

Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana

IH  
RU

APROVADO EM CONSELHO

  
2011.04.13

**António Mendes Baptista**  
Presidente do Conselho Directivo

**QUAR - QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO**  
**AUTO AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO - 2010**



## Índice

I.	NOTA INTRODUTÓRIA.....	3
II.	BREVE CARACTERIZAÇÃO DO IHRU.....	4
III.	APRESENTAÇÃO DO QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO.....	6
IV.	AUTO-AVALIAÇÃO.....	10
4.1.	Resultados Alcançados.....	10
4.2.	Análise dos Desvios.....	12
4.3.	Apreciação dos Resultados segundo os parâmetros da Eficácia, Eficiência e Qualidade.....	14
4.4.	Afectação de Recursos Humanos.....	15
4.5.	Afectação de Recursos Financeiros.....	16
4.6.	Apreciação por Parte dos Utilizadores.....	20
4.7.	Avaliação do Sistema de Controlo Interno.....	21
4.8.	Plano de Melhorias.....	24
4.9.	Comparação com o Desempenho de Serviços Idênticos.....	24
4.10.	Audição de Dirigentes Intermédios e demais Trabalhadores na Auto-Avaliação dos Serviços.....	25
V.	APRECIÇÃO GLOBAL.....	26
VI.	CONCLUSÕES.....	27
VII.	MENÇÃO PROPOSTA.....	27

## I. NOTA INTRODUTÓRIA

O Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP) aprovado pela Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro, assenta na concepção integrada de sistemas de gestão e avaliação, permitindo alinhar, de forma coerente, os desempenhos dos serviços e os dos que neles trabalham, sendo um dos seus aspectos inovatórios o referente ao subsistema de avaliação do serviços (SIADAP 1).

A apresentação da versão definitiva do Quadro de Avaliação e Responsabilidade (QUAR) do IHRU à Tutela para o ano de 2010 ocorreu em 18 de Março de 2010 e foi aprovado pela Ministra do Ambiente e do Ordenamento do Território (Despacho de 2 de Junho de 2010).

No prosseguimento das orientações expressas na Lei 66-B/2007, de 28 de Dezembro, e no acolhimento das recomendações do Departamento de Planeamento e Prospectiva e Relações Internacionais (DPP-RI) do Ministério do Ambiente e do Ordenamento do Território (MAOT), o ano de 2010, constituiu-se como o primeiro em que foi desenvolvido, de forma regular e sistematizada, o processo de monitorização do Quadro de Avaliação e Responsabilização.

Em 2010 a monitorização do QUAR foi efectuada de uma forma mais rigorosa, tendo sido elaborados e entregues no DPP-RI do MAOT os relatórios de acompanhamento intercalares correspondentes aos 2.º e 3.º trimestres.

Reconhecida a importância de acompanhar a performance do IHRU, I.P. ao longo do ano e beneficiando das vantagens do exercício de monitorização e após recolha e análise dos elementos correspondentes ao 3.º Trimestre, o IHRU, I.P. verificou ser necessário proceder à introdução de ajustamentos no QUAR.

A reformulação do QUAR assentou na constatação da existência de alguns constrangimentos, nomeadamente, a insuficiência de recursos (materiais e imateriais) para a concretização de alguns projectos; factores externos que condicionaram a actividade do Instituto; verificação de alguns desajustamentos ao

nível dos indicadores e metas inicialmente estabelecidos; também no contexto organizacional e alteração de prioridades com a mudança de Conselho Directivo.

Foi, então, proposto pelo IHRU, I.P. em 22 de Outubro de 2010 a introdução de alterações ao QUAR sendo que estas mereceram anuência da Tutela, cuja aprovação foi expressa em 11 de Janeiro de 2011 pela Senhora Ministra do Ambiente e do Ordenamento do Território.

Neste contexto, o Relatório de Auto-avaliação que agora se apresenta tem por base a nova versão do QUAR aprovado, estando por isso, mais ajustada qualitativa e quantitativamente à actividade do IHRU, I.P..

## **II. BREVE CARACTERIZAÇÃO DO IHRU**

Resultado da integração do ex-Instituto de Gestão e Alienação do Património Habitacional do Estado (IGAPHE) 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. tem envidado esforços no cumprimento da missão que lhe foi cometida, visando a prossecução dos objectivos definidos pelo Governo para a política da Habitação e promoção da Reabilitação Urbana, em articulação com a política das Cidades, e de preservação da memória do património arquitectónico.

Em consequência do processo de fusão o IHRU, I.P. assume uma natureza muito própria no contexto dos Institutos Públicos, desenvolvendo um conjunto muito diversificado de actividades, donde se destacam: a concessão de crédito, a gestão de participações a fundo perdido no âmbito da política de habitação e reabilitação urbana, a participação em três Sociedades de Reabilitação Urbana na qualidade de accionista, a gestão do parque habitacional de natureza social próprio, a coordenação de operações integradas de regeneração urbana como a Iniciativa Bairros Críticos, o suporte técnico às políticas de habitação e de reabilitação Urbana e à produção legislativa nestes domínios, a gestão do programa Porta 65-Jovem e da Plataforma do NRAU (procedimentos de actualização das rendas), o desenvolvimento do Sistema de Inventário do Património Arquitectónico, etc.



O IHRU assume-se, por isso, na sociedade portuguesa como um importante agente no combate às desigualdades sociais no que respeita ao acesso à habitação por parte de grupos populacionais com carência económica e/ou em situação de vulnerabilidade incluído no âmbito de uma política mais vasta de promoção da protecção e inclusão social.

São instrumentos cruciais para a prossecução da missão do IHRU no domínio da habitação e da reabilitação urbana: a concessão de crédito, a gestão de participações e a gestão do património.

A actividade de concessão de crédito consiste por um lado, na aprovação, contratação e concessão de crédito bonificado para a promoção de habitação de custos controlados e de realojamento de populações carenciadas e, por outro, na concessão de crédito não bonificado para operações de reabilitação de imóveis degradados.

Para além da concessão de crédito, o Instituto promove e gere um conjunto de Programas de Realojamento dos quais se destacam o PER – Programa Especial de Realojamento e PROHABITA – Programa de Financiamento para Acesso à Habitação, cuja execução se realiza através da concessão de participações a fundo perdido. Estes instrumentos têm por objectivo eliminar as más condições de habitação em que determinadas grupos populacionais vivem.

O IHRU, I.P. detém ainda um vasto património edificado distribuído por 48 concelhos (25 no norte e 23 no sul) composto por cerca de 13 mil fracções. Os fogos propriedade do IHRU, I.P. constituem-se, de igual modo, como forma de dar resposta a carências habitacionais de agregados familiares com menores rendimentos por via do arrendamento. Esta área de actividade inclui também as questões relativas ao desenvolvimento de operações de reabilitação que visem a qualificação das condições de habitação e por outro lado que possam contribuir para o processo de inclusão social dos arrendatários e potenciar a plena inserção destes bairros no território envolvente.

