



A menção de avaliação proposta, Bom, não obteve parecer favorável dos serviços, por não estarem reunidas as condições previstas na al. a) do nº.1 do artº.18º. da Lei 66-B/2007, já que um dos objectivos não foi atingido. Trata-se de um dos objectivos mais relevantes, de acordo com critério do DPP, dada a ausência à priori dessa explicitação pelo IHRU. Nos termos do nº3 do artº 18 da mesma Lei, caberá a S.Exª. a Ministra homologar ou alterar a menção proposta, para o que se juntam, igualmente, os elementos justificativos apresentados pelo IHRU.

À consideração superior

18.06.2010

Manuela Proença

Manuela Proença
Directora-Geral

Concordo com o parecer relativo à menção de desempenho proposta pelo IHRU, salientando a necessidade de os organismos salvaguardarem integralmente a condição de apriorismo no QUAR relativo a cada ciclo de gestão.

À consideração superior

16/06/2010

Natalino Martins / SDG

Natalino Martins

Atento ao exposto na presente informação, e concordando com o teor da mesma, remeto superiormente, para os devidos efeitos.

15.06.2010

João Barreta
(DSPGE)

João Barreta

CONCORDANDO OS RESULTADOS DO DESEMPENHO GLOBAL DO IHRU REFERIDOS NA PRETÉRITA INFORMAÇÃO (100%), BEM COMO O TEOR DA PRONÚNCIA APTÉ SOLTANA PELO SERVIÇO, DESIGNADAMENTE NO QUE SE REFERE AO CONTEXTO LEGAL APLICÁVEL, E CONSIDERANDO A RELEVÂNCIA DO OBJECTIVO 2 PARA A ACTUABILIDADE DO IHRU, HOMOLOGO A ATRIBUIÇÃO DA MENÇÃO DE DESEMPENHO-BOM-PROPOSTA POR ESTE DISPOSITO, ESTABILINDO QUE PASSE A SER TAMBÉM A ÚNICA ATRIBUIÇÃO A MONITORIZAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS OBJECTIVOS TERCIAIS E SEJA TAMBÉM UM ATENÇÃO DA FACILIDADE DE RESULTOS DO QUE NOS MODOB FIXADO NA LV.

Fernanda do Carmo

05.02.2011

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

Informação nº:	inf-DSPGE/2010/53
Processo nº:	120.05.01/2010/26
Data:	14-06-2010

Assunto:
Análise crítica da Auto-Avaliação do Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana (IHRU) referente ao QUAR 2009

Proposta:
Discordância em relação à menção proposta na Auto-Avaliação, sem prejuízo da avaliação superior dos motivos apresentados para os incumprimentos

1/3
[Handwritten signature]



1. Enquadramento legal

No âmbito das atribuições do Departamento de Prospectiva e Planeamento e Relações Internacionais (DPP), constantes do *Decreto Regulamentar nº 51/2007, de 27 de Abril*, cumpre a este Departamento "assegurar o desenvolvimento dos sistemas de avaliação dos serviços no âmbito do MAOTDR, coordenar e controlar a sua aplicação (...)".

De acordo com o art. 17º da *Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro*, cabe ao DPP exercer, no âmbito da avaliação do desempenho dos serviços/organismos do MAOTDR, as competências de emissão de parecer com análise crítica da auto-avaliação constante dos relatórios de actividades por eles elaborados e remetidos ao DPP.

Ao longo de 2009, o DPP acompanhou o processo de elaboração, validação e monitorização dos QUAR dos serviços/organismos do MAOTDR.

2. Apreciação genérica

O Relatório de Actividades, com a Auto-Avaliação proposta pelo IHRU, foi recepcionado neste Departamento em 28/04/2010.

O documento dá cumprimento às exigências legais, previstas nas alíneas b), c), e d) do n.º 2 do art.º 15.º da *Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro*, não cumprindo, no entanto, o previsto nas alíneas a), e) e f) da Lei referida.

O documento dá, ainda, cumprimento às exigências legais quanto aos parâmetros e mecanismos de operacionalização dos níveis de graduação previstos no art.º 11º, daquele diploma legal.

Analisados os elementos supra referidos, o DPP emitiu parecer de análise crítica da auto-avaliação do IHRU referente ao QUAR de 2009 (inf-DSPGE/2010/47 de 28.05.2010), o qual foi remetido ao organismo, em 02.06.2010, para conhecimento e respectiva pronúncia.

Na sequência desta comunicação, deu entrada no DPP, em 09.06.2010, a "*Nota Justificativa – Auto-Avaliação de Desempenho de 2009*", proveniente do IHRU (cópia em anexo), sobre o teor do n/ parecer e cujos principais elementos explicativos, relevantes para a análise crítica, foram integrados na presente informação.

3. Análise Crítica da Auto-Avaliação

A análise detalhada da Auto-Avaliação e as correspondentes constatações e apreciação crítica constam da ficha com os elementos base realçados nas páginas seguintes.

