios, bem como a propriedade ou mero direito de superfície de terrenos destinados a habitação e equipamentos de interesse social;
- Proceder à certificação legal de projectos de habitação de interesse social, designadamente as de custos controlados ou relacionadas com este conceito.

1.3. Estrutura orgânica

O IHRU tem a sua lei orgânica estabelecida no Decreto-Lei nº 223/2007, de 30 Maio, e os seus estatutos na Portaria nº 662-M/2007, de 31 de Maio. Em 31/08/2010, os serviços do IHRU encontravam-se organizados da seguinte forma:

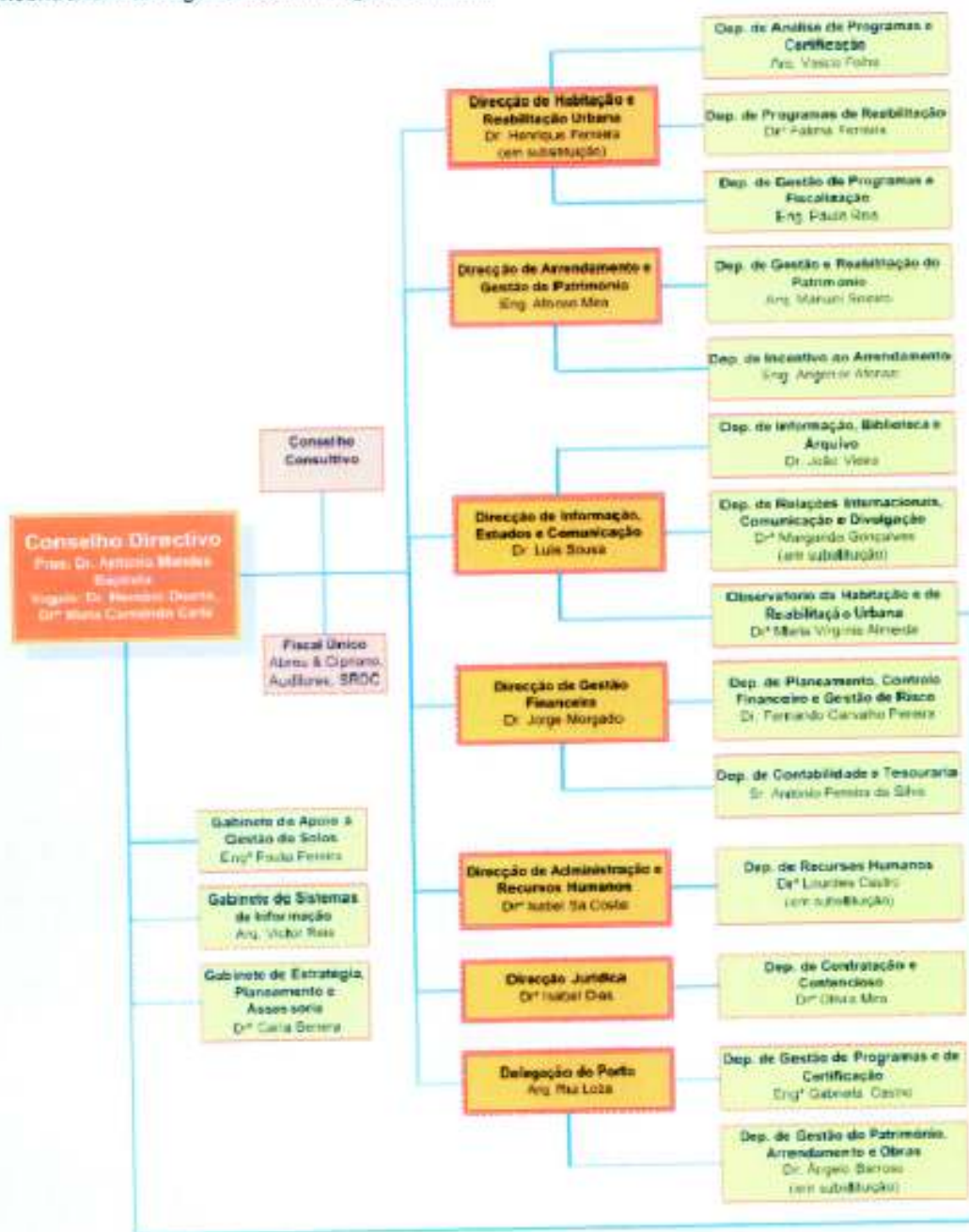


Figura 1: Organograma do IHRU, I.P.

2. ENQUADRAMENTO ECONÓMICO-FINANCEIRO DO IHRU

O Instituto resulta da reestruturação do Instituto Nacional de Habitação-INH, I.P., redominado para Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana, IHRU, I.P., e da integração neste das atribuições do Instituto de Gestão e Alienação do Património Habitacional do Estado-IGAPHE, I.P., e de parte das atribuições da Direcção-Geral dos Edifícios e Monumentos Nacionais-DGEMN, entretanto extintos, de acordo com o estabelecido no Decreto-Lei n.º 223/2007, de 30 de Maio, e em execução do Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado (PRACE).

Das três entidades que estão na sua génese, o IGAPHE e a DGEMN dependiam essencialmente de fundos do Orçamento de Estado para a realização das atribuições que lhes estavam cometidas. Por seu turno, o INH era completamente autónomo do OE uma vez que a sua actividade creditícia gerava recursos suficientes ao seu funcionamento. Com a transferência das competências e respectivas estruturas do IGAPHE para o INH, ocorrida em 2003, a sua situação económica começou a degradar-se, não obstante ainda apresentar resultados positivos nos últimos exercícios. Naquele ano transferiram-se as seguintes competências: a gestão do programa IAJ (Incentivo ao Arrendamento Jovem) e a gestão de solos. Com esta última o INH adquiriu terrenos, ao Estado, no valor de cerca de 47 milhões de euros financiados através da obtenção de empréstimos de longo prazo.

O IHRU não conta com dotações do OE para o seu funcionamento, à excepção de uma pequena dotação que até 2010 lhe foi atribuída para suportar os encargos com pessoal afecto ao Sistema de Inventário do Património Arquitectónico (SIPA), actividade transferida da ex-DGEMN.

A insuficiência das verbas do OE que lhe são atribuídas para financiamento dos programas do PIDDAC em matéria de realojamento e reabilitação urbana têm, também, exigido do IHRU a procura de soluções alternativas para o financiamento destes programas.

A actividade creditícia do IHRU, única geradora de excedentes, sofreu as consequências das limitações orçamentais que vêm afectando os promotores de habitação de finalidade social, em particular os municípios, e também da crise financeira e económica dos últimos anos. Os excedentes desta actividade desde 2007 que se vêm revelando insuficientes para financiar os défices das restantes actividades que incumbem ao IHRU, circunstância que, para além de impor

um grande rigor na gestão financeira do Instituto, exige a reponderação do seu modelo de financiamento, visando a obtenção de novas fontes de receita.

3. ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS

3.1. Objectivos estratégicos

Os objectivos estratégicos para o actual ciclo de gestão do IHRU decorrem, em primeiro lugar, da política do Governo nos domínios da habitação e da reabilitação urbana.

Nas Grandes Opções do Plano para 2010-2013, é assumida a prioridade de “renovar a Política de Habitação” e destacam-se três eixos, que hão-de integrar o Plano Estratégico da Habitação: a reabilitação do património habitacional degradado, o desenvolvimento do mercado de arrendamento urbano e o apoio às famílias e aos indivíduos no acesso à habitação. Ao mesmo tempo, no domínio da Política de Reabilitação Urbana, assumem-se as prioridades de completar o quadro de instrumentos para dinamização dos processos de reabilitação, com destaque para a criação de instrumentos de financiamento, o aperfeiçoamento do quadro fiscal e o desenvolvimento e operacionalização do Regime Jurídico da Reabilitação Urbana.

Em segundo lugar, importa ter em conta dois aspectos que virão a condicionar, quer a estratégia, quer os objectivos que a operacionalizam.

Um primeiro aspecto resulta da própria lei orgânica do Instituto que, antes mesmo da definição da missão, no seu preâmbulo, considera que com a constituição do IHRU se mantém “as condições para a sua auto-sustentabilidade e independência em relação às verbas do Orçamento de Estado ao nível da prossecução da sua actividade creditícia, da remuneração dos participantes do seu capital e do seu próprio funcionamento”.

Um segundo aspecto diz respeito, aos resultados económicos do Instituto desde a sua criação que foram já abordados no ponto 2 do presente Plano e que fazem com que o IHRU tenha hoje como um dos principais desafios encontrar um modelo de financiamento que assegure a sua sustentabilidade económica e financeira, sem comprometer o pressuposto de independência em relação às dotações do Orçamento de Estado.

Neste enquadramento, foram definidos como objectivos estratégicos os seguintes:

1. Assegurar a sustentabilidade económico-financeira do IHRU e qualificar o exercício das suas atribuições;
2. Promover novas respostas às necessidades de habitação;
3. Dinamizar a reabilitação urbana;
4. Desenvolver um novo modelo de gestão do parque habitacional próprio;
5. Promover novos instrumentos de financiamento das políticas de habitação e reabilitação urbana.

1. Assegurar a sustentabilidade económico-financeira do IHRU e qualificar o exercício das suas atribuições

Assegurar a sustentabilidade económica e financeira do IHRU implica, necessariamente, melhorar a gestão das actuais fontes de receita e promover a sua diversificação e reequilibrar as actividades deficitárias. Estão identificadas cinco linhas de actuação:

- a) Ampliar a actividade de crédito, no quadro da resposta às necessidades do País, nomeadamente em matéria de financiamento da reabilitação urbana;
- b) Optimizar as receitas do seu património, modernizando a gestão do parque habitacional e rentabilizando os solos de sua propriedade;
- c) Racionalizar os custos, revendo práticas e estruturas com vista a maior eficiência de gestão;
- d) Desenvolver parcerias estratégicas que potenciem sinergias no exercício das atribuições cometidas ao IHRU;
- e) Explorar novas fontes de financiamento das suas actividades, em particular as novas oportunidades de financiamento comunitário em matéria de habitação.