A par desta missão o IHRU tem vindo a afirmar-se como uma entidade de excelência no que reporta à recolha e tratamento de informação relativa ao património, urbanístico e paisagístico. O Sistema de Informação do Património Arquitectónico (SIPA) é um recurso de informação especializado sobre o património arquitectónico e simultaneamente um instrumento de apoio às políticas e acções de ordenamento do território, de desenvolvimento regional, de reabilitação urbana e de salvaguarda do património arquitectónico.

### III. APRESENTAÇÃO DO QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO

Para o ciclo de gestão em causa foram fixados no QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização, seis Objectivos Estratégicos. Estes decorrem das orientações estratégicas da Tutela para a concretização da política do Governo para as áreas da Habitação e da Reabilitação Urbana, de forma articulada com a política das cidades e com outras políticas sociais e de salvaguarda e valorização patrimonial, assegurando a memória do edificado e a sua evolução.

**Quadro 1 – Identificação dos Objectivos Estratégicos**

OE 1	Qualificação do Parque Habitacional
OE 2	Promoção Habitacional a Custos Controlados para Arrendamento e Venda
OE 3	Relançamento do Mercado de Arrendamento
OE 4	Promoção da Requalificação dos Tecidos Urbanos
OE 5	Desenvolvimento Estratégico, Consolidação da Fusão e Reforço da Actividade Institucional
OE 6	Desenvolvimento de um Sistema de Produção de Informação, Divulgação e Comunicação

Os objectivos estratégicos definidos serviram de suporte à determinação dos objectivos operacionais.

### Quadro 2: Identificação dos Objectivos Operacionais

OP 1	Implementar o Novo Modelo de Gestão do Parque Habitacional, Gerir e Valorizar o Património Actual
OP 2	Promover a Construção de Habitação a Custos Controlados e Reabilitação de Habitações
OP 3	Dinamizar o Programa Porta 65 – Jovem
OP 4	Dinamizar a Regeneração e a Requalificação Urbana Promovendo a Integração Social em Territórios de Vulnerabilidade Crítica
OP 5	Dinamizar o Mercado de Arrendamento
OP 6	Promover a Divulgação da Informação Sobre o Sector da Habitação e do Urbanismo
OP 7	Aumentar a Qualidade Técnica e Científica do Sistema de Informação para o Património Arquitectónico
OP 8	Apoiar Instrumentos Legislativos Criados no âmbito da Política das Cidades e Desenvolvimento de Aplicações Informáticas
OP 9	Desenvolvimento e Consolidação de Instrumentos e Recolha de Informação que Sustentem a Prática Gestonária do Instituto
OP 10	Promover a Cooperação com Organizações Internacionais para o Sector da Habitação e Urbanismo
OP 11	Melhorar a Projecção Externa do IHRU como Organismo de Referência para o Sector



O próximo quadro representa a relação dos objectivos estratégicos com os objectivos operacionais.

**Quadro 3: Objectivos Estratégicos e Objectivos Operacionais**

OBJECTIVO ESTRATÉGICO	OBJECTIVOS OPERACIONAIS
Qualificação do Parque Habitacional	Implementar o Novo Modelo de Gestão do Parque Habitacional, Gerir e Valorizar o Património Actual
Promoção Habitacional a Custos Controlados para Arrendamento e Venda	Promover a Construção de Habitação de Custos Controlados e Reabilitação de Habitações
Relançamento do Mercado de Arrendamento	Dinamizar o programa Porta 65 – Jovem Dinamizar o Mercado de Arrendamento
Promoção da Requalificação dos Tecidos Urbanos	Dinamizar a Regeneração e a Requalificação Urbana Promovendo a Integração Social em Territórios de Vulnerabilidade Crítica
Desenvolvimento Estratégico, Consolidação da Fusão e Reforço da Actividade Institucional	Promover a Cooperação com Organizações Internacionais para o Sector da Habitação e Urbanismo Melhorar a Projecção Externa do IHRU como Organismo de Referência para o Sector Desenvolvimento e Consolidação de Instrumentos de Recolha de Informação que Sustentem a Prática Gestonária do Instituto
Desenvolvimento de um Sistema de Produção de Informação, Divulgação e Comunicação	Promover a Divulgação da Informação Sobre o Sector da Habitação e Urbanismo Aumentar a Qualidade Técnica e Científica do Sistema de Informação para o Património Arquitectónico Apoiar Instrumentos Legislativos Criados no Âmbito da Política das Cidades e Desenvolvimento de Aplicações Informáticas

Com base nos objectivos estratégicos plurianuais definidos e subsequente determinação dos objectivos operacionais, o QUAR do IHRU, IP para o ano de 2010 ficou definido e aprovado nos seguintes moldes:

