


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