A sustentabilidade económico-financeira do IHRU passa, assim, também pela qualificação do exercício das suas atribuições a fim de se posicionar cada vez mais como a entidade de referência do sector da habitação e da reabilitação urbana, a nível nacional. Para esse efeito tem,



necessariamente, de desenvolver competências que permitam servir em simultâneo como entidade dinamizadora das políticas de habitação delineadas pelo poder central e como elo de ligação com o conjunto de agentes que, no terreno, operacionalizam e dinamizam o sector, com destaque para os municípios, as cooperativas de habitação económica e as empresas ligadas directa ou indirectamente à construção e reabilitação. Tendo sempre presente que, a par destes dois universos, a missão do IHRU é responder de forma qualificada às necessidades dos cidadãos e da sociedade.

A qualificação dos seus recursos humanos, a diversificação da oferta de serviços e a eficiência na sua prestação são os vectores principais de actuação neste domínio.

2. Promover novas respostas às necessidades de habitação

O IHRU é responsável pela gestão dos programas públicos de acesso à habitação.

O acesso à Habitação é um direito social fundamental inerente ao bem-estar e à qualidade de vida das populações. A oferta de habitação adequada aos recursos dos estratos da população de médios/baixos rendimentos vivendo em condições precárias de Habitação é uma das importantes missões a que o IHRU deve dar cumprimento.

A par da eficiência na gestão dos programas orientados para os grupos sociais com dificuldades específicas de acesso a uma habitação condigna, importa desenvolver novas respostas à procura habitacional que favoreçam a integração social e urbana, assentem num maior compromisso das famílias com a solução habitacional e facilitem a mobilidade residencial. Como principais linhas de actuação do IHRU neste domínio, destacam-se:

- a) Desenvolvimento de novos instrumentos de minimização dos riscos e de reforço da confiança no mercado de arrendamento;
- b) Preparação das bases técnicas para a actualização do regime de arrendamento social;
- c) Articulação dos instrumentos da política de habitação com os da política de reabilitação urbana, favorecendo a reutilização das habitações existentes;
- d) Valorização das soluções de produção de habitação a custos controlados, actualizando a regulamentação e os programas de financiamento e propondo soluções que respondam às necessidades e dificuldades actuais dos seus operadores.

3. Dinamizar a reabilitação urbana

Exigindo uma forte articulação com a política de cidades, no quadro de intervenções integradas de regeneração urbana, em particular dos bairros mais problemáticos, está em causa, simultaneamente, a reabilitação do parque habitacional existente, a requalificação dos tecidos urbanos e a promoção da coesão social. Nesse sentido, importa que o IHRU seja parceiro estratégico de operações integradas de regeneração urbana, assuma as suas responsabilidades quanto ao património urbano e habitacional de que é proprietário e à integração social das comunidades nele residentes e desenvolva mecanismos de apoio aos proprietários de menores recursos para exercerem a sua responsabilidade na reabilitação das suas habitações.

Todos estes processos devem ser desenvolvidos num quadro participativo de modo a assegurar a integração e inclusão social dos cidadãos e das diversas comunidades.

Neste domínio, o IHRU privilegiará quatro linhas de acção:

- a) Criar as condições de operacionalização do Regime Jurídico da Reabilitação Urbana e do exercício das competências que o mesmo lhe atribui;
- b) Desenvolver novos instrumentos de estímulo aos particulares para a reabilitação de imóveis;
- c) Prosseguir a Iniciativa Bairros Críticos e reforçar a sua participação em Parcerias para a Regeneração Urbana;
- d) Promover a articulação da reabilitação urbana com a melhoria da eficiência energética das habitações, a promoção de condições de acessibilidade para todos e a construção sustentável.

4. Desenvolver um novo modelo de gestão do parque habitacional próprio

O IHRU detém um património habitacional arrendado de cerca de 12 mil fogos, disperso pelo território continental, do qual uma larga percentagem se encontra num estado avançado de degradação.

Como já foi referido, a gestão deste parque habitacional é uma actividade deficitária, agravada pela necessidade de realização de intervenções de reabilitação profunda, que se iniciaram em 2009, em

alguns dos empreendimentos, que tiveram continuidade em 2010 e se prevê acelerar em 2011 no quadro de um grande programa de reabilitação dos bairros do IHRU.

O IHRU considera que este parque habitacional tem de ser também colocado ao serviço da política de Cidades e que a sua gestão deve orientar-se pelo objectivo de reduzir os factores de exclusão social que afectam grande parte dos moradores destes conjuntos habitacionais. Ao mesmo tempo, um novo modelo de gestão deve contribuir para reverter a situação actual de insustentabilidade financeira.

As linhas de acção do IHRU neste domínio serão:

- a) Proposta de uma estratégia para o seu património habitacional que articule, de forma virtuosa, a alienação (aos seus ocupantes, municípios e outras entidades públicas) a externalização da gestão de acordo com o princípio de gestão de proximidade, a rigorosa aplicação do regime de arrendamento social que em cada momento estiver em vigor, a promoção de um melhor equilíbrio social nos bairros e a procura da eficiência na gestão (maior qualidade e menores custos);
- b) Implementação de um programa de reabilitação dos bairros de sua propriedade, acelerando as acções iniciadas em 2009, de forma concertada e em parceria com os municípios;
- c) Modernização da gestão dos bairros, em particular ensaiando novas soluções e institucionalizando a articulação com outras instituições que acompanham as famílias ou têm acção relevante no terreno.

5. Promover novos instrumentos de financiamento das políticas de habitação e reabilitação urbana

A actual situação orçamental torna irrealista pensar-se que o acesso à habitação e à reabilitação urbana se poderão fazer com base predominante em financiamentos públicos. Sem prejuízo de o Estado disponibilizar apoios a grupos específicos caracterizados por necessidades ou fragilidades especiais, as políticas de habitação e reabilitação urbana terão, cada vez mais, de fazer apelo a formas de parceria capazes de alavancar financiamentos privados.

Procurando afirmar o seu papel de entidade financiadora da habitação e da reabilitação urbana, o IHRU dará prioridade a:

- a) Desenvolvimento de instrumentos de engenharia financeira que possam interessar capitais privados no financiamento de operações, nomeadamente de reabilitação urbana, explorando, também, as oportunidades que decorrem da implementação da iniciativa JESSICA em Portugal;
- b) Exploração das oportunidades da abertura da elegibilidade a financiamento dos fundos estruturais de acções de melhoria de eficiência energética em edifícios residenciais e da criação de habitações para comunidades marginalizadas;
- c) Disponibilização de novas soluções de crédito para acesso à habitação e para acções de reabilitação urbana.

3.2. Objectivos operacionais para 2011

A formulação dos objectivos operacionais resulta da definição dos objectivos estratégicos perspectivando a sua concretização, procurando articular quatro perspectivas distintas: a financeira, a dos clientes e beneficiários da intervenção do instituto, a do ambiente interno e a do desenvolvimento dos recursos.

Elegeram-se nove objectivos operacionais:

- Redinamizar a actividade de crédito e disponibilizar novas soluções de financiamento;
- Optimizar os recursos disponíveis para os programas de construção e reabilitação;
- Participar como parceiro estratégico em projectos integrados de reabilitação urbana;
- Desenvolver novos instrumentos de dinamização do mercado de arrendamento;
- Aumentar a eficiência na gestão do património imobiliário próprio;
- Avaliar os programas de HCC e desenvolver soluções para as dificuldades conjunturais dos seus operadores;
- Promover as condições de operacionalização do Regime Jurídico de Reabilitação Urbana;
- Melhorar a qualidade dos serviços prestados;



- Desenvolver novas competências e qualificar os recursos humanos e institucionais.

A relação entre estes 9 objectivos operacionais e os objectivos estratégicos encontra-se representada na figura 2.

Objectivos Estratégicos vs Objectivos Operacionais		Assegurar a sustentabilidade económica-financeira do IHRU e qualificar o exercício das suas atribuições		Promover novas respostas às necessidades de habitação	Dinamizar a reabilitação urbana	Desenvolver um novo modelo de gestão do parque habitacional próprio	Promover novos instrumentos de financiamento das políticas de habitação e reabilitação urbana
		OE	OE	OE	OE	OE	OE
Redinamizar a actividade de crédito e disponibilizar novas soluções de financiamento	Obj Op	X		X			X
Optimizar os recursos disponíveis para os programas de construção e reabilitação	Obj Op			X	X		
Participar como parceiro estratégico em projectos integrados de reabilitação urbana	Obj Op				X		X
Desenvolver novos instrumentos de dinamização do mercado de arrendamento	Obj Op			X	X		
Aumentar a eficiência na gestão do património imobiliário próprio	Obj Op	X				X	
Avaliar os programas de HCC e desenvolver soluções para as dificuldades conjunturais dos seus operadores	Obj Op			X			
Promover as condições de operacionalização do Regime Jurídico de Reabilitação Urbana	Obj Op				X		X
Melhorar a qualidade dos serviços prestados	Obj Op	X				X	
Desenvolver novas competências e qualificar os recursos humanos e institucionais	Obj Op	X					

Figura 2 – Objectivos Estratégicos e Objectivos Operacionais

4. ÁREAS DE ACTIVIDADE

Presentemente o IHRU tem 8 áreas de actividade principais que constituem o fundamento da sua acção. Para além destas, o presente plano identifica igualmente a necessidade de detalhar 3 áreas de suporte ou complementares.

Antes de detalhar as diferentes áreas de actividade principais e de suporte a figura 3 estabelece a ligação entre os objectivos operacionais descritos no ponto 3.2. e cada uma das áreas de actividade, identificando as que vão contribuir para o cumprimento desses mesmos objectivos, relacionando-os entre si.

Ao nível das actividades sugerem os indicadores e respectivas metas para 2011, os quais resultam de uma perspectiva relacional de causa efeito com os objectivos operacionais.

Estes indicadores pretendem ilustrar, de forma mais detalhada, os resultados esperados em cada actividade e que no seu todo são vitais para que as metas globais do Instituto sejam alcançadas.