OBJECTIVOS OPERACIONAIS (OO)				Ponderação	Meta 2010
<b>EFICÁCIA (realização, resultados, impacto)</b>				50%	
OB 1	Implementar o Novo Modelo de Gestão do Parque Habitacional, Gerir e Valorizar o Património Actual			15%	
	IND 1	N.º de fogos submetidos a obras de reabilitação, conservação e manutenção	40%		[2200-2400]
	IND 2	N.º de rendas actualizadas (com renda apoiada)	30%		[550-600]
	IND 3	% de rendas cobradas	10%		[80%-84%]
	IND 4	N.º de fogos constituídos em condomínios	10%		[170-200]
	IND 5	N.º de agregados familiares objecto de levantamento socio-económico sistemático	10%		[720-750]
OB 2	Promover a Construção de Habitação de Custos Controlados e Reabilitação de Habitações			15%	
	IND 6	Elaboração de proposta para redefinição de critérios de HCC (alteração portaria 500/97)	50%		[15 Nov-15 Dez]
	IND 7	N.º de acordos de colaboração com as CM monitorizados	50%		[65-70]
OB 3	Dinamizar o programa Porta 65 - Jovem			15%	
	IND 8	N.º colaboradores colocados nos postos de atendimento com formação durante o ano	50%		[45-50]
	IND 9	Aumento do n.º de fiscalizações dos processos de atribuição de apoio aos jovens	50%		5%
OB 4	Dinamizar a Regeneração e a Requalificação Urbana Promovendo a Integração Social em Territórios de Vulnerabilidade Crítica			15%	
	IND 10	N.º de acções de animação realizadas em bairros críticos (formação, etc.)	50%		[60-70]
	IND 11	N.º de parceiros (institucionais e não institucionais) abrangidos em acções de regeneração	50%		[90-100]
OB 5	Dinamizar o Mercado de Arrendamento			15%	
	IND 12	N.º de fracções do IHRU colocadas no mercado livre para arrendamento	50%		[155-160]
	IND 13	Proposta de abordagem de avaliação do programa NRAU	50%		[15 Nov-15 Dez]
OB 6	Promover a Divulgação da Informação Sobre o Sector da Habitação e Urbanismo			15%	
	IND 14	N.º de estudos, relatórios e documentos técnicos produzidos sobre o sector da Habitação e Urbanismo	50%		2
	IND 15	N.º de seminários e acções de formação promovidas	25%		[2-4]
	IND 16	N.º de conteúdos actualizados no portal habitação	25%		[360-400]
OB 7	Aumentar a Qualidade Técnica e Científica do Sistema de Informação para o Património Arquitectónico			10%	
	IND 17	N.º de registos novos ou actualizados no SIPA	60%		[3600-4000]
	IND 18	N.º de peças documentais digitais produzidas e carregadas no SIPA	40%		[28000-30000]
<b>EFICIÊNCIA (produção)</b>				30%	
OB 8	Apoiar Instrumentos Legislativos Criados no Âmbito da Política das Cidades e Desenvolvimento de Aplicações Informáticas			40%	
	IND 19	N.º de propostas legislativas apresentadas	50%		[2-4]
	IND 20	% de execução do projecto do SI de suporte ao observatório	50%		[50%-70%]
OB 9	Desenvolvimento e Consolidação de Instrumentos e Recolha de Informação que Sustentem a Prática Gestonária do Instituto			40%	
	IND 21	N.º de procedimentos documentados e uniformizados	50%		3
	IND 22	% de execução do procedimento para desenvolvimento do novo SI de gestão dos bairros	10%		[30%-50%]
	IND 23	Implementação do sistema Payshop	40%		[01Jun-30Jun]
OB 10	Promover a Cooperação com Organizações Internacionais para o Sector da Habitação e Urbanismo			20%	
	IND 24	N.º de acções de cooperação institucional	40%		3
	IND 25	N.º de reuniões e grupos de trabalho em que participa	60%		5
<b>QUALIDADE (satisfação; procedimentos)</b>				20%	
OB 11	Melhorar a Projecção Externa do IHRU como Organismo de Referência para o Sector			100%	
	IND 26	N.º de feiras e eventos em que participa ou promove	30%		[4-6]
	IND 27	N.º de edições de publicações distribuídas (revistas, etc.)	40%		[10-12]
	IND 28	Elaboração do instrumento de avaliação de satisfação e realização de inquérito piloto	30%		[15 Nov-15 Dez]

#### IV. AUTO-AVALIAÇÃO

##### 4.1. RESULTADOS ALCANÇADOS

OBJ. OPERACIONAL	INDICADOR	POND.	META	RESULTADO	REALIZAÇÃO	DESVIO
<b>EFICÁCIA</b>						
OB 1 Implementar o Novo Modelo de Gestão do Parque Habitacional, Gerir e Valorizar o Património Actual	IND 1 N.º de fogos submetidos a obras de reabilitação, conservação e manutenção.	40%	2200-2400	<b>2.468</b>	102,8%	↗ 2,8%
	IND 2 N.º de rendas actualizadas (com renda apoiada)	30%	550-600	<b>839</b>	139,9%	↗ 39,8%
	IND 3 Percentagem de rendas cobradas	10%	80%-84%	<b>85%</b>	101,2%	↗ 1,2%
	IND 4 N.º de Fogos constituídos em condomínios	10%	170-200	<b>657</b>	328,5%	↗ 228,5%
	IND 5 N.º de agreg. familiares objecto de levantamento socioeconómico sistemático	10%	720-750	<b>774</b>	103,2%	↗ 3,2%
OB 2 Promover a construção de HCC e reabilitação de habitações	IND 6 Elaboração de proposta para redefinição de critérios de HCC (alteração portaria 500/97)	50%	15 Nov-15 Dez	<b>8 Nov</b>	102,2%	↗ 2,2%
	IND 7 N.º de Acordos de colaboração com as CM monitorizados	50%	65-70	<b>123</b>	175,7%	↗ 75,7%
OB 3 Dinamizar o Programa Porta 65 - Jovem	IND 8 N.º de colaboradores colocados nos postos de atendimento com formação durante o ano	50%	45-50	<b>100</b>	200%	↗ 100,0%
	IND 9 Aumento do n.º de fiscalizações dos processos de atribuição de apoio aos jovens.	50%	5%	<b>5%</b>	100%	→ 0,0%
OB 4 Dinamizar a regeneração e a requalif. urbana promovendo a integração social em territórios de vulnerabilidade crítica	IND 10 N.º de Acções de animação realizadas em bairros críticos (formação, etc.)	50%	60-70	136	194,3%	↗ 94,3%
	IND 11 N.º parceiros (institucionais e não institucionais) abrangidos em acções de regeneração.	50%	90-100	100	100,0%	→ 0,0%
OB 5 Dinamizar o Mercado de Arrendamento	IND 12 N.º fracções do IHRU colocadas no mercado livre para arrendamento	50%	155-160	209	130,6%	↗ 30,6%
	IND 13 Proposta de abordagem de avaliação do programa NRAU	50%	15 NOV-15 DEZ	8 Nov.	102,2%	↗ 2,2%
OB 6 Promover a Divulgação de Informação sobre o sector da habitação e do urbanismo	IND 14 N.º de Estudos, relatórios e documentos técnicos produzidos sobre o sector da habitação e urbanismo	50%	2	7	350,0%	↗ 250,0%
	IND 15 N.º de seminários e acções de formação promovidas	25%	2-4	3	100,0%	→ 0,0%
	IND 16 N.º de conteúdos actualizados no portal habitação	25%	360-400	390	100,0%	→ 0,0%
OB 7 Aumentar a qualidade técnica e científica do sistema de informação para o património arquitectónico	IND 17 N.º de registos novos ou actualizados no SIPA	60%	3600-4000	18.500	462,5%	↗ 362,5%
	IND 18 N.º de peças documentais digitais produzidas e carregadas no SIPA	40%	28000-30000	40.951	146,3%	↗ 46,3%