4. Conclusão

Considerando que:

- Embora o desempenho global do IHRU, que decorre da auto-avaliação do QUAR/2009, seja de 148%, um dos 10 objectivos não é cumprido;

- O objectivo não cumprido (Objectivo 1) constitui o 2º (em igualdade com o Objectivo 3) na hierarquia de ponderações atribuídas pelo IHRU em sede de elaboração do QUAR e, na ausência de explicitação dos objectivos mais relevantes, foi considerado como tal pelo

2/3
/h



DPP aplicando procedimento atempadamente apresentado aos serviços (facto mencionado na *check-list* que consta do processo de validação da proposta de QUAR/2009 aprovado pela tutela em 15.12.2008, e da qual foi dado conhecimento ao organismo);

- Na pronúncia apresentada em reacção ao projecto de parecer apresentado pelo DPP, o IHRU argumenta agora que não considera tal objectivo como mais relevante apresentando os seus motivos, conforme se explicita na ficha anexa a esta Informação, vindo inclusive solicitar a "substituição" do Objectivo 1 pelo Objectivo 2, para efeitos de "classificação" deste como um dos mais relevantes;

- A explicitação dos objectivos mais relevantes não deve, todavia, ser feita a posteriori, na medida em que constitui condição necessária que o quadro de avaliação e responsabilização (QUAR) seja integralmente apriorístico;

- Ao longo do ciclo de gestão e em função dos exercícios de monitorização, existe a possibilidade de revisão dos objectivos do serviço em função de contingências não previsíveis ao nível político ou administrativo, nos termos da alínea d) do n.º 1 do art. 8º, do mesmo diploma, o que não sucedeu;

- Os objectivos, indicadores e metas fixados no QUAR estão sujeitos a avaliação e actualização permanente, nos termos do n.º 1 do art. 10º do mesmo diploma legal;

- Não foram reportados ao DPP, quaisquer resultados de execução intercalar do QUAR/2009, cujo acompanhamento e análise poderiam aconselhar ao IHRU a submissão à tutela de uma revisão do seu QUAR, em particular do referido Objectivo 1, atendendo às justificações para a sua não execução agora apresentadas pelo IHRU em sede de auto-avaliação.

O nosso parecer vai no sentido de que a menção proposta pelo dirigente máximo do serviço não se enquadra nas condições previstas na alínea a) do n.º 1 do art. 18º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro. Efectivamente o n.º 1 daquele artigo estabelece, na sua alínea c), que não tendo sido atingidos os "objectivos mais relevantes" e a manterem-se como objectivos mais relevantes os de maior peso, a "avaliação final do serviço é expressa qualitativamente" pela menção de "*Desempenho Insuficiente*".

Porém, com base nos resultados do QUAR, na informação adicional constante da *Auto-Avaliação* e na "*Nota Justificativa – Auto-Avaliação de Desempenho de 2009*" apresentada pelo IHRU, nomeadamente no que se refere às justificações apresentadas para o incumprimento, que se sintetizam na ficha analítica que integra esta informação, e que descrevem também um contexto de funcionamento do organismo, durante 2009, marcado por contingências de diversa ordem porventura susceptíveis de comprometer o respectivo desempenho, Sua Excelência a Ministra do Ambiente e do Ordenamento do Território melhor decidirá, nos termos do n.º 3 do art.º 18º do referido preceito legal.

À consideração superior.

O Técnico Superior

(Plácido Maia)

Direcção de Serviços de Planeamento e Gestão Estratégica



DEPARTAMENTO DE PROSPECTIVA E PLANEAMENTO
E RELAÇÕES INTERNACIONAIS

Ministério do Ambiente e do Ordenamento do Território

www.dpp.pt

Ficha

(Artigo 17º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro)

MINISTÉRIO:	Ministério do Ambiente e do Ordenamento do Território (MAOT)		
ORGANISMO AVALIADOR:	Departamento de Planeamento e Prospectiva e Relações Internacionais (DPP)		
ORGANISMO AVALIADO:	INSTITUTO DA HABITAÇÃO E DA REABILITAÇÃO URBANA (IHRU)		
ANO EM AVALIAÇÃO:	2009	Relatório de Actividades / Auto-Avaliação entregue em:	28.04.2010
		Documento de Pronúncia / Nota Justificativa / Auto-Avaliação de Desempenho – 2009 do IHRU	09.06.2010
Menção proposta pelo Dirigente Máximo na Auto-Avaliação:	BOM <i>"Tendo em atenção Resultado Final de 148% atrás calculado, resultante da avaliação efectuada, propõe-se a menção de Desempenho Bom uma vez que o Instituto superou os objectivos mais relevantes, nos termos do n.º 1 do art.º 18.º da Lei n.º 66-B/2007 de 28 de Dezembro." Pág. 14 do Relatório de Actividades</i>		
Parecer do DPP:	Discorda		
Análise crítica:			
1. Análise da Auto-Avaliação (do ponto de vista formal)			
Relatório de Actividades (c/ Auto-Avaliação) - aspectos relevantes	<ul style="list-style-type: none">• O Relatório de Actividades é um documento sintético com uma estrutura simplificada que contém a Auto-Avaliação do QUAR. Este relatório deve ser classificado como um excerto do Relatório de Actividades do organismo;• A análise do ciclo de gestão de 2009 permite-nos constatar que o QUAR/2009 foi entregue em 05.12.2008 de acordo com o prazo previsto, validado pelo DPP em 09.12.2008 e aprovado pela tutela em 15.12.2008;• O Relatório de Actividades c/ Auto-Avaliação foi entregue em 28.04.2010, tendo o DPP, após respectiva análise, manifestado divergência de base quanto à proposta de menção do IHRU, perante a qual o organismo apresentou, via correio electrónico (de 18.05.2010) - e que veio a reiterar na <i>Nota Justificativa/Auto-Avaliação de Desempenho – 2009</i> (de 08/6/2010), algumas justificações para o não cumprimento de um objectivo operacional dos mais relevantes;		