Áreas de actividade	Redinamizar a actividade de crédito e disponibilizar novas soluções de financiamento	Optimizar os recursos disponíveis para os programas de construção e reabilitação	Participar como parceiro estratégico em projectos integrados de reabilitação urbana	Desenvolver novos instrumentos de dinamização do mercado de arrendamento	Aumentar a eficiência na gestão do património imobiliário próprio	Avaliar os programas de HCC e desenvolver soluções para as dificuldades conjunturais dos seus operadores	Promover as condições de operacionalização do Regime Jurídico de Reabilitação Urbana	Melhorar a qualidade dos serviços prestados	Desenvolver novas competências e qualificar os recursos humanos e institucionais
	Obj. Op.	Obj. Op.	Obj. Op.	Obj. Op.	Obj. Op.	Obj. Op.	Obj. Op.	Obj. Op.	Obj. Op.
Suporte técnico às políticas de habitação e reabilitação			X	X		X	X		
Concessão de crédito	X	X							
Gestão patrimonial					X				
Gestão dos programas públicos habitacionais de construção e reabilitação		X				X	X	X	X
Gestão dos programas de incentivo ao arrendamento				X					
Participação em Operações Integradas de Regeneração Urbana		X	X				X		
Sistema de informação do património arquitectónico (SIPA)									
Observatório da Habitação e da Reabilitação Urbana (OHRU)						X			

Figura 3 – Áreas de Actividade e Objectivos Operacionais

4.1. Suporte técnico às políticas de habitação e reabilitação

Objectivos operacionais mais relevantes para a actividade
Participar como parceiro estratégico em projectos integrados de reabilitação urbana Desenvolver novos instrumentos de dinamização do mercado de arrendamento Avaliar os programas de HCC e desenvolver soluções para as dificuldades conjunturais dos seus operadores Promover as condições de operacionalização do Regime Jurídico de Reabilitação Urbana

Ao IHRU, no âmbito das suas atribuições, compete-lhe promover o conhecimento das dinâmicas habitacionais e do edificado com vista a propor medidas de política legislativas e regulamentares

Neste contexto, o IHRU dará sequência às orientações da tutela no sentido de preparar as bases técnicas para suporte das políticas do governo nos domínios da Habitação e da Reabilitação Urbana.

Principais acções e projectos a desenvolver em 2011:

Medidas/Instrumentos de suporte à concretização da política da habitação e reabilitação urbana a desenvolver:

- Conclusão da proposta do Plano Estratégico da Habitação - tem por missão aumentar as opções de escolha de habitação por parte das famílias e indivíduos, focalizando os apoios públicos nos grupos mais vulneráveis, estimulando a diversificação de formas de acesso à Habitação, promovendo, desse modo, a eficiência do mercado e desenvolvendo um referencial de cooperação e responsabilização dos diversos agentes com intervenção no domínio da habitação;
- Preparação do Guia técnico para a elaboração dos Planos Locais de Habitação e mecanismos de acompanhamento da sua preparação e implementação - é um instrumento fundamental para articulação entre a administração Central, Regional e Local, na

governação da Política da Habitação. Este instrumento deverá assegurar uma coerência com o Plano Estratégico da Habitação, permitindo que se faça um diagnóstico da situação habitacional, a nível local, e se identifiquem as áreas prioritárias de intervenção;

- Avaliação da legislação enquadadora do arrendamento habitacional público e preparação de proposta para sua revisão;
- Promover a regulamentação complementar do Regime Jurídico da Reabilitação Urbana (Decreto-Lei n.º 307/2009, de 23 de Outubro) – trata-se de um regime que tem como objectivo proceder ao enquadramento normativo da reabilitação urbana ao nível programático, procedimental e de execução;
- Revisão do Decreto-Lei n.º 141/88, de 22 de Abril, na redacção dada pelo Decreto-Lei n.º 288/93, de 20 de Agosto – este diploma define as condições de venda dos fogos de habitação social que se encontram arrendados. Trata-se de um diploma manifestamente desadequado da actual dinâmica do mercado habitacional, pelo que se deverá promover a sua revisão de modo a adequar o seu conteúdo ao actual contexto no sector.

4.2. Concessão de crédito

Objectivos operacionais mais relevantes para a actividade
Redinamizar a actividade de crédito e disponibilizar novas soluções de financiamento Optimizar os recursos disponíveis para os programas de construção e reabilitação Avaliar os programas de HCC e desenvolver soluções para as dificuldades conjunturais dos seus operadores

O IHRU tem como atribuição a concessão de empréstimos destinados a financiar operações de aquisição, construção e reabilitação de imóveis e operações de revitalização urbana.

Esta área de actividade tem-se apresentado como a única geradora de excedentes essenciais para o financiamento parcial das demais actividades, verificando-se nos últimos anos um decréscimo do

volume de crédito concedido, fruto da conjuntura económica e de restrições orçamentais que afectam os municípios e outras entidades promotoras de habitação a custos controlados..

Em 2008 e 2009 o crédito concedido (utilizações) pelo IHRU foi de 125,2 e 79,8 milhões de euros respectivamente, prevendo-se que em 2010 seja de 80 milhões de euros.

Verifica-se ser necessário reforçar a promoção desta actividade, quer através dos instrumentos existentes, quer através de novos mecanismos. Para além de oferecer crédito em condições favoráveis no âmbito dos programas de habitação, o principal desafio é o de criar novos mecanismos de financiamento que respondam às necessidades de financiamento da reabilitação urbana.

O reforço do posicionamento do IHRU como entidade financiadora da habitação e reabilitação urbana passa, também, pelo desenvolvimento de instrumentos de engenharia financeira que sejam capazes de alavancar capitais privados, em particular no domínio da reabilitação. Acresce que o IHRU dispõe de recursos, nomeadamente os obtidos através dos empréstimos junto do BEI, cuja utilização importa ser optimizada em articulação com as capacidades de execução dos seus destinatários. Se em épocas de crescimento económico o Instituto tem surgido com um papel menos relevante na componente de financiamento, por via da dinâmica e competitividade do sector financeiro, na presente situação macro-económica o papel do Instituto deve ser assumido como o de entidade impulsionadora de projectos, viabilizando e incentivando o seu desenvolvimento.

O papel do Instituto passa por potenciar a proximidade institucional que tem com os principais actores do mercado, na área da habitação e reabilitação urbana, posicionando-se como um parceiro que pode contribuir para o desenvolvimento dos projectos em curso e para o desenvolvimento de novos projectos.

O desenvolvimento de uma estratégia de contacto directo e de apoio a municípios, cooperativas, empresas, poderá reforçar o papel do IHRU, enquanto entidade de referência do sector, com capacidade de disponibilizar os mecanismos financeiros que permitam viabilizar a execução dos projectos.

A esta estratégia deve estar aliada a capacidade de encontrar soluções de financiamento alternativas e criar os mecanismos legais que permitam a sua implementação. O IHRU deverá ser

capaz de propor modelos de financiamento que, por um lado, contribuam para responder às necessidades do mercado e, por outro, permitam reforçar as condições da sua sustentabilidade.

Principais acções e projectos a desenvolver em 2011:

- Acompanhar e apoiar os municípios no desenvolvimento dos seus projectos de realojamento cujo financiamento esteja contratado;
- Procurar novas respostas às necessidades dos promotores de HCC cuja comercialização se encontra com dificuldades;
- Conceber modelos e programas de financiamento a particulares para aquisição de fogos cuja construção tenha sido financiada pelo IHRU;
- Incrementar a contratação de empréstimos a longo prazo nomeadamente para operações associadas aos programas de realojamento e reabilitação;
- Promover novos modelos e mecanismos de financiamento que possam conjugar a dinamização do mercado de arrendamento com a reabilitação.

Indicadores e metas

Indicador	Unidade	Meta
Aprovação de Crédito	fogos	2.461
Aprovação de Crédito	milhares €	96.776
Contratação de Crédito	fogos	2.443
Contratação de Crédito	milhares €	96.545
Utilizações de Crédito	milhares €	80.000
Saldo médio de crédito	milhares €	270.000
Proposta de revisão do regime da habitação de custos controlados	mês	Outubro

4.3. Gestão patrimonial

Objectivos operacionais mais relevantes para a actividade
Aumentar a eficiência na gestão do património imobiliário próprio

O Instituto detém um vasto património constituído por fracções habitacionais e não habitacionais, terrenos e equipamentos sociais. Para efeitos de gestão patrimonial divide-se este universo em dois grandes grupos: o habitacional e os solos.

4.3.1. Gestão do parque habitacional

A gestão do parque habitacional, onde, por uma questão de dimensão, também incluímos o parque não habitacional e os equipamentos sociais, tem como maior universo de gestão o património habitacional transferido do IGAPHE em 2007 com cerca de 12 mil fracções.

De acordo com a sua origem, este património pode ser classificado da seguinte forma:

- Património transitado do IGAPHE. Listado e valorizado no Despacho nº 2.131/2008, é constituído por terrenos, equipamentos sociais e por mais de 11 mil fracções. Destas, menos de 400 fracções são provenientes Ex-Gabinete da Área de Sines;
- Património revertido da Fundação D. Pedro IV. No seguimento da recomendação da Assembleia da República, constante da Resolução nº 30/2007, e através do Auto de Reversão assinado em 26 de Setembro de 2007, 1.452 fracções reverteram para o IHRU. Localizam-se em Lisboa, na sua quase totalidade nos bairros das Amendoeiras e dos Lóios;
- Património recebido por dação/execução judicial. Constituído por fogos, terrenos e espaços comerciais.

Todo este património, de uma forma geral, encontra-se em considerável estado de degradação uma vez que, durante muitos anos, não foi objecto de reabilitação. Destinando-se, prioritariamente, ao alojamento de populações de menores rendimentos, o seu destino é o arrendamento social, sendo que o grosso dos contratos de arrendamento se encontra celebrado ao abrigo da renda social, cujo valor máximo, por m², é de 1 euro.

Encontra-se em curso a reabilitação deste parque habitacional, tendo para o efeito sido obtido um financiamento junto do BEI. No período de 2009 e 2010 foram já intervencionados diversos fogos nos Bairros do Seixal, Almada, Moita, Régua, Amendoeirais (Lisboa) e Nossa Senhora da Conceição (Guimarães).

Importa definir uma estratégia de gestão para este parque imobiliário que tenha como prioridades a qualificação das condições de habitação, a inclusão social dos seus ocupantes e a inserção destes territórios nos objectivos da Política de Cidades. Ao mesmo tempo, pretende-se melhorar a eficiência na gestão deste património, quer através da eficácia dos processos de revisão e acompanhamento do pagamento efectivo das rendas, quer dos processos de reabilitação mas também da racionalização dos custos de conservação e manutenção, sem deteriorar o estado de conservação actual.