OBJ. OPERACIONAL	INDICADOR	POND.	META	RESULTADO	REALIZAÇÃO	DESVIO
<b>EFICIÊNCIA</b>						
OB 8 Apoiar Instrumentos legislativos criados no âmbito da política das cidades e desenvolvimento de aplicações informáticas	IND 19 N.º de propostas legislativas apresentadas	50%	2-4	12	400,0%	↗ 300,0%
	IND 20 % de Execução do projecto do SI de suporte ao observatório	50%	50-70%	70%	100,0%	→ 0,0%
OB 9 Desenvolvimento e consolidação de instrumentos e recolha de informação que sustentem a prática gestonária do instituto	IND 21 N.º de procedimentos documentados e uniformizados	50%	3	5	166,7%	↗ 66,7%
	IND 22 % de execução do procedimento para desenvolvimento do novo SI de gestão dos bairros	10%	30%-50%	55%	110,0%	↗ 10,0%
	IND 23 implementação do sistema PAYSHOP	40%	1 JUN-30 JUN	1-ABRIL	150,0%	↗ 50,0%
OB 10 Promover cooperação com organ. internacionais para o sector Habit./Urbanismo	IND 24 N.º de acções de cooperação institucional	40%	3	10	333,3%	↗ 233,3%
	IND 25 N.º de reuniões e grupos de trabalho em que participa	60%	5	5	100,0%	→ 0,0%
<b>QUALIDADE</b>						
OB 11 Melhorar a projecção externa do IHRU como organismo de referência para o sector	IND 26 N.º de Feiras e eventos em participa ou promove	30%	4-6	7	116,7%	↗ 16,7%
	IND 27 N.º de edições de publicações distribuídas (revistas, etc.)	40%	10-12	12	100,0%	→ 0,0%
	IND 28 Elaboração de Instru. de avaliação de satisfação e realização de inquérito piloto	30%	15Nov-15DEZ	2 Nov.	104,1%	↗ 4,1%

## 4.2. ANÁLISE DOS DESVIOS

No ano de 2010 verificou-se o cumprimento e/ou superação de todos os objectivos traçados (eficácia, eficiência e qualidade). O afastamento positivo de 67% (no global) face ao previsto encontra justificação nos factores abaixo identificados.

INDICADOR	DESVIO	JUSTIFICAÇÃO/FUNDAMENTAÇÃO
<b>DESVIO GLOBAL ↗ 67,0 %</b>		
IND 1 N.º de fogos submetidos a obras de reabilitação, conservação e manutenção.	↗ 2,8%	Desvio positivo decorrente da necessidade de realização de obras de pequena conservação não previstas e realizadas em consequência de situações inesperadas. Tratam-se de obras que o Instituto teve que realizar para assegurar o normal uso das habitações por parte dos arrendatários.
IND 2 N.º de rendas actualizadas (com renda apoiada)	↗ 39,8%	Conforme recomendam as melhores práticas de gestão dos bairros sociais o processo de actualização de rendas deve ser precedido da reabilitação do edificado e do levantamento sócio-económico. Neste sentido e em consequência das obras realizadas nos anos de 2009 e 2010 foi possível proceder a um número de actualizações superior ao previsto.
IND 3 Percentagem de rendas cobradas	↗ 1,2%	Registou-se um desvio positivo devido ao facto de o IHRU em 2010 ter disponibilizado outro canal de pagamento de rendas (payshop).
IND 4 N.º de Fogos Constituídos em condomínios	↗ 228,5%	Sendo umas das actividades consideradas prioritárias, foram formadas várias equipas com vista a apoiar a constituição de condomínios.
IND 5 N.º de agregados familiares objecto de levantamento socioeconómico sistemático	↗ 3,2%	Trata-se de uma actividade que precede o processo da reabilitação do edificado sendo que durante o ano de 2010 teve um desvio positivo de 3,2%.
IND 6 Elaboração de proposta para redefinição de critérios de HCC (alteração de Portaria 500/97)	↗ 2,2%	Foi constituído um grupo de trabalho interno com vista à elaboração da proposta para redefinição de HCC. Este grupo apresentou a proposta antes do limite temporal definido para o efeito.
IND 7 N.º de Acordos de Colaboração com as CM monitorizados	↗ 75,7%	Devido à aquisição e desenvolvimento da ferramenta Busines Intelligence foi possível alargar o número de Acordos objecto de Monitorização.
IND 8 N.º de colaboradores colocados nos postos de atendimento com formação durante o ano	↗ 100,0%	Na sequência das alterações introduzidas pelo Decreto-Lei 43/2010 de 30 de Abril ao Programa Porta 65 – Jovem (Decreto-Lei 308/2007), o IHRU promoveu uma acção de formação para entidades externas para a qual o número de participantes foi muito superior ao esperado.
IND 9 Aumento do n.º de fiscalizações dos processos de atribuição de apoio aos jovens.	→ 0,0%	Não se registaram desvios
IND 10 N.º de Acções de animação realizadas em bairros críticos (formação, etc.)	↗ 94,3%	O número acções de animação realizado ultrapassou o previsto inicialmente e justifica-se pela rentabilização de recursos dos parceiros envolvidos na Iniciativa Bairros Críticos
IND 11 N.º parceiros (institucionais e não institucionais) abrangidos em acções de regeneração.	→ 0,0%	Não se registaram desvios.
IND 12 N.º fracções do IHRU colocadas no mercado livre para arrendamento	↗ 30,6%	Com vista à dinamização do mercado de arrendamento e face à actual conjuntura económica e financeira, o IHRU decidiu disponibilizar todas as fracções de que é proprietários e que não estão sujeitas ao Regime de Habitação social para arrendamento como modalidade alternativa à venda.
IND 13 Proposta de abordagem de avaliação do programa NRAU	↗ 2,2%	A proposta de abordagem do Programa NRAU foi apresentada antes do limite temporal definido para o efeito.
IND 14 N.º de Estudos, relatórios e documentos técnicos produzidos sobre o sector da habitação e urbanismo	↗ 250,0%	Durante de ano de 2010 verificou-se a necessidade de se intensificar a actividade de realização de estudos, relatórios e documentos técnicos. A superação deste indicador deveu-se à conclusão de alguns trabalhos que já vinham a ser desenvolvidos em 2009.