F1/5



<p>Relatório de Actividades (c/ Auto-Avaliação) - aspectos relevantes</p>	<ul style="list-style-type: none">• Tais justificações assentam na exposição de "motivos que fundamentam a pretensão inicialmente apresentada e que se consubstanciam nos seguintes factos: (...) <i>tem por missão assegurar a concretização de política definida pelo Governo para as áreas da habitação e da reabilitação urbana, de forma articulada com a política de Cidades e com outras políticas sociais e de salvaguarda e valorização patrimonial</i>"; "A criação do IHRU em 1 de Junho de 2007 traduziu-se num alargamento de atribuição e competências, resultante da fusão de três organismos com naturezas e missões distintas (INH, IGAPHE e DGEMN – excluindo a parte a que se refere ao património classificado)"; "A gestão deste processo não tem sido fácil na medida em que, implica a convivência de três culturas organizacionais diferentes que, apesar dos progressos já registados, continuam a subsistir dificuldades inerentes ao mesmo"; O alargamento de competências, decorrente do processo de fusão não originou um modelo de financiamento adequado, tendo, também acarretado dificuldades significativas ao nível dos Recursos Humanos (...)"
<p>Análise da informação complementar fornecida</p>	<p>Apreciação, por parte dos utilizadores, da quantidade e qualidade dos serviços prestados (art. 15º n.º 2 a)):</p> <p>São apresentados apenas alguns casos pontuais, embora sem qualquer relevância estatística.</p> <p>Avaliação do sistema de controlo interno (art. 15º n.º 2 b)):</p> <p>O IHRU dá conta, no seu RA, de uma auditoria realizada pela IGF que o organismo reporta como "a qual detectou algumas falhas no Sistema de Controlo Interno (SCI) do IHRU" - pág.7 do Relatório de Actividades.</p> <p>No entanto, acrescenta-se na mesma página e seguinte: "Apesar de não existir efectivamente uma Unidade de Controlo Interno e não estarem sistematizados, em forma de "Manual", os procedimentos respectivos que dão suporte à organização, existem práticas de gestão e actuação interiorizadas pela organização, e que asseguram o correcto registo da informação."</p> <p>Comparação com o desempenho de serviços idênticos, no plano nacional e internacional, que possam constituir padrão de comparação (art. 15º n.º 2 e)):</p> <p>Não é apresentada nenhuma comparação com organismos que possuam serviços idênticos, embora se possa justificar essa opção dada a especificidade dos serviços do IHRU.</p> <p>Audição de dirigentes intermédios e dos demais trabalhadores na auto-avaliação do serviço (art. 15º n.º 2 f)):</p> <p>Não foram auscultados, para o efeito, nem os dirigentes intermédios nem os restantes colaboradores.</p>

F 2/5



2. Historial de revisão e monitorização do QUAR (ciclo de gestão 2009)

Revisão de objectivos, indicadores ou metas	Não foram propostas quaisquer revisões / reformulações de objectivos, indicadores ou metas.
Cumprimento dos objectivos do serviço ao longo dos vários períodos de monitorização	Não foram apresentadas monitorizações sobre o desempenho do organismo ao longo do ano de 2009.

3. Análise de conteúdo para a Avaliação

Resultados alcançados e desvios significativos verificados no QUAR (art.º 15.º n.º 1)	<p>Referência "descritiva":</p> <ul style="list-style-type: none">• A Taxa de Realização Global do QUAR/2009 é de 148%;• Foram superados oito objectivos. Um dos objectivos (Objectivo 8) foi cumprido;• Um dos objectivos não foi cumprido (Objectivo 1), e por definição é um dos objectivos mais relevantes. Os objectivos mais relevantes são: Objectivo 7 (18%), Objectivo 1 (12,5%), Objectivo 3 (12,5%) e Objectivo 6 (12%), perfazendo 55% do total;• Os desvios positivos mais significativos verificam-se no Objectivo 10 com 96% e no Objectivo 6 com 80%;• Os desvios negativos variam no Objectivo 1 entre -100% e -55,5%, a nível dos respectivos indicadores.
Resultados alcançados e meios executados ("Produtividade" e "Custo-eficácia")	<p>A nível de recursos humanos, o IHRU apresenta uma redução de cerca de 12% de efectivos, "reflectindo alterações na estrutura dos recursos humanos do Instituto ocorridas durante o ano de 2009" - pág.12 do Relatório de Actividades.</p> <p>A nível dos recursos financeiros registaram-se desvios superiores a 100 milhões de euros (a nível do funcionamento), o que "é justificado pela execução, inferior aos objectivos previstos para 2009, que ficaram aquém do esperado, da actividade de crédito desenvolvida pelo IHRU" - pág.13 do Relatório de Actividades.</p>
Contributo dos resultados alcançados para os objectivos estratégicos	É apresentada uma correspondência exaustiva entre cada um dos objectivos estratégicos e os objectivos operacionais correspondentes, mas os respectivos contributos não são explicitados. (págs.3 e 4 do Relatório de Actividades).



Análise da
informação
complementar
fornecida

Causas de incumprimento de acções ou projectos não executados ou com resultados insuficientes art. 15º n.º 2 c):

O IHRU justifica o não cumprimento do Objectivo 1 - "*Implementar o Novo Modelo de Gestão do Parque Habitacional Público*", traduzido em desvios negativos de -55%, -79% e -100% para cada um dos 3 Indicadores que integram o Objectivo concluindo que "*resultaram de factores externos ao IHRU, quer da reduzida capacidade de acompanhamento de todas as iniciativas no terreno, promovidas pelo organismo*" - págs.6 e 7 do Relatório de Actividades.