Principais acções e projectos a desenvolver em 2011:

- Definir a estratégia de gestão dos bairros do IHRU e implementá-la em articulação com os municípios;
- Definir um programa plurianual de reabilitação dos bairros e, nesse quadro, executar as obras de grande conservação: concluir os processos de intervenção em curso (Bairro N.º Sr.ª da Conceição, no Plano Integrado de Guimarães, Bairro Rosa, no Plano Integrado de Almada, Quinta do Cabral, no Seixal, Bairro das Amendoeirais, em Lisboa, Bairro Mães de Água, no Plano Integrado do Zambujal) e dar início a novos processos;
- Realizar pequenas obras ao longo do ano, de acordo com as necessidades de manutenção;
- Implementar soluções de acompanhamento e criar a função de "pré-contencioso", de modo a reduzir as situações de incumprimento das rendas e de ocupação irregular;

- Conceber e testar um novo modelo para a gestão e realização das obras de conservação;
- Criar um quadro de "custos-padrão" para as pequenas intervenções;
- Criar o enquadramento legal/regulamentar que complemente as medidas tendentes a melhorar a gestão do parque imobiliário;
- Colocar em funcionamento um novo sistema informático de apoio à gestão do parque imobiliário.

Indicadores e metas:

Indicador	Unidade	Meta
Valor de rendas processadas (não inclui rendas do património ex.GAS)	milhares €	3.464
Taxa de cobrança das rendas (valor das rendas cobradas/valor das rendas processadas)	%	80%
Nº de fogos com rendas actualizadas no período	fogos	350
Nº de agregados com levantamento socioeconómico no período	agregados	700
Nº de fogos abrangidos por obras de grande reabilitação	fogos	1.500
Valor do investimento em reabilitação do parque habitacional	milhares €	15.670
Venda de fogos do parque habitacional	fogos	500
Venda de fogos do parque habitacional	milhares €	11.000
Nº de fogos constituídos em condomínios no período	fogos	400
Nº fogos de dação alienados ou arrendados	fogos	28
Valor de venda de fogos em dação	milhares €	1.785
Proposta de regime/regulamento de atribuição de fogos	mês	Novembro
Definir a estratégia de gestão dos bairros do IHRU e implementá-la em articulação com os municípios	trimestre	3.º

4.3.2. Gestão de solos

Em 2003 o INH adquiriu, à Direcção Geral do Tesouro, terrenos no valor de cerca de 47 milhões de euros que transitaram para o IHRU. Para além destes, o IHRU é, ainda, proprietário de terrenos transferidos do IGAPHE, aquando da sua extinção em 2007, e de outros recebidos em dação.

Esta bolsa de terrenos deve servir como instrumento de intervenção do Estado no mercado de solos. A intervenção ao nível da gestão de solos consubstancia-se na aquisição, urbanização e ou alienação de terrenos para promoção de habitações e de equipamentos de interesse social e de instalações de interesse público, em solos propriedade do Instituto.

Relativamente à alienação, é necessário clarificar alguns procedimentos a adoptar no enquadramento das operações urbanísticas de loteamentos e definir tipos de promoção para os diversos empreendimentos.

As alienações previstas para 2011, no valor 751 mil euros, destinam-se à construção de 11 fogos e, no âmbito de um contrato com o Município do Seixal, à construção de habitação e equipamentos. Para 2011 não se prevê a aquisição de terrenos.

Principais acções e projectos a desenvolver em 2011:

- Elaboração de proposta para definição dos procedimentos a adoptar para a alienação de terrenos;
- Transmissão de áreas do domínio público para os Municípios (dependente da disponibilidade dos municípios);
- Operações de loteamento;
- Regularização, registo e alienação do património;
- Estando já concluído e aprovado o Plano Estratégico de Almada Poente, pretende-se, em articulação com o Município de Almada, estabelecer os termos para vir a proceder ao lançamento do processo de elaboração do Plano de Urbanização;

- Concluir e aprovar o Plano Estratégico de Setúbal Nascente e dar início, em articulação com o Município de Setúbal, à identificação e avaliação dos elementos de gestão urbanística necessários.

Indicadores e metas:

Indicador	Unidade	Meta
Concursos a lançar - Terrenos	anúncios de abertura de concurso	3
Nº de escrituras de compra e venda de terrenos realizadas	escrituras de venda	20
Nº de parcelas vendidas	parcelas de terreno	20
Valor de venda de terrenos (escrituras compra e venda realizadas)	milhares €	751

4.4. Gestão dos programas públicos habitacionais de construção e reabilitação

Objectivos operacionais mais relevantes para a actividade
Optimizar os recursos disponíveis para os programas de construção e reabilitação Avaliar os programas de HCC e desenvolver soluções para as dificuldades conjunturais dos seus operadores Promover as condições de operacionalização do Regime Jurídico de Reabilitação Urbana

Compete ao IHRU, nos termos dos seus estatutos, "*desenvolver e gerir a aplicação de instrumentos de financiamento de programas habitacionais de interesse social e de reabilitação urbana*".

O IHRU é, assim, a entidade responsável pela aplicação e supervisão dos programas públicos de incentivo à construção e reabilitação do parque habitacional.

O IHRU desenvolverá, em 2011, estas competências através da aplicação dos diversos mecanismos de financiamento e apoio existentes e que se agrupam nos Programas de Realojamento e nos Programas de Reabilitação.

Programas de Realojamento

Os projectos geridos no âmbito dos Programas de Realojamento foram criados com o objectivo de eliminar, progressivamente, as más condições de habitação em que importantes grupos populacionais vivem, realojando-os em habitações de tipologia e renda adequadas à composição e rendimentos do agregado familiar. Estes projectos propiciaram as condições necessárias ao seu desenvolvimento social e tiveram o seu expoente na 2ª metade da década de 90.

De entre os principais programas geridos pelo IHRU, destacam-se o PER, o PROHABITA e os Acordos de Colaboração, instituídos, respectivamente, pelos D.L. n.ºs 163/93, 135/2004 e 226/87. Estes programas permitem a aquisição, construção, reabilitação, aquisição mais reabilitação e arrendamento de fogos, destinados a operações de realojamento.

São executados mediante a atribuição de comparticipações a fundo perdido proveniente do Orçamento de Estado e de crédito externo, avalizado pelo Estado, a conceder pelo BEI.

Programas de Reabilitação

Destina-se a apoiar e incentivar a reabilitação do património habitacional edificado com recurso a comparticipações a fundo perdido e empréstimos remunerados (RECRIA, REHABITA e RECRIPH) ou a empréstimos sem juros (SOLARH).

A prioridade atribuída pelo Governo à reabilitação urbana torna esta área central para a actividade do IHRU, o que se traduzirá em 2011 na proposta de novos instrumentos de financiamento, em acções de divulgação do quadro de apoios à reabilitação urbana, no acompanhamento dos municípios na preparação das ORU (Operações de Reabilitação Urbana) e delimitação das correspondentes ARU (Áreas de Reabilitação Urbana) e na proposta de diplomas legais que completem o RJRU (Regime Jurídico da Reabilitação Urbana).

O IHRU tem, ainda, como competência o acompanhamento e o controlo dos financiamentos concedidos por outras instituições de crédito à Habitação de Custos Controlados, ao abrigo dos Decretos-Lei nº 150-A/91, 271/2003, 135/2004 e 54/2007.

Nesta actividade de controlo, ganha particular relevância a conferência e validação de bonificações processadas pelas instituições de crédito que estão autorizadas a financiar programas públicos de habitação apoiados pelo Estado e com as quais o Instituto tem protocolos de cooperação que envolvem igualmente a Direcção Geral do Tesouro e Finanças.

Principais acções e projectos a desenvolver em 2011:

- Implementar a realização de acções junto dos Municípios, no sentido de conhecer as suas carências e dificuldades na implementação e execução dos acordos celebrados procurando, em conjunto, encontrar as melhores soluções para a sua resolução;
- Propor um guia técnico para a elaboração dos PLH (Planos Locais de Habitação) e mecanismos de acompanhamento da sua preparação e implementação;
- Instruir e acompanhar os processos de financiamento no âmbito dos programas de realojamento e reabilitação;
- Propor novos instrumentos de financiamento à reabilitação urbana;
- Promover acções de esclarecimento e sensibilização para a problemática da reabilitação urbana;

- Apoiar as autarquias e demais agentes na definição de medidas e instrumentos de suporte à regeneração urbana;
- Acompanhar e emitir pareceres na constituição de ARU (Áreas de Reabilitação Urbana);
- Acompanhar as actividades das SRU (Sociedades de Reabilitação Urbana) com capitais da Administração Central.

Indicadores e metas:

Indicador	Unidade	Meta
Fogos contratados para realojamento e HCC	fogos	3.700
Contratação de comparticipações ao abrigo dos programas de realojamento	fogos	2.550
Contratação de Operações de HCC	fogos	1.150
Operações de Reabilitação contratadas	candidaturas	320
Contratação de processos de Reabilitação SOLARH	candidaturas	165
Contratação de processos de Reabilitação RECRUA, RECRIPH e REHABITA	candidaturas	155
Conferência e Validação de bonificações processadas por outras instituições de crédito	Nº de Operações de Conferência	1.500
Elaborar estudo sobre modelos de financiamento a MLP dos programas de construção e reabilitação	trimestre	4º

Indicador	Unidade	Meta
Aprovação Realojamento e Reabilitação	milhares €	41.351
Aprovação de comparticipações ao abrigo dos programas de realojamento	milhares €	35.478
Aprovação de operações de Reabilitação	milhares €	5.873
Contratação Realojamento e Reabilitação	milhares €	40.366
Contratação de comparticipações ao abrigo dos programas de realojamento	milhares €	35.478
Contratação de operações de Reabilitação	milhares €	4.888
Comparticipações e empréstimos pagos de operações de Realojamento e Reabilitação	milhares €	45.866
Comparticipações pagas Realojamento	milhares €	41.372
Comparticipações e empréstimos pagos de operações de Reabilitação	milhares €	4.494

4.5. Gestão dos programas de incentivo ao arrendamento

Objectivos operacionais mais relevantes para a actividade
Desenvolver novos instrumentos de dinamização do mercado de arrendamento

4.5.1. Propostas de dinamização do mercado do arrendamento

O relançamento do mercado do arrendamento constitui uma prioridade do Governo e é reconhecido como condição necessária ao surgimento de uma dinâmica sustentada de reabilitação urbana.