INDICADOR	DESVIO	JUSTIFICAÇÃO/FUNDAMENTAÇÃO
IND 15 N.º de seminários e acções de formação promovidas	→ 0,0%	Não se registaram desvios
IND 16 N.º de conteúdos actualizados no portal da habitação	→ 0,0%	Não se registaram desvios
IND 17 N.º de registos novos ou actualizados no SIPA	↗ 362,5%	A estratégia entretanto formulada e seguida de investir em registos pré-inventário, com menos informação do que as de nível de inventário, e de promover a actualização extensiva de registos pré-existentes, permitiu um significativo aumento do número de registos, por comparação com a meta inicialmente prevista.
IND 18 N.º de peças Documentais digitais produzidas e carregadas no SIPA	↗ 46,3%	A actividade do SIPA veio no ano de 2010 a ser reforçada pelo alargamento do número de colaboradores tendo sido por isso possível carregar o sistema com um maior número de documentos.
IND 19 N.º de propostas legislativas apresentadas	↗ 300,0%	O desvio registado neste indicador resultou do número adicional de pedidos efectuados pela Tutela.
IND 20 % de Execução do projecto do SI de suporte ao observatório	→ 100,0%	Não se registaram desvios
IND 21 % N.º de Procedimentos documentados uniformizados	↗ 66,7%	Em decorrência da necessidade de uniformizar circuitos e procedimentos de apoio à prática gestonária do Instituto foi dado especial enfoque ao desenvolvimento desta área nas diferentes Unidades Orgânicas.
IND 22 % de execução do procedimento para desenvolvimento do novo SI de gestão dos bairros	↗ 10,0%	No âmbito do novo modelo de gestão definido para a área do Parque Imobiliário do IHRU foram desenvolvidos os trabalhos conducentes à elaboração das especificações técnicas para o novo Sistema de Informação de Gestão dos Bairros.
IND 23 Implementação do Sistema PayShop	↗ 50,0%	A implementação do sistema PayShop ocorreu antes do limite temporal definido para o efeito dado que o IHRU contratualizou externamente uma Equipa para apoiar a operacionalização desta modalidade de pagamento.
IND 24 N.º de acções de cooperação institucional	↗ 233,3%	No ano de 2010 foi solicitada a participação do Instituto em mais iniciativas do que as previstas inicialmente.
IND 25 N.º de reuniões e grupos de trabalho em que participa	→ 0,0%	Não se registaram desvios
IND 26 N.º de Feiras e eventos em participa ou promove	↗ 16,7%	Sendo que o IHRU foi convidado a integrar a Comissão Nacional de Acompanhamento do Ano Europeu de Combate à Pobreza e Exclusão Social entendeu este Instituto promover duas Conferências (adicionais) subordinadas a este tema, dada a sua importância.
IND 27 N.º de edições de publicações distribuídas (revistas, etc.)	→ 0,0%	Não se registaram desvios
IND 28 Elaboração de instrumento de avaliação de satisfação e realização de inquérito piloto	↗ 4,1%	Foram desenvolvidos esforços no sentido de antecipar a realização das acções previstas.

## 4.3.

### APRECIÇÃO DOS RESULTADOS SEGUNDO OS PARÂMETROS DE EFICÁCIA, EFICIÊNCIA E QUALIDADE

Objectivos Operacionais Eficácia	Ind	Peso Ind	Resultado Ind.	Contribuição OO Ind Ponderado	Peso OO	Realização Objectivo	Contribuição Eficácia OO Pond	Avaliação Eficácia
<b>EFICÁCIA</b>								
1	1	40%	102,8%	41%	15%	136%	20%	<b>85%</b>
	2	30%	139,8%	42%				
	3	10%	101,2%	10%				
	4	10%	328,5%	33%				
	5	10%	103,2%	10%				
2	6	50%	102,2%	51%	15%	139%	21%	
	7	50%	175,7%	88%				
3	8	50%	200,0%	100%	15%	150%	23%	
	9	50%	100,0%	50%				
4	10	50%	194,3%	97%	15%	147%	22%	
	11	50%	100,0%	50%				
5	12	50%	130,6%	65%	15%	116%	17%	
	13	50%	102,2%	51%				
6	14	50%	350,0%	175%	15%	225%	34%	
	15	25%	100,0%	25%				
	16	25%	100,0%	25%				
7	17	60%	362,5%	278%	10%	336%	34%	
	18	40%	46,3%	59%				
<b>EFICIÊNCIA</b>								
8	19	50%	400,0%	200%	40%	250%	100,0%	<b>60%</b>
	20	50%	100,0%	50%				
9	21	50%	166,7%	83%	40%	154%	62,0%	
	22	10%	110,0%	11%				
	23	40%	150,0%	60%				
10	24	40%	333,3%	133%	20%	193%	39,0%	
	25	60%	100,0%	60%				
<b>QUALIDADE</b>								
11	26	30%	116,7%	35%	100%	106%	106%	<b>21%</b>
	27	40%	100,0%	40%				
	28	30%	104,1%	31%				

OO – Objectivo Operacional

#### 4.4. AFECTAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

Em consonância com o novo regime de carreiras da Administração Pública, está prevista a existência de 3 carreiras gerais: técnico superior, assistente técnico e assistente operacional. Estão igualmente previstos vários níveis de cargos dirigentes, respectivamente, de direcção superior e de direcção intermédia.

Através de uma análise do quadro abaixo representado torna-se possível verificar que a utilização dos recursos humanos foi inferior à planeada.

Quadro 4: Recursos Humanos

GRUPO PROFISSIONAL	PONTUAÇÃO	N.º DE EFECTIVOS PLANEADOS	N.º DE EFECTIVOS EXECUTADOS	DESVIO
Dirigentes Superiores	20	60	60	0
Dirigentes Intermédios a)	16	432	416	- 16
Técnicos Superiores b)	12	1764	1824	+ 60
Assistentes Técnicos c)	8	864	800	- 64
Assistentes Operacionais d)	5	80	75	- 5
<b>TOTAL</b>		<b>3200</b>	<b>3175</b>	<b>-25</b>

- Planeado = n.º de colaboradores estimados x pontos atribuídos por colaborador de acordo com o grupo profissional.
- Executado = N.º de Colaboradores efectivos x pontos atribuídos por colaborador por grupo profissional.
- Desvio = N.º de Pontos Estimados – N.º de Pontos Alcançados.

Verifica-se uma taxa de utilização dos recursos humanos de 99,0%, pelo que se conclui ter havido um desvio de -1%. O desvio ocorrido em 2010 encontra justificação nos seguintes factos:

- a) **Saídas:** por fim de comissão (2); **Entrada** por nomeação (1);
- b) **Saídas** por falecimento (2), aposentações (2), Licença sem Remuneração longa duração (1); Fim de mobilidade interna (1); Contratado noutra serviço (2); Nomeação de Dirigente (1). **Entradas:** Contrato de Trabalho em Funções Públicas por Tempo Indeterminado (6); Contrato Trabalho a Termo Resolutivo Certo (1); Mobilidade Interna (2); Regresso de mobilidade interna (2); Mobilidade intercarreiras (3).
- c) **Saídas** por falecimento (1), aposentação (5), mobilidade intercarreiras (3); **Entrada:** Mobilidade interna (1).
- d) **Saídas:** Aposentação (1)

#### 4.5. AFECTAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS

Quadro 5: Recursos Financeiros

ORÇAMENTO	ESTIMADO	CORRIGIDO	EXECUÇÃO	DESVIO
Funcionamento	215.833.889	218.041.492	76.924.418	-64,7 %
PIDDAC	112.703.162	121.018.024	39.748.615	-67,2%

##### Orçamento de Funcionamento

As despesas de funcionamento atingiram o valor de 76,9 milhões de euros, representando cerca de 35% dos valores totais previstos no orçamento corrigido.

Para uma mais correcta compreensão dos desvios apurados na execução da despesa a análise incidiu, separadamente, sobre a despesa corrente e de capital, e, das relacionadas com a actividade creditícia do Instituto (Activos e Passivos Financeiros).