No documento "*Nota Justificativa / Auto-Avaliação de Desempenho - 2009*", apresentado como resposta à apresentação do parecer preliminar pelo DPP ao IHRU, relativamente ao incumprimento verificado no Objectivo 1, é mencionado que "*(...) a sua concretização tem impactos numa só área de intervenção do Instituto, na medida em que se circunscreve ao domínio da Gestão do Parque Habitacional do IHRU, não assumindo, por isso um carácter central e transversal na actividade do Instituto e, conseqüentemente, para o alcance dos resultados globais.*". Acrescenta, ainda, que "*(...) a sua efectiva relevância para a actividade do IHRU apenas irá ocorrer na fase de consolidação de aplicação deste modelo.*"

No que diz respeito à atribuição do respectivo peso, por parte do IHRU, que lhe confere, necessariamente, o grau de relevância, como um dos mais relevantes, quando comparado com os restantes Objectivos Operacionais do QUAR/2009, justifica o IHRU que "*A aplicação de uma ponderação de 12,5% resulta da necessidade de incentivar, internamente, a sua implementação, no entanto, não pode ser, nesta fase, considerado um objectivo relevante uma vez que o seu impacto, na actividade global do Instituto, ainda é reduzido quando comparado com outros objectivos.*"

É de acrescentar que em relação aos objectivos considerados relevantes o IHRU refere (cfr. pág. 3 da *Nota Justificativa / Auto-Avaliação de Desempenho - 2009* que "*Assim e não obstante o IHRU não ter informado (...) a priori dos objectivos que considera de maior relevância (...)*", o IHRU considera a posteriori que o Objectivo 2 "*não pode deixar de ser considerado como objectivo relevante*" e propõe que "*Seja considerado relevante o Objectivo 2 por substituição ao Objectivo 1*" (pág. 6).

Medidas a tomar para um reforço positivo do desempenho, evidenciando as condicionantes que afectem os resultados a atingir (art. 15º n.º 2 d):

O Plano de Melhorias do IHRU (2010-2013) contempla:

- Elaboração de um Plano Estratégico para o triénio de 2011-2013;
- Consolidação do Gabinete de Estratégia, Planeamento e Assessoria;
- Continuação do Projecto de "Reengenharia de Processos";
- Desenvolvimento de uma solução informática de suporte à gestão do parque habitacional.



4. Conclusões

Parecer

Considerando que:

- Embora o desempenho global do IHRU, que decorre da auto-avaliação do QUAR/2009, seja de 148%;

- Um dos Objectivos (Objectivo 1) não foi atingido;

- o Objectivo 1, atendendo ao peso atribuído pelo IHRU e na ausência de explicitação dos objectivos mais relevantes em sede de elaboração do QUAR, aplicando procedimento previamente informado aos serviços, foi considerado pelo DPP como um dos mais relevantes, tendo tal facto sido mencionado na informação (*check-list*) de proposta de validação do QUAR e do qual foi dado conhecimento ao IHRU pela própria tutela (em 18.12.2008);

∴ Somos de parecer que a menção proposta pelo dirigente máximo do IHRU de "Desempenho Bom" não se enquadra nas condições previstas na alínea a) do n.º1 do art. 8º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro, sendo que nos termos da alínea c) do n.º1 daquele artigo, não tendo sido atingidos os "objectivos mais relevantes", a "avaliação final do serviço é expressa qualitativamente" pela menção de "Desempenho Insuficiente".

1. FJ/S



Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana

Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana	
DPP-Departamento de Prospectiva Planeamento e Relações Internacionais	
2010-06-08	279871
Serviço	GEPA

Exma. Senhora
Directora-Geral do
DPP-Departamento de Prospectiva
Planeamento e Relações Internacionais
Dra. Manuela Proença
Av. D. Carlos I, 126

1249-073 LISBOA

Sua referência

Nossa referência
279871

Data
2010-06-08

ASSUNTO: Análise crítica da Auto-avaliação do IHRU.

Exma. Senhora,

Em resposta ao V. officio n.º 316, de 2 de Junho de 2010. junto envio a V. Exa. Nota Justificativa do IHRU relativamente à Auto-Avaliação de Desempenho – 2009.

Com os melhores cumprimentos, *e considero p. pessoal*

O VOGAL DO CONSELHO DIRECTIVO

Hernâni Machado Duarte
Hernâni Machado Duarte

Nota Justificativa

Auto-Avaliação de Desempenho - 2009

Junho de 2010

Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana



1 Introdução

O IHRU elaborou o QUAR para 2009, tendo definido 6 Objectivos Estratégicos que funcionaram como referenciais para a formulação dos objectivos Operacionais do QUAR. Em desdobramento dos Objectivos Estratégicos foram estabelecidos 10 Objectivos operacionais, sendo cinco de "Eficácia", dois de "Eficiência" e três de "Qualidade".

Com efeito, do Relatório de Auto-Avaliação é possível aferir que foram superados os objectivos mais relevantes, reflectindo-se numa execução global de 148%, pelo que o IHRU considerou propor a menção de Desempenho BOM.

Porém e na sequência da Análise crítica da Auto-Avaliação do IHRU referente ao QUAR 2009, realizada pelo Departamento de Prospectiva e Planeamento (DPP), do MAOT, e que consta da Informação n.º Inf-DSPGE/2010/47, Processo n.º 120.05.01/2010/16, de 28 de Maio, foi entendido não ser possível manter a classificação proposta pelo dirigente máximo do IHRU de "Desempenho de Bom", por não se enquadrar nas condições previstas na alínea a) do n.º 1 do art. 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro.