Principais acções e projectos a desenvolver em 2011:

Neste domínio, para além da resposta às solicitações da tutela para apoio técnico em matéria de revisão ou alteração do quadro jurídico do arrendamento habitacional, o IHRU pretende:

- Concluir os trabalhos em curso sobre novos mecanismos de dinamização do mercado de arrendamento, em particular referentes a seguros de renda, bolsas de habitação e mecanismos de apoio a novas formas de acesso à habitação que combinem arrendamento e aquisição.

4.5.2. Porta 65-Jovem

O apoio concedido pelo Programa Porta 65-Jovem consubstancia-se na atribuição de uma subvenção mensal, a qual depende do valor da renda e das condições socioeconómicas dos agregados beneficiários.

O Programa Porta 65-Jovem foi criado com os seguintes objectivos:

- incentivar os jovens em início de vida a optar pelo arrendamento de habitação, criando estilos de vida mais autónomos;
- revitalizar o mercado de arrendamento;
- estimular a reabilitação do edificado para fins de arrendamento;
- racionalizar os recursos financeiros do Estado mediante a atribuição dos apoios considerados mais justos, eficientes e equitativos, nomeadamente aos que apresentem situações de carência económica, incapacidade física ou com menores a seu cargo;
- possibilitar o acesso a jovens em situação de coabitação ou inseridos em agregados.

Este programa é gerido através de uma plataforma informática, sendo integralmente desmaterializado, explorando novos meios tecnológicos tendo em vista obter uma melhor produtividade e um efectivo ganho de eficiência e facilitar o acesso dos cidadãos.

Assim, após a abertura de cada período de apresentação de candidaturas (Abril, Setembro e Dezembro), esta plataforma informática permite a criação e submissão de candidaturas e dos documentos necessários ao processo, bem como a apreciação e o processamento e controle de pagamentos aplicando os critérios de selecção e hierarquização dos apoios a conceder, cuja dotação anual é previamente estabelecida.

A gestão corrente deste programa consiste na manutenção da plataforma informática, análise e tratamento das candidaturas, comunicação de elementos em falta, prestação de esclarecimentos, publicitação, bem como a fiscalização, controlo e comunicação de verbas a liquidar.

As verbas para este fim estão inscritas no orçamento da DGTF recebendo o IHRU uma comissão de gestão até ao montante de 4% do valor da dotação aprovada.

Este programa deu continuidade ao IAJ – Incentivo ao Arrendamento Jovem (criado em 1992 com o intuito de diminuir a excessiva dependência da política de habitação em relação à aquisição de casa própria) - e foi criado pelo D.L. nº 308/2007, de 3 de Setembro.

Principais acções e projectos a desenvolver em 2011:

Decorridos 18 meses desde a última alteração ao Programa, e tal como previsto, procedeu-se a uma avaliação externa de desempenho, a qual identificou vários aspectos que careciam de ajustamento tendo em vista uma maior eficiência do Programa, em resultado da qual foi publicado o Decreto-Lei nº43/2010, de 30 de Abril, e a Portaria nº277-A/2010, de 21 de Maio, que introduziram profundas alterações a nível de apuramento de rendimento mensal, tendo ainda contemplado uma aproximação temporal entre o início da situação de emprego e de acesso ao Programa bem como a mobilidade dos beneficiários e uma maior flexibilidade das escolhas dos locais de residência e emprego.

Prevê-se, assim, que 2011 constituirá o ano de aferição dos resultados obtidos face à introdução das novas regras de acesso pretendendo-se disponibilizar todas as funcionalidades do programa para que este atinja o seu pleno funcionamento e entre em "velocidade de cruzeiro".

Estima-se que o número de candidaturas a subvencionar possa atingir as 12.000.

Indicadores e metas:

Indicador	Unidade	Meta
Aumentar a percentagem de fiscalizações de processos do Porta 65-Jovem no período	%	7%
Implementação de um sistema de avaliação do grau de satisfação dos beneficiários	data	Junho
Comissões da Porta 65-Jovem a cobrar	milhares €	800
Incentivos a disponibilizar - nº jovens	jovens	15.000
Candidaturas a receber	candidaturas	12.000

4.5.3. Novo regime do arrendamento urbano (NRAU)

O NRAU foi aprovado pela Lei nº 6/2006, de 27 de Fevereiro, e demais legislação complementar (Decretos-Lei nºs 156/2006 a 161/2006, de 8 de Agosto, e as Portarias nºs 1192-A/2006 e 1192-B/2006, de 3 de Novembro).

O NRAU tem como finalidade a actualização gradual das denominadas rendas antigas, a redução dos conflitos entre senhorios e inquilinos e a criação de mecanismos para resolução dos mesmos.

O Novo Regime de Arrendamento Urbano é gerido através de uma plataforma informática – Portal do NRAU – que funciona dentro do Portal da Habitação, a qual, relativamente à execução do NRAU, opera em 3 grandes dimensões:

- Constitui-se como o espaço que concentra e endereça todos os assuntos colocados à entidade com a responsabilidade de os resolver;
- Desmaterializa e uniformiza os procedimentos a cumprir por parte dos vários intervenientes;

- Disponibiliza três simuladores (actualização de rendas, determinação do estado de conservação do imóvel e subsídio de renda).

Desta forma, consegue-se acelerar o processo de decisão uma vez que o Portal do NRAU elimina a duplicação de pedidos e grande parte da burocracia que existe quando intervêm várias entidades.

A intervenção do IHRU passa por apoiar e esclarecer as diversas entidades sobre o preenchimento/utilização do Portal, interpretar a legislação e aplicar o Método de Avaliação do Estado de Conservação dos Edifícios e validação de parte da informação introduzida no Portal. Entre outras acções desenvolvidas regularmente, a formação aos representantes dos Municípios e da Segurança Social tem lugar de destaque, na medida em que tem contribuído para aumentar a fiabilidade da informação constante no Portal.

Principais acções e projectos a desenvolver em 2011:

Em 2011 dar-se-á continuidade a todas as tarefas actualmente desenvolvidas, nomeadamente no que se refere ao aperfeiçoamento das funcionalidades da plataforma informática, sendo expectável a actualização de mil e quinhentas rendas, bem como um aumento significativo da atribuição de subsídios de renda no âmbito do Programa.

4.6. Participação em Operações Integradas de Regeneração Urbana

Objectivos operacionais mais relevantes para a actividade
Optimizar os recursos disponíveis para os programas de construção e reabilitação Participar como parceiro estratégico em projectos integrados de reabilitação urbana Promover as condições de operacionalização do Regime Jurídico de Reabilitação Urbana

4.6.1. Iniciativa Bairros Críticos

A Iniciativa Bairros Críticos (IBC) enquadra-se na estratégia da política de cidades orientada para a integração socio-urbanística de territórios que apresentam factores de vulnerabilidade crítica.

Esta iniciativa tem como objectivo estratégico promover uma abordagem territorial integrada e compreensiva, implementado um novo modelo de governança para a reabilitação urbana.

A sua intervenção centra-se nos territórios da Cova da Moura (concelho da Amadora), Vale da Amoreira (concelho de Moita) e Lagarteiro (concelho do Porto). Para cada um destes territórios foi definido um programa de intervenção específico, o qual foi formalizado num protocolo de parceria subscrito por um conjunto alargado de parceiros (públicos e privados).

Os programas de intervenção assinados prevêem a concretização de Planos de Acção integrados para cada um dos territórios que incluem acções de reabilitação e qualificação habitacional e urbanística, em estreita articulação com o desenvolvimento de acções de natureza económica, social e cultural.

A finalização das acções previstas nas candidaturas aprovadas pelo Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu (MFEEE) e a implementação do modelo de funcionamento da 3ª fase da IBC, dinamização e consolidação das restantes acções dos protocolos de parceria a alcançar, são os principais desafios para 2011.

Principais acções e projectos a desenvolver em 2011:

- Definir, consolidar e operacionalizar o modo de intervenção do IHRU na 3ª fase da IBC;
- Concretizar as acções previstas nas candidaturas aprovadas pelo MFEEE;
- Dar início a 90% das medidas previstas nos protocolos da IBC;
- Garantir novos recursos (públicos ou privados) para a consolidação das acções do Protocolo ainda sem financiamento garantido;

- Garantir a articulação, no âmbito dos protocolos de parceria assinados para a IBC, entre a candidatura ao MFEEE e os restantes programas canalizados para os territórios (p.e. PRU Moita e do Porto; PROHABITA do Porto);
- Concretizar os 3 espaços âncora no âmbito dos 3 territórios da IBC.

Indicadores e metas:

IBC - Cova da Moura

Indicador	Unidade	Meta
Impacto indirecto sobre população (nº pessoas)	pessoas	5.000
Intervenção no Moinho de Vento	%	100%
Criação do Espaço Âncora	%	100%
Realização das actividades previstas no MFEEE	%	100%
Realização das actividades do Protocolo de parceria, que dependam exclusivamente do IHRU (iniciadas e/ou calendarizadas)	%	70%
n.º médio de parceiros envolvidos em cada acção	parceiros	4
Acções garantidas através de patrocínio, mecenato, candidaturas ou protocolos	acções	3

IBC - Vale da Amoreira

Indicador	Unidade	Meta
Impacto indirecto sobre população (nº pessoas)	pessoas	2.500
Construção do CEA	%	100%
Reabilitação Multiserviços	%	100%
Reabilitação Bairro das Descobertas (espaço público)	%	100%
Realização das actividades previstas no MFEEE	%	100%
Realização das actividades do Protocolo de parceria (iniciadas e/ou calendarizadas)	%	100%
n.º médio de parceiros envolvidos em cada acção	parceiros	5

IBC - Bairro do Lagarteiro

Indicador	Unidade	Meta
Impacto indirecto sobre população (nº pessoas)	pessoas	1.500
Construção do espaço ANIMAR	%	100%
Realização das actividades previstas no MFEEE	%	100%
Realização das actividades do Protocolo de parceria (iniciadas e/ou calendarizadas)	%	100%
N.º médio de parceiros envolvidos em cada acção	parceiros	4

4.6.2. Parcerias para a regeneração urbana

As "Parcerias para a Regeneração Urbana" são processos que resultam da cooperação entre entidades com o objectivo comum de regenerar uma área específica de uma cidade o qual se consubstancia num plano de acção destinado a operacionalizar esse mesmo objectivo. Estas parcerias podem ser objecto de financiamento comunitário previsto no QREN.