A despesa corrente e de capital registou uma execução de 21 M€ dos 34,1 M€ previstos no orçamento corrigido para 2010, desvio que se justifica fundamentalmente pelos seguintes factores:

- As despesas previstas com juros suportados em 2010 quedaram-se por uma execução de 24% (aproximadamente 1,6 M€ para uma previsão anual de 6,9 M€). Este resultado deriva não apenas das baixas taxas de juro que se verificaram no ano transacto relativamente aos pressupostos que orientaram a elaboração do orçamento, mas também da não concretização de algumas operações passivas que se encontravam previstas (facto já referido na análise das receitas de funcionamento);
- Baixa execução da rubrica “Outras despesas correntes” (34%), em virtude da despesa associada à remuneração dos Títulos de Participação no Capital do IHRU por ter sido significativamente inferior às estimativas (igualmente devido à taxa de juro em vigor ser inferior à que serviu de base ao cálculo da respectiva orçamentação);

- Refira-se ainda a reduzida execução das despesas com aquisições de bens e serviços, as quais atingiram 68% das previsões, reflectindo o esforço de contenção de custos levado a cabo no IHRU.

Relativamente aos Activos e Passivos Financeiros, a execução orçamental destas rubricas é de 30,5% dos valores previstos no orçamento corrigido para 2010.

A execução destas rubricas reflecte a actividade creditícia do IHRU virada, fundamentalmente, para o financiamento para a habitação de custos controlados e reabilitação urbana.

Relativamente às utilizações de capital efectuadas por conta de empréstimos concedidos pelo IHRU (Activos Financeiros), estas atingiram em 31 de Dezembro de 2010 cerca 31% do valor estimado para o ano, cifrando-se em 44,9 M€. Destes, 31,6 M€ destinaram-se ao financiamento de programas habitacionais e de realojamento populacional 13,3 M€ ao financiamento das SRU's Porto Vivo e Lisboa Ocidental.

No que respeita aos Passivos Financeiros (amortização de empréstimos obtidos) observa-se uma execução de 27% dos valores estimados, correspondendo a 11,1 M€. A amortização dos empréstimos de longo prazo decorreu de acordo com o previsto. Sendo o desvio observado resultante essencialmente da não utilização da linha de crédito de curto prazo destinada ao reforço da tesouraria do IHRU, pelo que a execução desta rubrica é nula.

É reconhecido que o sector da construção e do imobiliário tem vindo a conhecer uma crise crescente cujo termo ainda não se vislumbra.

Por outro lado, as responsabilidades que impendem sobre o poder autárquico no que toca às políticas locais de habitação e de realojamento fazem com que o IHRU seja o seu parceiro privilegiado no apoio financeiro para a concretização dos projectos.

Também se conhecem as dificuldades que as Câmaras têm em obter novos financiamentos uma vez que o Ministério das Finanças impõe um rigoroso cumprimento das regras de endividamento de cada Município.

Esta dupla realidade tem consequências directas na diminuição da actividade creditícia do IHRU.

### Orçamento PIDDAC

O total da despesa efectuada no âmbito dos Projectos PIDDAC em 2010 cifrou-se em 39,7M€, o que corresponde a 33% dos valores do orçamento corrigido para o exercício. Referindo apenas os projectos com maior peso no orçamento deste Instituto, podem apresentar-se os seguintes elementos:

- O Projecto Realojamento contribuiu com 24,2 M€ para esta execução, recorrendo para tanto à utilização de Fundos do BEI (empréstimo BEI II), no montante de 15,8 M€, e a verbas do Orçamento de Estado que ascenderam a 8,4 M€. A baixa execução verificada neste Projecto (34% do objectivo definido para 2010) resulta da conjuntura recessiva vivida ao longo do ano transacto traduzida numa redução da procura de financiamentos por parte dos municípios e outras entidades e também da suspensão das verbas com origem no Orçamento de Estado determinada por despacho do Sr. Ministro das Finanças e da Administração Pública, de 28 de Setembro, que inviabilizou o pagamento de algumas despesas programadas.
- A despesa realizada no Projecto Reabilitação cifrou-se em 4,3 milhões de euros que correspondeu a uma execução de 70% da sua dotação orçamental.
- O projecto Açores - Reconstrução apresentou igualmente uma execução de 70%, no valor de 1,6 milhões de euros.

Também no caso destes dois projectos, a impossibilidade de requisição de verbas do Orçamento de Estado no último trimestre de 2010 impediu a obtenção dos níveis de execução previstos para o exercício em análise.

- As verbas destinadas ao Projecto Reabilitação Patrimonial registaram uma baixa taxa de execução (aproximadamente 10% das verbas previstas) em boa parte devido a contingências orçamentais que ocorreram no decurso do ano passado: como até Junho de 2010 vigorou transitoriamente o orçamento de 2009, este projecto, que se encontrava registado no orçamento de funcionamento em 2009, só pode ser executado no âmbito do orçamento PIDDAC no segundo semestre. Tal facto condicionou o arranque dos procedimentos concursais para a adjudicação das obras a empreender, uma vez que se previa que algumas obras de reabilitação do Parque Habitacional do IHRU, I.P. ocorreriam em mais de que um exercício económico, circunstância que exigia a elaboração de portarias de extensão de encargos conforme determina o Decreto-Lei 197/99 de 8 de Junho.
- Relativamente aos processos de Reabilitação do Património Habitacional do IHRU, IP que se lançaram após a entrada em vigor do Orçamento de Estado para 2010 dado que os mesmos tiveram o seu suporte orçamental no PIDDAC do IHRU, I.P. os procedimentos administrativos inerentes ao lançamento dos procedimentos concursais apenas se iniciaram no segundo semestre o que implicou que as adjudicações se operaram no último trimestre o que teve como consequência uma fraca execução financeira dos projectos.
- O Projecto Apoio a Regiões Socialmente Deprimidas registou uma execução de 5,3M€, cerca de 63% das metas propostas para 2010. Este projecto encontra-se em fase final de execução.

A fraca execução do Plano de Investimentos (PIDDAC 2010) reflecte o atraso na entrada em vigor do Orçamento de Estado para 2010, que só ocorreu em Maio de 2010, bem como a publicação do Despacho de Sua Excelência o Senhor Ministro do Estado e das Finanças de 28 de Setembro de 2010 que inviabilizou a requisição de Fundos no 4.º Trimestre de 2010.



#### 4.6. APRECIÇÃO POR PARTE DOS UTILIZADORES

Na tentativa de melhorar a qualidade dos serviços prestados pelo Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana, IP, foi possível em 2010 recolher informação sobre o nível de satisfação dos “clientes” através da aplicação de dois questionários.

- a) Questionário aplicado presencialmente no serviço de atendimento ao IHRU;
- b) Questionário disponibilizado *on line* aos utilizadores do Portal da Habitação

A aplicação dos dois instrumentos de suporte à recolha de informação decorreu durante o mês de Outubro de 2010.