Não obstante ter sido confirmada pelo DPP a taxa de realização global de 148%, considerou que, nos termos da alínea c) do n.º 1 do art. 18.º, não tendo sido atingido Objectivo 1 (um dos objectivos mais relevantes), a "avaliação final do serviço é expressa qualitativamente" pela menção de "Desempenho Insuficiente".

2 Justificação

Considerando que foram ultrapassadas muitas das metas propostas, destacando-se positivamente alguns objectivos de eficácia como "Promover a construção de habitações a custos controlados e reabilitação de habitações", "Dinamizar a regeneração e a requalificação urbana promovendo a integração social em territórios de vulnerabilidade crítica" e "Dinamizar o Programa Porta 65 Jovem" e todos os objectivos de eficiência e qualidade, vem o IHRU, pela presente Nota Justificativa, expor os motivos que fundamentam a pretensão inicialmente apresentada e que se consubstanciam nos seguintes factos:

1. O IHRU, IP, tem por missão assegurar a concretização da política definida pelo Governo para as áreas da habitação e da reabilitação urbana, de forma articulada com a política de Cidades e com outras políticas sociais e de salvaguarda e valorização patrimonial;
2. A criação do IHRU, em 1 de Junho de 2007, traduziu-se num alargamento de atribuição e competências, resultante da fusão de três organismos com naturezas e missões



distintas (INH, IGAPHE e DGEMN – excluindo a parte a que se refere ao património classificado).

3. A gestão deste processo não tem sido fácil na medida em que, implica a convivência de três culturas organizacionais diferentes que, apesar dos progressos já registados, continuam a subsistir dificuldades inerentes ao mesmo.
4. O alargamento de competências, decorrente do processo de fusão não foi acompanhado de um modelo de financiamento adequado, tendo, também, acarretado dificuldades significativas ao nível dos Recursos Humanos, nomeadamente:
 - ⇒ Parte dos colaboradores da ex-DGEMN, que desempenhavam funções em áreas actualmente da competência do IHRU, transitaram para o Ministério da Cultura;
 - ⇒ Elevado número de colaboradores que solicitaram a aposentação;
 - ⇒ Escassez de colaboradores face às competências e atribuições do IHRU (de 317 colaboradores existentes em 31.12.2008 passámos para 291 em 31.12.2009, correspondendo a menos 26 colaboradores);
 - ⇒ Constrangimentos relativos ao processo de transição do regime legal de enquadramento dos colaboradores que actualmente exercem funções no IHRU (uns sujeitos a Contrato Individual de Trabalho e outros ao Regime da Função Pública).
5. Assim e não obstante o IHRU não ter informado o DPP *a priori* dos objectivos que considera de maior relevância (sendo certo que não existe qualquer previsão normativa que o imponha), o Departamento de Prospectiva e Planeamento entende que são, por definição, os objectivos de maior peso que devem ser considerados, até perfazerem um total de, pelo menos, 50%.

Nesse contexto e conforme se afere do documento da Análise crítica da auto-avaliação, o Departamento de Prospectiva e Planeamento entendeu que os objectivos relevantes do IHRU são:

- o Obj. 7: Promover a divulgação da Informação sobre o Sector da Habitação e Urbanismo (18%);
- o Obj. 1: Implementar o novo Modelo de Gestão do Parque Habitacional público (12,5%);
- o Obj. 3: Dinamizar o programa Porta 65 Jovem (12,5%);
- o Obj. 6: Apoiar novos instrumentos legislativos criados no âmbito da política de cidades (12%)

os quais perfazem um total de 55%.

6. Porém, não pode este organismo de deixar de discordar com o entendimento adoptado pelo DPP, pelos motivos que a seguir se enunciam, a saber:

- No que concerne ao Objectivo Operacional 1 – Implementar o Novo Modelo de Gestão do Parque Habitacional Público, o qual representa uma ponderação de 12,5%, pensamos que, não obstante a sua inegável importância, a sua concretização tem impactos numa só área de intervenção do Instituto, na medida em que se circunscreve ao domínio da Gestão do Parque Habitacional do IHRU, não assumindo, por isso, um carácter central e transversal na actividade do Instituto e, consequentemente, para o alcance dos resultados globais. Para além do mais, o próprio objectivo diz respeito à implementação do Novo Modelo de Gestão do Parque Habitacional Público pelo que a sua efectiva relevância para a actividade do IHRU apenas irá ocorrer na fase de consolidação de aplicação deste modelo. A aplicação de uma ponderação de 12,5% resulta da necessidade de incentivar, internamente, a sua implementação, no entanto, não pode ser, nesta fase, considerado um objectivo relevante uma vez que o seu impacto, na actividade global do Instituto, ainda é reduzido quando comparado com outros objectivos.
- No que concerne ao Objectivo Operacional 2 – Promover a Construção de Habitações de Custos Controlados e a Reabilitação de Habitações, ao qual foi atribuído um peso de 10%, assume, pela sua transversalidade, particular importância no seio das políticas públicas em matéria de habitação e de reabilitação urbana (a este propósito, o artigo 3.º da Decreto-Lei de 223/2007, de 30 de Maio).