O papel de cada parceiro neste tipo de intervenção inicia-se com a participação na elaboração do plano de acção da qual resulta o comprometimento na persecução de um conjunto de objectivos e na implementação concreta das acções que permitirão alcançá-los.

As "Parcerias para a Regeneração Urbana" têm como principais objectivos:

- Promover a coesão, integração, igualdade e inclusão social, quer ao nível dos indivíduos, quer ao nível das diferentes comunidades que coexistem nas cidades;
- Qualificar, revitalizar e valorizar os espaços e o ambiente urbano numa perspectiva de, por um lado, melhorar a qualidade de vida da população e, por outro, reforçar a atractividade da cidade;
- Estimular a participação dos cidadãos e restantes actores urbanos no processo de mudança.

A implementação de cada uma das "Parcerias para a Regeneração Urbana" diz respeito a uma área urbana específica, dentro da cidade, que justifique uma intervenção com estas características.

Este tipo de parcerias prevê a intervenção de um conjunto alargado de parceiros com competências complementares que no seu todo permitam a operacionalização de todo o plano de acção.

O IHRU posiciona-se como parceiro estratégico em projectos de regeneração urbana tendo como principais contributos:

- O apoio ao desenvolvimento de projectos socio-territoriais integrados;
- O apoio técnico e sensibilização para a temática da regeneração urbana;
- A promoção de parcerias e de novos modelos de financiamento a par do aproveitamento das dotações disponíveis no QREN.

Principais acções e projectos a desenvolver em 2011:

Em 2011 o IHRU prevê o envolvimento em 4 parcerias que serão objecto de intervenção física com investimentos inscritos no orçamento do IHRU:

- PRU da Moita (Vale Construir o Futuro):

Objectivo 1 - Promoção da qualidade de vida em espaço urbano. O IHRU está envolvido nas seguintes acções:

- A reabilitação dos espaços denominados por zonas D e E;
- A elaboração dos projectos, lançamento dos procedimentos concursais e início das obras para reabilitação dos espaços denominados por Zonas A e B;
- O lançamento de acções de apoio técnico aos moradores para promoção da auto-reabilitação dos edifícios privados;
- A promoção da requalificação urbana através da cor, mediante elaboração de um estudo cromático a utilizar na reabilitação dos imóveis e intervenções artísticas nas fachadas.

Objectivo 2 – Promoção da coesão social da freguesia. O IHRU está envolvido nas seguintes acções:

- A qualificação de um espaço, propriedade do IHRU, para facultar o funcionamento do projecto "É Jota Vale".

Objectivo 3 – Valorização da Diversidade Cultural. O IHRU está envolvido nas seguintes acções:

- A dinamização de um referencial etnográfico.

- PRU de Almada - Bairro Filipa d'Água:

Objectivo – Qualificação dos espaços envolventes ao Bairro, de promoção pública, tendo em vista a melhoria do ambiente e da imagem urbana bem como a criação de espaços de fruição, recreio e lazer, consolidando os laços de vizinhança entre os residentes e promovendo a integração deste espaço na cidade. O IHRU está envolvido nas seguintes acções:

- A reabilitação física da área em causa.

- PRU Almada – Parques Urbanos:

Objectivo – Qualificação dos espaços degradados e/ou abandonados, propriedade do IHRU, tendo em vista a melhoria do ambiente e da imagem urbana bem como a criação de espaços de fruição, recreio e lazer para a população residente, para a freguesia e o município. As áreas requalificadas integrarão o espaço público, sendo dotadas de equipamentos estruturantes para a zona (a cargo do Município de Almada). O IHRU está envolvido nas seguintes acções:

- A criação de novas zonas verdes;
- A qualificação de áreas verdes degradadas;
- A criação de circuitos pedonais.

- PRU de Sines (Valorizar o Passado, Qualificar o Futuro):

Objectivo – Divulgar, promover e apoiar acções de reabilitação e regeneração urbana. O IHRU está envolvido nas seguintes acções:

- A participação na Loja da Reabilitação de Sines (a criar);
- A dinamização de acções de divulgação e formação, direccionadas para os actores públicos e privados, designadamente proprietários.

Está ainda previsto o envolvimento em outras Parcerias de Reabilitação Urbana:

- PRU da Amadora (Zambujal Melhora);
- Parcerias em Lisboa:
 - Viver Marvila;
 - PRU Boavista (Eco-Bairro Boavista - Ambiente +);
 - PRU Padre Cruz (Estratégia Integrada de Qualificação do bairro Padre Cruz);

- PRU de Portalegre (Espaço Robison);
- PRU de Peso da Régua (Frente Douro);
- Duas parcerias para a regeneração urbana através da SRU do Porto com financiamento do QREN para o Bairro da Sé e para a zona Mouzinho/Flores.

Indicadores e metas:

Indicador	Unidade	Meta
Investimentos em PRU	milhares €	4.010
Investimentos na PRU - Moita	milhares €	2.469
Investimentos na PRU - Almada (B.F. Água)	milhares €	213
Investimentos na PRU - Almada (Pq.Urbanos)	milhares €	1.278
Investimentos na PRU - Sines	milhares €	50

4.7. Sistema de informação do património arquitectónico (SIPA)

Objectivos operacionais mais relevantes para a actividade
Melhorar a qualidade dos serviços prestados
Desenvolver novas competências e qualificar os recursos humanos e institucionais

O Sistema de Informação para o Património Arquitectónico (SIPA) é um recurso de informação especializada sobre património arquitectónico assente em metodologias e ferramentas avançadas de identificação, registo, documentação, interpretação, estudo e divulgação, quer de edifícios e

estruturas construídas, aglomerados urbanos e paisagens culturais, quer dos múltiplos valores, significados e sentidos que aqueles podem virtualmente encerrar para comunidades e agentes.

Enquanto sistema de informação e documentação o SIPA é um meio de qualificação do ambiente construído e, nesse sentido, um instrumento de apoio às políticas e acções de ordenamento do território, de desenvolvimento regional, de reabilitação urbana e de salvaguarda e valorização do património arquitectónico.

Tendo em vista contribuir para afirmar o IHRU como uma entidade de excelência para o sector da habitação e da reabilitação urbana são objectivos para 2011, os seguintes:

1. Aumentar o número de registos novos e actualizados de informação sobre património arquitectónico, urbanístico e paisagístico disponível no SIPA;
2. Aumentar a extensão e a representatividade do acervo documental que integra e suporta o SIPA, garantindo, em especial, a aquisição, salvaguarda e valorização da memória documental das entidades antecessoras do IHRU e dos mais relevantes criadores e gestores da arquitectura e urbanismo portugueses dos séculos XIX e XX;
3. Aumentar a qualidade dos conteúdos SIPA, reforçando a sua consistência e relevância científica e técnica nos planos institucional, regional e nacional;
4. Promover a educação e sensibilização do público nos domínios do património arquitectónico, urbanístico e paisagístico e potenciar a divulgação, o acesso e a utilização dos conteúdos SIPA por grupos diversificados de utilizadores;
5. Promover o desenvolvimento de uma network SIPA, fomentando a formalização das relações institucionais e dos processos de trabalho e a contratualização do fornecimento de bens e serviços SIPA pela unidade orgânica;
6. Recursos financeiros – Reforçar a sustentabilidade financeira do SIPA, diversificando as fontes de financiamento das actividades a desenvolver.

Principais acções e projectos a desenvolver em 2011:

- Inventariar o património arquitectónico, urbanístico e paisagístico;

- Adquirir, processar técnico-arquivisticamente, conservar e restaurar e digitalizar arquivos, colecções e espólios de arquitectura e urbanismo;
- Adquirir publicações e gerir a biblioteca do IHRU;
- Desenvolver investigação científica sobre áreas relacionadas com o património arquitectónico, urbanístico, paisagístico e documental;
- Elaborar normas e guias práticos sobre inventariação de património arquitectónico, urbanístico, paisagístico e documental;
- Desenvolver acções de divulgação, formação e sensibilização sobre património arquitectónico, urbanístico, paisagístico e documental;
- Conceber, preparar e publicar estudos e documentos sobre património arquitectónico, urbanístico, paisagístico e documental;
- Gerir e desenvolver a network SIPA;
- Proteger e preservar o arquivo do ex-IGAPHE.

Indicadores e metas:

Indicador	Unidade	Meta
Registos novos e actualizados no Inventário de Conjuntos Urbanos	Nº de registos	4.000
Registos novos e actualizados no Inventário de Paisagens Culturais	Nº de registos	3
Registos novos e actualizados de inventário e pré-inventário no Inventário do Património Arquitectónico	Nº de registos	1.000
Peças documentais processadas	Nº de peças	200.000
Peças documentais digitais produzidas e associadas a registos de inventário	Nº de peças	30.000
Documentação de arquivo adquirida	Nº peças	100.000
Titulos de espécies bibliográficas adquiridas e processadas	Nº de títulos	200
Projectos de investigação científica e técnica propostos e ou em desenvolvimento	Nº de projectos	3
Protocolos de cedência e partilha de documentos e informações SIG	Nº de protocolos	2
Registos novos e actualizados de termos controlados	Nº de registos	250
Normas de inventariação produzidas e actualizadas	Nº de normas	1
Produtos editoriais de divulgação e sensibilização destinados a público não especializado produzidos	Nº de produtos	40
Produtos editoriais monográficos/temáticos destinados a comunidades de especialistas	Nº de produtos	1
Ações educativas a desenvolver	Nº de ações	20
Eventos de divulgação organizados ou participados	Nº eventos	10
Exposições temporárias organizadas	Nº exposições	1
Ações de promoção e sensibilização a desenvolver	Nº de ações	5
Valor da facturação com a venda de bens e serviços	milhares €	50
Valor de subsídios obtidos (co-financiamento)	milhares €	10

4.8. Observatório da Habitação e da Reabilitação Urbana (OHRU)

O OHRU tem por missão montar e gerir um sistema de informação organizado com o objectivo de conhecer o sector da habitação e da reabilitação urbana e de acompanhar a sua evolução.