As informações recolhidas sobre a qualidade dos serviços de atendimento presencial prestados pelo IHRU, IP, indicam que, no global a avaliação da qualidade/adequabilidade do atendimento do IHRU é muito satisfatória, sendo significativa a percentagem de utentes que qualificam o serviço de Excelente e/ou Bom, ou seja, uma apreciação claramente positiva.

**Quadro 6 : Grau de satisfação face ao atendimento realizado**

	Excelente	Bom	Adequado	Não Adequado
Eficácia na Resolução do seu assunto	45%	32%	0%	18%
Simpatia e Cortesia de quem o atendeu	86%	9%	5%	0%
Competência e profissionalismo demonstrados	73%	18%	0%	9%
Horário de Atendimento ao Público	36%	59%	5%	0%
Qualidade dos Espaços de Atendimento	41%	54%	5%	0%
Tempo de Resposta ao seu assunto	36%	36%	14%	9%
Formulários disponibilizados	54%	27%	5%	5%

Relativamente ao Portal da Habitação a informação recolhida junto dos utilizadores através do inquérito *disponibilizado on-line* foi possível apurar os seguintes elementos:

- Quanto à informação disponibilizada - Cerca de 50% dos indivíduos consideram que o portal de habitação respondeu positivamente à informação pretendida.
- Relativamente à acessibilidade do Site e Frequência de utilização apurou-se que a frequência com que os inquiridos utilizam o Portal da Habitação distribui-se da seguinte forma: cerca de 18% dos inquiridos consulta diariamente o site, 15% fazem-no ocasionalmente; 9% semanalmente e 14% afirmam ter sido a 1.ª vez que o fizeram. Relativamente à navegação, grosso modo, os utilizadores manifestaram facilidade em aceder às várias funcionalidades e conteúdos do site.
- De uma forma geral os utilizadores do Portal da Habitação têm uma opinião positiva sobre o site, sendo que 31% classificam o site de bom e 11% de Muito bom. Os temas que suscitam maior interesse nos utilizadores são o Programa Porta 65 Jovem (24%), seguidamente dos Programas de Financiamento (9%), das Noticias e NRAU (em igual percentagem – 6%) e do Observatório da Habitação e da Reabilitação Urbana.

#### **4.7. AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO**

##### Ambiente de Controlo e Estrutura Organizacional

O IHRU, I.P. no âmbito da sua actividade promove internamente uma verificação efectiva sobre a legalidade, a regularidade e boa gestão. Esta verificação traduz-se no registo dos resultados em documentos e/ou aplicações informáticas.

As principais actividades desenvolvidas pelo IHRU estão suportadas em aplicações informáticas onde se registam as diversas operações executadas.

É possível aceder, a posteriori, a toda a informação de suporte das operações, designadamente, data de execução, executor, todo o processo decisório relativo a

determinada operação, etc., permitindo um controlo efectivo quer da hierarquia quer das entidades inspectivas.

Para além disso, todas as aplicações informáticas, nomeadamente as desenvolvidas à medida, foram elaboradas na sequência de uma exaustiva análise funcional de que resultou uma re-engenharia de processos, tendo em vista não só a optimização dos processos administrativos como também possibilitar as operações de controlo.

Durante o ano de 2010 o IHRU, I.P. foi objecto de três auditorias externas:

- Auditoria ao Sistema de Prestação e Controlo Operacional do IHRU, I.P. efectuada pela **Inspeção-geral das Finanças (IGF)**;
- Auditoria aos Prémio de Desempenho efectuada pela **Inspeção-geral das Finanças (IGF)**;
- Auditoria ao Sistema de Controlo Interno nos termos do Controlo da Despesa Pública (n.º 2 do Artigo 62º da Lei n.º 91/2001 de 20 de Agosto – Lei do Enquadramento Orçamental) da **Inspeção-Geral do Ambiente e do Ordenamento do Território (IGAOT)**.

No âmbito do Avaliação e Controle Interno da Actividade do IHRU, IP enquadram-se também as actividades de elaboração de Manuais de Procedimentos que visam servir de referência a todas as Unidades Orgânicas para a produção e acompanhamento dos diferentes Instrumentos de Gestão.

No ano de 2010 foi possível elaborar três manuais de procedimentos:

- Manual de Procedimentos, Planeamento e Monitorização relativo ao plano de actividades;
- Manual para a Elaboração, Monitorização e Avaliação do QUAR;
- Guia de Acompanhamento do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas.

Constituem-se igualmente como ferramentas de suporte ao controlo interno da actividade do Instituto, as diferentes aplicações disponibilizadas aos utilizadores

com vista ao registo regular e rigoroso das diferentes actos e respectivas validações praticados por todos os colaboradores e respectivos coordenadores.

Assim, o IHRU, IP assegurou o acesso e funcionamento de diversas aplicações informáticas das quais se considera pertinente salientar:

- O Portal da Habitação;
- O Sistema NRAU;
- A Plataforma Porta 65 – Jovem
- O Sistema Integrado de Gestão Aplicacional;
- O GIAF;
- O SIPA;
- O HABISOFT;
- O EASY VISTA;
- O Sistema de Reporte para a Central de Responsabilidades de Crédito do Banco de Portugal;
- Plataforma Electrónica de Contratação Pública.

#### Fiabilidade dos sistemas de informação

É de ressaltar o facto de uma parte das diferentes aplicações em uso no IHRU funcionarem de forma integrada permitindo quer o cruzamento de informação quer uma monitorização da fiabilidade dos dados. Assim, é possível extrair a informação pertinente de suporte aos processos de decisão e que possa simultaneamente ser incorporada no Plano e Relatório de Actividades.

#### Procedimentos de controlo administrativo implementados no serviço

Em 2009 procedeu-se à criação de uma Unidade Orgânica – Gabinete de Estratégia, Planeamento e Assessoria – cuja missão é apoiar o Conselho Directivo no desenvolvimento da sua prática gestonária e de implementar um sistema de auditoria e monitorização interna de resultados e processos.

Neste âmbito já foram desenvolvidos os seguintes instrumentos de suporte à monitorização e controle administrativo da actividade do Instituto: Manuais de procedimentos de suporte à elaboração do Plano e Relatório de Actividade, para

a Elaboração e Monitorização do QUAR e do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas.

Há intenção de reforçar os meios afectos a esta Unidade Orgânica tendo em vista o desenvolvimento da actividade de auditoria interna.

#### **4.8. PLANO DE MELHORIAS**

Em 2010 constituíram-se como iniciativas para melhorar a performance do IHRU, IP o desenvolvimento e implementação de programas e plataformas de apoio à prática gestionária. Este esforço traduziu-se na implementação da primeira fase do BI – Business Intelligence, na redefinição do Novo SIGA – Sistema Integrado de Gestão Aplicacional.