No âmbito do Objectivo 2, concorrem para a sua prossecução a promoção de diversos programas e acções, que se constituem como áreas fundamentais para a concretização da política definida pelo Governo em matéria de habitação e de reabilitação urbana. Estes programas e acções permitem a criação das condições necessárias para fazer face às diferentes situações de carência habitacional, a saber:

- ⇒ Apoios à Habitação: Habitações a Custos Controlados;
- ⇒ Programas de Realojamento: Decreto-Lei n.º 226/87, Programa Especial de Realojamento (PER), PER-Famílias, PROHABITA – Programa de Financiamento para Acesso à Habitação;
- ⇒ Programas de Reabilitação: SOLARH – Programa de Solidariedade e Apoio à Recuperação do Parque Habitacional, RECRIA – Regime Especial de Participação na Recuperação de Imóveis Arrendados, REHABITA – Regime de Apoio à Recuperação Habitacional em Áreas Urbanas Antigas; RECRIPH – Regime Especial de Participação e Financiamento na Recuperação de Prédios Urbanos em Regime de Propriedade Horizontal.

Note-se que a actividade creditícia do IHRU, que constitui a única que contribui positivamente para os resultados do exercício e, nessa medida, para a sustentabilidade de todas as demais actividades, inscreve-se no âmbito deste objectivo, pelo que, também por este motivo não pode deixar de ser considerado como objectivo relevante, no quadro seguinte é possível verificar qual o impacto nos resultados do IHRU da actividade creditícia:



	<i>milhões de euros</i>
Resultado Líquido do IHRU em 2009	-11.8
Resultado da actividade de crédito em 2009	4.1
Resultado Líquido do IHRU sem actividade de crédito	-15.9

O Objectivo 2 concretiza-se através do desenvolvimento das actividades de concessão crédito e gestão dos programas públicos de construção e Reabilitação de Habitações, inscritos no PIDDAC. Estas actividades representam mais de 85% do total da despesa do IHRU ainda sem qualquer imputação de custos de estrutura (ver quadro) o que atesta da relevância deste objectivo para a actividade do IHRU.

Orçamento 2009	Milhões de euros		
	Execução 2009		
	Total Despesa	Despesa Crédito e Prog.PIDDAC (a)	%
Funcionamento	158.1	128.8	81.5%
Piddac	59.2	56.8	95.9%
Total	217.3	185.6	85.4%

(a) Não foram imputadas despesas de funcionamento (pessoal e aquisição de bens e serviços) a estas actividades

Quer através do contributo para o desempenho económico-financeiro, quer através do peso financeiro no orçamento do IHRU, o Objectivo 2 teria sempre de ser considerado como relevante no âmbito do QUAR para 2009, independentemente da ponderação que lhe estivesse atribuída.

3 Conclusão

Tendo em consideração os objectivos atingidos e resultados alcançados pelo IHRU, não obstante os constrangimentos decorrentes do complexo processo de fusão, aliado à escassez de recursos humanos e financeiros, ainda, assim, foram desenvolvidos todos os esforços por parte de dirigentes e colaboradores, para a superação das metas a que o Instituto se propôs e concretização das orientações definidas pela Tutela, para o sector da habitação, de acordo com a política das cidades, sociais e de salvaguarda do património.

Assim, face ao exposto, propõe-se que:

- a) Seja considerado por objectivo relevante o Obj. 2 por substituição ao Obj. 1;
- b) Sejam desta forma considerados relevantes os objectivos: Obj. 2; Obj. 3; Obj. 6 e o Obj. 7, cuja soma de ponderações perfaz 52,5%;
- c) Seja atribuída a classificação inicialmente proposta pelo IHRU, com a notação de BOM.

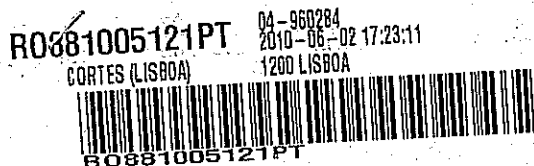
Américo Pedroso Santos



DEPARTAMENTO DE PROSPECTIVA E PLANEAMENTO
E RELAÇÕES INTERNACIONAIS

Ministério do Ambiente e do Ordenamento do Território

Av. D. Carlos I, 126, 1249-073 Lisboa Telef. (351) 213 935 200 Fax (351) 213 935 208 E-Mail: dpp@dpp.pt



Exm^o. Senhor
Eng^o. Nuno Vasconcelos
Presidente
Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana
Av. Columbano Bordalo Pinheiro 5
1099-019 LISBOA

Vossa Referência:

Nossa Referência: Saida_DPP/2010/204
120.05.01/2010/19

Data: 02-06-2010

Assunto: Análise crítica da Auto-avaliação do IHRU

02 JUN 2010 * 0310

No decurso do processo de auto-avaliação do IHRU, junto se envia, a V. Ex^a., cópia do n/
parecer de análise crítica da auto-avaliação, relativa a 2009, para conhecimento e eventual
informação sobre o que entendam por conveniente, até 09/06.

Com os melhores cumprimentos.

A Directora-Geral,

Manuela Proença

SIGA 279108
2010-06-04



Apesar das orientações do DPP para os organismos explicitarem, na apresentação dos QUAR, os objectivos a considerar como mais relevantes, o IHRU não o fez, pelo que o DPP, seguindo procedimento também constante das orientações divulgadas, procedeu a essa classificação segundo a hierarquia de ponderadores. Um dos objectivos assim classificados, o 2º mais ponderado, não foi cumprido pelo IHRU, o que conduz ao seu enquadramento pela alínea c) do nº 1 do artº 18º da Lei 66-B/2007, a que corresponde a menção de "Desempenho Insuficiente". Propõe-se a apresentação deste parecer ao IHRU, para pronunciamento.

À consideração superior

01/06/2010

Natalino Martins
SDG

Atento ao teor do exposto, remeto superiormente, alertando para o conteúdo do **ponto 4.** da presente informação.