Compete-lhe:

- Promover a divulgação de informação sobre o sector de forma sistemática, regular e periódica para apoio à Política Pública da Habitação e da Reabilitação Urbana, bem como para apoio a todos os agentes de mercado;
- Monitorizar a intervenção pública no sector da habitação e da reabilitação urbana, seja a promovida pelo IHRU ou por outros parceiros e avaliar os seus impactos sociais e territoriais;
- Acompanhar as dinâmicas do mercado de habitação para efeito de reajustamento das políticas públicas à correcção de carências e desequilíbrios detectados;
- Promover e divulgar estudos e trabalhos de investigação sobre temáticas de habitação e reabilitação urbana;
- Promover a articulação entre os diversos actores intervenientes no sector;
- Incentivar a adopção de boas práticas;
- Divulgar informação de forma regular e sistemática, sobre o funcionamento do mercado e sobre os programas públicos, para apoio à tomada de decisões.

Principais acções e projectos a desenvolver em 2011:

- No âmbito da sua missão o OHRU propõe-se construir um barómetro do mercado de habitação. O barómetro será estruturado com recurso a informação obtida a partir de diversas fontes que permitam conhecer as dinâmicas das componentes do mercado e elaborar análises territorializadas. Terá como objectivo obter informação regular sobre as tendências da oferta e da procura de habitação em Portugal, designadamente no que

respeita: aos preços de venda e de arrendamento das diversas tipologias de fogos e de imóveis; à dimensão da procura e tempo de escoamento dos alojamentos;

- Elaborar, no primeiro trimestre de 2011, o relatório anual de monitorização dos programas de reabilitação, de realojamento e das linhas de financiamento de HCC;
- Elaborar, ao longo do ano, relatórios regulares sobre as dinâmicas do mercado da habitação;
- Estabelecer a articulação com a Universidade de Aveiro e com a Faculdade de Engenharia de Coimbra para o desenvolvimento de trabalhos de investigação em áreas de interesse para o sector. Incentivar o estudo e investigação de matérias do sector da habitação e reabilitação urbana que, em 2011, se prevê desenvolver através de contactos e protocolos com Universidades e Centros de Investigação, designadamente com a universidade de Aveiro e a Faculdade de Engenharia de Coimbra;

4.9. Áreas de actividade complementares de suporte

4.9.1. Comunicação, divulgação e representação

O IHRU tem por missão assegurar a concretização da política definida pelo Governo para as áreas da habitação e da reabilitação urbana e de salvaguarda e valorização patrimonial, desenvolvendo a sua actividade numa área que afecta um público muito variado, quer individual, quer colectivo.

Assim, a comunicação, divulgação e representação assume-se como uma área de actividade complementar ao procurar dar a conhecer e explicar aos diversos públicos a actividade desenvolvida pelo IHRU.

O reconhecimento público de qualquer projecto é uma das premissas para que ele ganhe dimensão e afirme a sua validade.

Principais acções e projectos a desenvolver em 2011:

- Produzir e distribuir suportes de informação diversificados, periódicos e não periódicos;

- Promover o desenvolvimento de estudos na área da habitação e da reabilitação urbana;
- Apoiar o conselho directivo no domínio das relações externas e internacionais, designadamente no que respeita a protocolos, acordos e outras formas de cooperação, em coordenação com o Gabinete de Relações Internacionais do MAOT;
- Preparar a presença do IHRU em encontros, eventos e programas internacionais nas áreas da construção sustentável, da habitação, da reabilitação e da revitalização urbana e do património arquitectónico;
- Manter actualizada a informação sobre habitação na Internet, nomeadamente através do portal da habitação, assegurando a disponibilidade dessa informação;
- Preparar a presença do IHRU em feiras e encontros nacionais;
- Promover a imagem do Instituto através de diversas acções, quer através da organização de seminários e conferências para a discussão e a divulgação de matérias relevantes para o sector da habitação e da reabilitação e para a formação dos agentes económicos nele integrado, quer através do apoio institucional a acções promovidas por outras entidades;
- Apostar no relacionamento institucional com outros organismos cuja esfera de acção se relacione com a actividade da habitação, reabilitação e património e que permita criar sinergias que potenciem e melhorem a prossecução da missão e atribuições do Instituto.

4.9.2. Sistemas de informação

Na área dos sistemas de informação reside, hoje em dia, a base que define a capacidade da instituição prestar um serviço cada vez mais qualificado e, por esse motivo, gerador de valor para todos aqueles que se relacionam com o instituto, independentemente da qualidade em que o fazem.

A dimensão do novo Instituto veio trazer novos desafios ao nível dos sistemas de informação. Em 2008 teve início o processo de reformulação dos sistemas de informação do IHRU e que resulta, quer das necessidades transitadas do INH, quer das necessidades identificadas para as áreas de

actividade transitadas do IGAPHE e da DGEMN, nomeadamente a gestão habitacional e o sistema de informação do património arquitectónico, respectivamente.

A integração da informação e a desmaterialização dos processos surgem como princípios subjacentes a todo o processo de reformulação iniciado.

O ano de 2011 será o primeiro ano em que assistiremos à concretização dos processos de reformulação dos sistemas de informação do Instituto iniciados em 2008.

Principais acções e projectos a desenvolver em 2011:

- O arranque da fase de desenvolvimento do novo sistema de gestão de operações de financiamento que permitirá a criação da nova plataforma e a implementação da nova ferramenta de *workflow* (substituindo o SIGA e o SGC);
- O arranque do desenvolvimento da nova plataforma de gestão do património que substituirá o *Habisoft*;
- A implementação de uma aplicação de gestão documental que contribuirá para a melhoria da produtividade dos serviços com a desmaterialização documental e um melhor arquivo;
- A nova plataforma do SIPA que permitirá, através da sua nova *extranet*, uma nova solução colaborativa na gestão dos seus conteúdos;
- O alargamento na utilização da ferramenta de *business intelligence (BI)* aos vários serviços do IHRU;
- A plena exploração do ERP-GIAF com a total desmaterialização dos processos do SIADAP e das compras públicas iniciados em 2010.

Ao nível das infra-estruturas dos sistemas de informação podem destacar-se um conjunto de acções e projectos a desenvolver em 2011:

- Migração dos sistemas de ficheiros e de correio electrónico para novas plataformas tecnológicas e actualização dos postos de trabalho;
- Conclusão da primeira fase da consolidação do *datacenter* da sede;

- Retoma do processo de renovação do parque de computadores dos postos de trabalho e dos equipamentos de impressão e digitalização;
- Assegurar a manutenção das várias aplicações, plataformas e portais do IHRU, garantindo a sua normal operação e actualização.

Indicadores e metas:

Indicador	Unidade	Meta
Percentagem de utilização dos financiamentos comunitários	%	60%
Percentagem de casos de uso implementados no novo SI de gestão do parque habitacional	%	25%
Nº de dashboards implementados no SI de BI	dashboards	2
Nº de entidades na extranet resultante da optimização do site monumentos	entidades	20
Implementar um sistema de avaliação do grau de satisfação dos beneficiários do Programa Porta 65-Jovem	mês	Junho
Percentagem de casos de uso implementados no novo SIGA e Workflow	%	25%
Percentagem de desmaterialização da documentação entrada no IHRU (SI: Gestão Documental)	%	90%

4.9.3. Gestão de recursos humanos

Melhorar a qualidade dos serviços prestados

A reforma da Administração Pública, iniciada em 2003, visa solucionar o problema orçamental, provocado pelo aumento de gastos em políticas sociais, através de ganhos em eficiência e controlo de custos.

- O PRACE deu o primeiro passo em matéria de redução das estruturas do Estado; conduzindo a que trabalhadores que se encontravam a mais nos organismos fossem colocados em situação de mobilidade especial;
- A nova Lei dos vínculos, carreiras e remunerações substitui o vínculo de nomeação pelo contrato de trabalho, completando o Regime de contrato de trabalho em funções públicas a regulamentação das relações de trabalho. As categorias e carreiras foram reduzidas, fazendo-se depender as subidas e as remunerações da avaliação do desempenho e das iniciativas de gestão com cabimentação orçamental.
- A avaliação do desempenho foi reestruturada com a Lei n.º 66-B/2007, aplicando-se aos serviços e organizações públicas, bem como aos dirigentes que são avaliados também tendem em conta o desempenho dos serviços.
- Finalmente foi revisto o estatuto disciplinar (Lei n.º 58/2008, 9/11).

Pretende-se melhorar a qualidade dos serviços prestados pelo Instituto através da maior produtividade dos seus técnicos, motivando-os para as tarefas que lhes são cometidas, tendo presente o difícil ciclo em que se encontra a administração pública e o País.

Desenvolver novas competências e qualificar os recursos humanos e institucionais

Racionalizar e modernizar as estruturas, reavaliar as funções de cada colaborador e promover a avaliação e responsabilidade, distinguindo mérito e a excelência.

A gestão das pessoas na Administração Pública está a passar por uma profunda reconfiguração, designadamente, a atribuição de maior responsabilização ao trabalho das hierarquias, que deverão ser compatíveis com a crescente participação e o "empowerment" dos trabalhadores, a necessidade de potenciar o trabalho em equipas multidisciplinares e a prossecução de objectivos em detrimento do cumprimento estreito de normas, sem destruir as necessárias garantias de objectividade e imparcialidade do sistema.

Assim, o modelo gestor caracteriza-se pela adopção de estruturas e processos mais flexíveis, aumento das responsabilidades e tarefas inerentes a chefias e trabalhadores e a relevância do processo de avaliação de desempenho também como instrumento de diferenciação de carreiras.

Desenvolvimento de competências:

Pretende-se, através da formação, fazer face à incerteza e à mudança contínua. Visa-se, deste modo, aumentar as capacidades dos trabalhadores, de forma a torná-los mais polivalentes e a poderem corresponder às exigências sempre crescentes. A formação estará em regra sobretudo vocacionada para capacidades genéricas do domínio da adaptação e flexibilidade, iniciativa, autonomia e responsabilidade. Mas, também e necessariamente, a liderança, comunicação, actuação em equipa, capacidade organizativa, criatividade e capacidade para resolução de problemas.

Principais acções e projectos a desenvolver em 2011:

- Implementar um Plano de Formação;
- Implementar a desmaterialização do SIADAP;
- Elaborar um novo Regulamento de Horário de Trabalho;
- Racionalizar o serviço de atendimento – Balcão Único;
- Realizar de um inquérito de satisfação dos trabalhadores do IHRU;
- A implementação de uma aplicação de gestão documental que contribuirá para a melhoria da produtividade dos serviços com a desmaterialização documental e um melhor arquivo.