Em 2011, o IHRU, IP prevê dar contiguidade e promover o aperfeiçoamento dos projectos então iniciados, procurando corresponder com rigor às orientações estratégicas definidas pela Tutela para as áreas da Habitação e da Reabilitação Urbana.

Prevê-se, igualmente, o lançamento do Procedimento Concursal para desenvolvimento de um sistema informático de suporte à gestão do parque habitacional. Esta nova aplicação permitirá uma gestão integrada desta área de actividade do Instituto.

Considera-se também a possibilidade de em 2011 proceder-se a uma apreciação da Satisfação dos colaboradores do IHRU, através do lançamento de um questionário (à semelhança do que foi desenvolvido em 2010 para os utilizadores do serviço de atendimento e do Portal da Habitação).

#### **4.9. COMPARAÇÃO COM O DESEMPENHO DE SERVIÇOS IDÊNTICOS**

A nível nacional, não existem organismos públicos que desenvolvam actividades similares às atribuídas por Lei ao IHRU pelo que não é possível proceder a qualquer estudo comparativo.

Não obstante não ser possível elaborar uma análise comparativa com outros organismos, importa referir que a Iniciativa Bairros Críticos integrou a 8.ª Edição

do Prémio de Boas Práticas no Sector Público, tendo sido incluída nos 40 Projectos nomeados de entre as 125 candidaturas apresentadas), que ocorreu em Novembro de 2010.

A “Iniciativa Bairros Críticos” é um projecto piloto que envolve 8 Ministérios, Administração Local, Direcção Regional de Reinserção Social, Agrupamentos Escolares, Organizações Não Governamentais, AERLIS, Associação Nacional de Direito ao Crédito, entre outras, que tem como objectivo a promoção da criação e consolidação de redes estruturadas para a resolução dos problemas sócio-territoriais em todo o espaço nacional, apostando assim num modelo de partilha, co-responsabilização da gestão e co-produção e execução das acções.

De entre as várias iniciativas promovidas pela IBC destacam-se as acções de formação para reinserção no mercado de trabalho, em Bairros Críticos, com fortes necessidades de integração como a Cova da Moura na Amadora, Vale da Amoreira na Moita e Lagarteiro no Porto.

Neste âmbito é igualmente importante referir a candidatura apresentada pelo IHRU, IP ao Simplex – Programa de simplificação administrativa e legislativa. O projecto apresentado visa proporcionar outra modalidade de pagamento de rendas alternativo através do sistema Payshop. Esta modalidade de pagamento disponibilizada pelo IHRU, IP representa para os moradores: redução do tempo dispendido para efectuar o pagamento; redução dos encargos associados a outras modalidades de pagamento (vale postal e cheque) e redução dos custos associados com as deslocações para efectuar o pagamento nas instalações do IHRU.

#### **4.10. AUDIÇÃO DE DIRIGENTES INTERMÉDIOS E DEMAIS TRABALHADORES NA AUTO-AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS**

Todos os profissionais do Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana participaram em todas as fases deste processo, incluindo a auto-avaliação, facultando informação para a elaboração do presente relatório.



## V. APRECIÇÃO GLOBAL

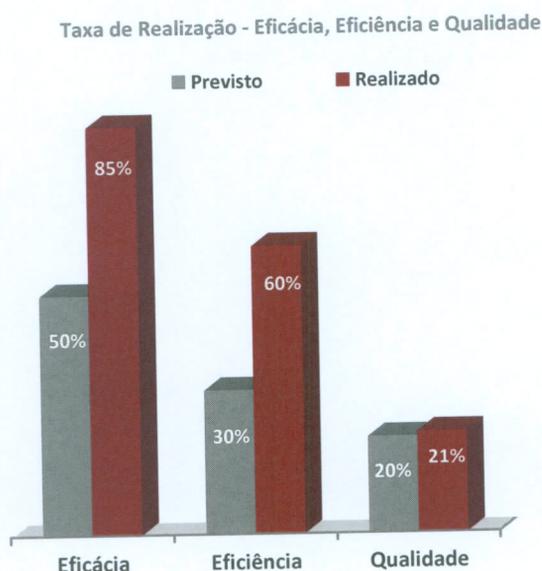
Uma análise do desempenho global do IHRU, IP no ano de 2010 alicerça-se nos resultados parciais e globais, obtidos por indicadores, por objectivos operacionais e por parâmetros, procedendo-se a uma análise sumária dos mesmos.

Como já referido, o QUAR do IHRU, IP para o ano de 2010, estruturou-se em torno de 6 Objectivos Estratégicos, desdobrados em 11 objectivos operacionais (aos quais estão associados os indicadores) convergindo para os parâmetros da Eficácia, Eficiência e Qualidade.

O IHRU teve um desempenho positivo nos três parâmetros considerados, sendo particularmente significativas nas taxas de realização da Eficácia (com um desvio de +35%) e da Eficiência (com um desvio de +30%).

Quadro 7: Taxa de Realização por Parâmetro

PARÂMETROS	PREVISTO	TAXA DE REALIZAÇÃO PONDERADA
Eficácia	50%	85%
Eficiência	30%	60%
Qualidade	20%	21%



## VI. CONCLUSÕES

O ano de 2010 foi marcado por uma maior solidez de actuação do IHRU IP após a fase que procedeu ao processo de fusão do qual este organismo resultou, tendo sido possível atingir todos os objectivos propostos.

O cumprimento dos objectivos está naturalmente associado ao processo de monitorização desenvolvido, tendo sido possível ajustar a actividade do Instituto quer a mudanças internas (decorrentes de uma nova composição do Conselho Directivo) quer a factores externos ao Instituto (decorrentes da actual conjuntura económica e social).

O IHRU, IP continuará a apostar em processos de melhoria da sua intervenção tentando concretizar com rigor as orientações estratégicas definidas pela Tutela para as áreas da Habitação e da Reabilitação Urbana.

## VII. MENÇÃO PROPOSTA

A avaliação final corresponde à soma das contribuições de cada dimensão para a avaliação final do serviço, pelo que o resultado é:

	EXPRESSÃO QUANTITATIVA	EXPRESSÃO QUALITATIVA
Avaliação Final	167%	BOM

Avaliação Final = taxa de eficácia (85%) x 0,5 + taxa de eficácia (60%) x 0,3 + taxa de qualidade (21%) x 0,2 = 85% \* 0,5 + 60% \* 0,3 + 21% \* 0,2 = 167%

Assim, face aos resultados da Auto-avaliação respeitante ao QUAR 2010, o desempenho global das actividades desenvolvidas, superou o desempenho previsto, por parâmetro de avaliação, tendo sido superados todos os objectivos (5 dos quais relevantes) pelo que se propõe a atribuição ao IHRU, IP da menção qualitativa de **Desempenho Bom**, nos termos da alínea a) do n.º1 do artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro.

*A. J. Mendes Baptista*

**António Mendes Baptista**  
Presidente do Conselho Directivo