À Consideração Superior.

31.05.2010

João Barreta
(DSPGE)

Visto.

Proceda-se ao envio de cópia deste parecer para o IHRU para conhecimento e informação sobre o que entender por conveniente até ao dia 9 de Junho.

01.06.2010

Manuela Proença

Directora-Geral

Informação nº:	inf-DSPGE/2010/47
Processo nº:	120.05.01/2010/16
Data:	28-05-2010

Assunto:

Análise crítica da Auto-Avaliação do Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana (IHRU) referente ao QUAR 2009

Proposta:

Discordância em relação à menção proposta na auto-avaliação, sem prejuízo da avaliação superior dos motivos apresentados para os incumprimentos

1/3



1. Enquadramento legal

No âmbito das atribuições do Departamento de Prospectiva e Planeamento e Relações Internacionais (DPP), constantes do *Decreto Regulamentar n.º 51/2007, de 27 de Abril*, cumpre a este Departamento "assegurar o desenvolvimento dos sistemas de avaliação dos serviços no âmbito do MAOTDR, coordenar e controlar a sua aplicação (...)".

De acordo com o *art. 17.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro*, cabe ao DPP exercer, no âmbito da avaliação do desempenho dos serviços/organismos do MAOTDR, as competências de emissão de parecer com análise crítica da auto-avaliação constante dos relatórios de actividades por eles elaborados e remetidos ao DPP.

Ao longo de 2009, o DPP acompanhou o processo de elaboração, validação e monitorização dos QUAR dos serviços/organismos do MAOTDR.

2. Apreciação genérica

O Relatório de Actividades, com a Auto-Avaliação proposta pelo IRHU, foi recepcionado neste Departamento em 28/04/2009.

O documento dá cumprimento às exigências legais, previstas nas alíneas *b), c), e d)* do *n.º 2 do art.º 15.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro*, não cumprindo, no entanto, o previsto nas alíneas *a), e) e f)* da Lei referida.

O documento dá ainda cumprimento às exigências legais quanto aos parâmetros e mecanismos de operacionalização dos níveis de graduação previstos no *art.º 11.º*, daquele diploma legal.

3. Análise Crítica da Auto-Avaliação

A análise detalhada da Auto-Avaliação e as correspondentes constatações e apreciação crítica constam da ficha com os elementos base realçados nas páginas seguintes.

4. Conclusão

Considerando que:

- Embora o desempenho global do IHRU, que decorre da auto-avaliação do QUAR/2009, seja de 148%, um dos 10 objectivos não é cumprido, sendo que se trata de um objectivo (Objectivo 1) considerado como dos mais relevantes;

- Dos 9 objectivos remanescentes, um é atingido (Objectivo 8) e todos os restantes são superados;

- Ao longo do ciclo de gestão e em função dos exercícios de monitorização, existe a possibilidade de revisão dos objectivos do serviço em função de contingências não previsíveis ao nível político ou administrativo, nos termos da alínea *d)* do *n.º 1 do art. 8.º*, do mesmo diploma, o que não sucedeu;

12/3



Ficha

(Artigo 17º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro)

MINISTÉRIO:	Ministério do Ambiente e do Ordenamento do Território (MAOT)		
ORGANISMO AVALIADOR:	Departamento de Planeamento e Prospectiva e Relações Internacionais (DPP)		
ORGANISMO AVALIADO:	INSTITUTO DA HABITAÇÃO E DA REABILITAÇÃO URBANA (IHRU)		
ANO EM AVALIAÇÃO:	2009	Relatório de Actividades / Auto-Avaliação entregue em:	28.04.2010
Menção proposta pelo Dirigente Máximo na Auto-Avaliação:	BOM "Tendo em atenção Resultado Final de 148% atrás calculado, resultante da avaliação efectuada, propõe-se a menção de <i>Desempenho Bom</i> uma vez que o Instituto superou os objectivos mais relevantes, nos termos do n.º 1 do art.º 18.º da Lei n.º 66-B/2007 de 28 de Dezembro." pág.14 do Relatório de Actividades		
Parecer do DPP:	Discorda		
Análise crítica:			
1. Análise da Auto-Avaliação (do ponto de vista formal)			
Relatório de Actividades (c/ Auto-Avaliação) - aspectos relevantes	<ul style="list-style-type: none">O Relatório de Actividades é um documento sintético com uma estrutura simplificada que contém a Auto-Avaliação do QUAR. Este relatório deve ser classificado como um excerto do Relatório de Actividades do organismo.A análise do ciclo de gestão de 2009 permite-nos constatar que o QUAR/2009 foi entregue em 05.12.2008 de acordo com o prazo previsto, validado pelo DPP em 09.12.2008 e aprovado pela tutela em 15.12.2008.O Relatório de Actividades c/ Auto-Avaliação foi entregue em 28.04.2010, tendo o DPP, após respectiva análise, manifestado divergência de base quanto ao desempenho do IHRU, perante a qual o organismo apresentou algumas justificações para o não cumprimento de um objectivo operacional dos mais relevantes.		