4.10. Quadro síntese das áreas de actividade, acções e projectos

ÁREAS DE ACTIVIDADES QUE CONTRIBUEM PARA A CONCRETIZAÇÃO DOS OBJECTIVOS		Principais acções e projectos a desenvolver em 2011
Suporte técnico às políticas de habitação e reabilitação		Conclusão da proposta do Plano Estratégico da Habitação; Guia técnico para a elaboração dos Planos Locais de Habitação e mecanismos de acompanhamento da sua preparação e implementação; Avaliação da legislação enquadradora do arrendamento habitacional público e preparação de proposta para sua revisão; Promover a regulamentação complementar do Regime Jurídico da Reabilitação Urbana Revisão do Decreto-Lei n.º 141/88.
Concessão de crédito		Acompanhar e apoiar os municípios no desenvolvimento dos seus projectos de realojamento cujo financiamento esteja contratado; Procurar novas respostas às necessidades dos promotores de HCC cuja comercialização se encontra com dificuldades; Conceber modelos e programas de financiamento a particulares para aquisição de fogos cuja construção tenha sido financiada pelo IHRU; Incrementar a contratação de empréstimos a longo prazo nomeadamente para operações associadas aos programas de realojamento e reabilitação; Promover novos modelos e mecanismos de financiamento que possam conjugar a dinamização do mercado de arrendamento com a reabilitação.
Gestão patrimonial	Gestão do parque habitacional	Definir a estratégia de gestão dos bairros do IHRU e implementá-la em articulação com os municípios; Definir um programa plurianual de reabilitação dos bairros e, nesse quadro, executar as obras de grande conservação: concluir os processos de intervenção em curso e dar início a novos processos; Realizar pequenas obras ao longo do ano, de acordo com as necessidades de manutenção; Implementar soluções de acompanhamento e criar a função de "pré-contencioso", de modo a reduzir as situações de incumprimento das rendas e de ocupação irregular; Conceber e testar um novo modelo para a gestão e realização das obras de conservação; Criar um quadro de "custos-padrão" para as pequenas intervenções; Criar o enquadramento legal/regulamentar que complemente as medidas tendentes a melhorar a gestão do parque imobiliário;
	Gestão de solos	Colocar em funcionamento um novo sistema informático de apoio à gestão do parque imobiliário. Elaboração de proposta para definição dos procedimentos a adoptar para a alienação de terrenos;

ÁREAS DE ACTIVIDADES QUE CONTRIBUEM PARA A CONCRETIZAÇÃO DOS OBJECTIVOS		Principais acções e projectos a desenvolver em 2011
Gestão patrimonial	Gestão de solos	Transmissão de áreas do domínio público para os Municípios (dependente da disponibilidade dos municípios); Operações de loteamento; Regularização, registo e alienação do património; Em articulação com o Município de Almada, estabelecer os termos para vir a proceder ao lançamento do processo de elaboração do Plano de Urbanização Concluir e aprovar o Plano Estratégico de Setúbal Nascente e dar início, em articulação com o Município de Setúbal, à identificação e avaliação dos elementos de gestão urbanística necessários.
Gestão dos programas públicos habitacionais de construção e reabilitação.		Implementar a realização de acções junto dos Municípios, no sentido de conhecer as suas carências e dificuldades na implementação e execução dos acordos celebrados procurando, em conjunto, encontrar as melhores soluções para a sua resolução; Propor um guia técnico para a elaboração dos PLH e mecanismos de acompanhamento da sua preparação e implementação; Instruir e acompanhar os processos de financiamento no âmbito dos programas de realojamento e reabilitação; Propor novos instrumentos de financiamento à reabilitação urbana; Promover acções de esclarecimento e sensibilização para a problemática da reabilitação urbana; Apoiar as autarquias e demais agentes na definição de medidas e instrumentos de suporte à regeneração urbana; Acompanhar e emitir pareceres na constituição de ARU (Áreas de Reabilitação Urbana); Acompanhar as actividades das SRU com capitais da Administração Central.
Gestão dos programas de incentivo ao arrendamento	Propostas de dinamização do mercado de arrendamento	Concluir os trabalhos em curso sobre novos mecanismos de dinamização do mercado de arrendamento, em particular referentes a seguros de renda, bolsas de habitação e mecanismos de apoio a novas formas de acesso à habitação que combinem arrendamento e aquisição.
	Porta 65 – Jovem;	Disponibilizar todas as funcionalidades do portal para que este atinja o seu pleno funcionamento e entre em "velocidade de cruzeiro".
	NRAU	Aperfeiçoar as funcionalidades da plataforma informática.
Parcerias em Operações de Reabilitação, Qualificação e Reinserção Urbana	Iniciativa Bairros Críticos	Definir, consolidar e operacionalizar o modo de intervenção do IHRU na 3ª fase da IBC; Concretizar as acções previstas nas candidaturas aprovadas pelo MFEEE; Dar início a 90% das medidas previstas nos protocolos da IBC; Garantir novos recursos (públicos ou privados) para a consolidação das acções do Protocolo ainda sem financiamento garantido; Garantir a articulação, no âmbito dos protocolos de parceria assinados para a IBC, entre a candidatura ao MFEEE e os restantes programas canalizados para os territórios (p.e. PRU Moita e do Porto; PROHABITA do Porto); Concretizar os 3 espaços âncora no âmbito dos 3 territórios da IBC;

ÁREAS DE ACTIVIDADES QUE CONTRIBUEM PARA A CONCRETIZAÇÃO DOS OBJECTIVOS		Principais acções e projectos a desenvolver em 2011
	Parcerias para a Regeneração Urbana	Envolvimento com investimentos previstos: PRU Moita, PRU Almada (Bº F. Água); PRU Almada (Parques Urbanos); PRU Sines; Outros envolvimento: PRU Portalegre, Lisboa e Peso da Régua e SRU do Porto.
Sistema de Informação do património arquitectónico (SIPA)		Inventariar o património arquitectónico, urbanístico e paisagístico; Adquirir, processar técnico-arquivisticamente, conservar e restaurar e digitalizar arquivos, colecções e espólios de arquitectura e urbanismo; Adquirir publicações e gerir a biblioteca do IHRU; Desenvolver investigação científica sobre áreas relacionadas com o património arquitectónico, urbanístico, paisagístico e documental; Elaborar normas e guias práticos sobre inventariação de património arquitectónico, urbanístico, paisagístico e documental; Desenvolver acções de divulgação, formação e sensibilização sobre património arquitectónico, urbanístico, paisagístico e documental; Conceber, preparar e publicar estudos e documentos sobre património arquitectónico, urbanístico, paisagístico e documental; Gerir e desenvolver a network SIPA; Proteger e preservar o arquivo do ex-IGAPHE.
Observatório Habitação e Reabilitação Urbana (OHRU)		Construir um barómetro do mercado de habitação; Elaborar, no primeiro trimestre de 2011, o relatório anual de monitorização dos programas de reabilitação, de realojamento e das linhas de financiamento de HCC; Elaborar, ao longo do ano, relatórios regulares sobre as dinâmicas do mercado da habitação; Estabelecer a articulação com a Universidade de Aveiro e com a Faculdade de Engenharia de Coimbra para o desenvolvimento de trabalhos de investigação em áreas de interesse para o sector. Incentivar o estudo e investigação de matérias do sector da habitação e reabilitação urbana.
Áreas de actividade complementares de suporte	Comunicação, divulgação e representação	Produzir e distribuir suportes de informação diversificados, periódicos e não periódicos; Promover o desenvolvimento de estudos na área da habitação e da reabilitação urbana; Apoiar o Conselho Directivo no domínio das relações externas e internacionais, designadamente no que respeita a protocolos, acordos e outras formas de cooperação, em coordenação com o GRI do MAOT; Preparar a presença do IHRU em encontros, eventos e programas internacionais nas áreas da construção sustentável, da habitação, da reabilitação e da revitalização urbana e do património arquitectónico; Manter actualizada a informação sobre habitação na Internet, nomeadamente através do portal da habitação, assegurando a disponibilidade dessa informação; Preparar a presença do IHRU em feiras e encontros nacionais;

ÁREAS DE ACTIVIDADES QUE CONTRIBUEM PARA A CONCRETIZAÇÃO DOS OBJECTIVOS		Principais acções e projectos a desenvolver em 2011
		Promover a imagem do Instituto através de diversas acções, quer através da organização de seminários e conferências para a discussão e a divulgação de matérias relevantes para o sector da habitação e da reabilitação e para a formação dos agentes económicos nele integrado, quer através do apoio institucional a acções promovidas por outras entidades; Apostar no relacionamento institucional com outros organismos cuja esfera de acção se relacione com a actividade da habitação, reabilitação e património e que permita criar sinergias que potenciem e melhorem a prossecução da missão e atribuições do Instituto.
	Sistemas de Informação	O arranque da fase de desenvolvimento do novo sistema de gestão de operações de financiamento que permitirá a criação da nova plataforma e a implementação da nova ferramenta de workflow (substituindo o SIGA e o SGC); O arranque do desenvolvimento da nova plataforma de gestão do património que substituirá o Habisoft; A aplicação de gestão documental que contribuirá para a melhoria da produtividade dos serviços com a desmaterialização documental e um melhor arquivo; A nova plataforma do SIPA que permitirá, através da sua nova extranet, uma nova solução colaborativa na gestão dos seus conteúdos; O alargamento na utilização da ferramenta de business intelligence (BI) aos vários serviços do IHRU; A plena exploração do ERP-GIAF com a total desmaterialização dos processos do SIADAP e das compras públicas iniciados em 2010. Migração dos sistemas de ficheiros e de correio electrónico para novas plataformas tecnológicas e actualização dos postos de trabalho; Conclusão da primeira fase da consolidação do datacenter da sede; Retoma do processo de renovação do parque de computadores dos postos de trabalho e dos equipamentos de impressão e digitalização; Assegurar a manutenção das várias aplicações, plataformas e portais do IHRU, garantindo a sua normal operação e actualização.
	Gestão de recursos humanos	Implementar um Plano de Formação; Implementar a desmaterialização do SIADAP; Elaborar um novo Regulamento de Horário de Trabalho Racionalizar o serviço de atendimento – Balcão Único; Realizar de um inquérito de satisfação dos trabalhadores do IHRU; A implementação de uma aplicação de gestão documental.