F1/4



Análise da informação complementar fornecida	<p>Apreciação, por parte dos utilizadores, da quantidade e qualidade dos serviços prestados (art. 15º n.º 2 a)):</p> <p>São apresentados apenas alguns casos pontuais embora sem qualquer relevância estatística.</p>
	<p>Avaliação do sistema de controlo interno (art. 15º n.º 2 b)):</p> <p>O IHRU dá conta, no seu RA, de uma auditoria realizada pela IGF que o organismo reporta como "a qual detectou algumas falhas no Sistema de Controlo Interno (SCI) do IHRU" - pág.7 do Relatório de Actividades. No entanto, acrescenta-se na mesma página e seguinte: "Apesar de não existir efectivamente uma Unidade de Controlo Interno e não estarem sistematizados, em forma de "Manual", os procedimentos respectivos que dão suporte à organização, existem práticas de gestão e actuação interiorizadas pela organização, e que asseguram o correcto registo da informação."</p>
	<p>Comparação com o desempenho de serviços idênticos, no plano nacional e internacional, que possam constituir padrão de comparação (art. 15º n.º 2 e)):</p> <p>Não é apresentada nenhuma comparação com organismos que possuam serviços idênticos embora se possa justificar essa opção dada a especificidade dos serviços do IHRU.</p>
	<p>Audição de dirigentes intermédios e dos demais trabalhadores na auto-avaliação do serviço (art. 15º n.º 2 f)):</p> <p>Não foram auscultados, para o efeito, nem os dirigentes intermédios nem os restantes colaboradores.</p>
2. Historial de revisão e monitorização do QUAR (ciclo de gestão 2009)	
Revisão de objectivos, indicadores ou metas	<p>Não foram propostas quaisquer revisões/reformulações de objectivos, indicadores ou metas.</p>
Cumprimento dos objectivos do serviço ao longo dos vários períodos de monitorização	<p>Não foram apresentadas monitorizações sobre o desempenho do organismo ao longo do ano de 2009.</p>

FR/4
1/11/09



3. Análise de conteúdo para a Avaliação

<p><i>Resultados alcançados e desvios significativos verificados no QUAR (art.º 15.º n.º 1)</i></p>	<p>Referência "descritiva":</p> <ul style="list-style-type: none">• A Taxa de Realização Global do QUAR/2009 é de 148%;• Foram superados oito objectivos. Um dos objectivos (Objectivo 8) foi "simplesmente" cumprido;• Um dos objectivos não foi cumprido (Objectivo 1), e por definição é um dos objectivos mais relevantes. Os objectivos mais relevantes são: Objectivo 7 (18%), Objectivo 1 (12,5%), Objectivo 3 (12,5%) e Objectivo 6 (12%), perfazendo 55% do total;• Os desvios positivos mais significativos verificam-se no Objectivo 10 com 96% e no Objectivo 6 com 80%;• Os desvios negativos variam no Objectivo 1 entre -100% e -55,5%, a nível dos respectivos indicadores.
<p><i>Resultados alcançados e meios executados ("Produtividade" e "Custo-eficácia")</i></p>	<p>A nível de recursos humanos o IHRU apresenta uma redução de cerca de 12% de efectivos, <i>"reflectindo alterações na estrutura dos recursos humanos do Instituto ocorridas durante o ano de 2009"</i> - pág.12 do Relatório de Actividades.</p> <p>A nível dos recursos financeiros registaram-se desvios superiores a 100 milhões de euros (a nível do funcionamento), o que <i>"é justificado pela execução, inferior aos objectivos previstos para 2009, que ficaram aquém do esperado, da actividade de crédito desenvolvida pelo IHRU"</i> - pág.13 do Relatório de Actividades.</p>
<p><i>Contributo dos resultados alcançados para os objectivos estratégicos</i></p>	<p>É apresentada uma correspondência exaustiva entre cada um dos objectivos estratégicos e os objectivos operacionais correspondentes, mas os respectivos contributos não são explicitados. (págs.3 e 4 do Relatório de Actividades)</p>
<p><i>Análise da informação complementar fornecida</i></p>	<p>Causas de incumprimento de acções ou projectos não executados ou com resultados insuficientes <i>art. 15º n.º 2 c)</i>:</p> <p>O IHRU justifica o não cumprimento do Objectivo 1 traduzido em desvios negativos de -55%, -79% e -100% para cada um dos 3 indicadores que integram o objectivo concluindo que <i>"resultaram de factores externos ao IHRU quer da reduzida capacidade de acompanhamento de todas as iniciativas no terreno, promovidas pelo organismo"</i> - págs.6 e 7 do Relatório de Actividades.</p> <p>Medidas a tomar para um reforço positivo do desempenho, evidenciando as condicionantes que afectem os resultados a atingir (<i>art. 15º n.º 2 d)</i>):</p> <p>O Plano de Melhorias do IHRU (2010-2013) contempla:</p> <ul style="list-style-type: none">- Elaboração de um Plano Estratégico para o triénio de 2011-2013;- Consolidação do Gabinete de Estratégia, Planeamento e Assessoria;- Continuação do Projecto de "Reengenharia de Processos";- Desenvolvimento de uma solução informática de suporte à gestão do parque habitacional.



4. Conclusões

Parecer

Considerando que:

- embora o desempenho global do IHRU, que decorre da auto-avaliação do QUAR/2009, seja de 148%;

- um dos Objectivos (Objectivo 1) não foi atingido;

- o Objectivo 1, atendendo ao peso atribuído pelo IHRU, é considerado como um dos mais relevantes;

∴ Somos de parecer que a menção proposta pelo dirigente máximo do IHRU de "Desempenho Bom" não se enquadra nas condições previstas na alínea a) do n.º 1 do art. 8º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro, sendo que nos termos da alínea c) do n.º 1 daquele artigo, não tendo sido atingidos os "objectivos mais relevantes", a "avaliação final do serviço é expressa qualitativamente" pela menção de "Desempenho Insuficiente".

F44