



Instituto da Habitação
e da Reabilitação Urbana

2013

Relatório de Autoavaliação
QUAR



MINISTÉRIO DO AMBIENTE,
ORDENAMENTO DO TERRITÓRIO E ENERGIA

1.	NOTA INTRODUTÓRIA	5
2.	CARACTERIZAÇÃO DO IHURU, I. P.	7
2.1	<i>Natureza, Missão e Atribuições</i>	7
2.2	<i>Estrutura Orgânica</i>	9
3.	AUTOAVALIAÇÃO	11
3.1	<i>Nota Metodológica</i>	11
3.2	<i>Objetivos Estratégicos e Operacionais</i>	12
3.3	<i>Apresentação dos Resultados Alcançados</i>	17
3.4	<i>Recursos Utilizados</i>	24
3.5	<i>Apreciação, por parte dos utilizadores, da quantidade e qualidade dos serviços prestados</i>	27
3.6	<i>Análise do Sistema de Controlo Interno</i>	28
3.7	<i>Desenvolvimento de medidas para um reforço positivo do desempenho</i>	31
3.8	<i>Comparação com o desempenho de serviços idênticos</i>	32
3.9	<i>Audição de dirigentes intermédios e demais trabalhadores na autoavaliação dos serviços</i>	32
4.	PROPOSTA FINAL DE AVALIAÇÃO	34

1. NOTA INTRODUTÓRIA

O Sistema de Avaliação e Desempenho dos Serviços da Administração Pública (SIADAP), regulado pela Lei n.º 66 B/2007, de 28 de dezembro, na sua atual redação, integra o Subsistema de Avaliação de Desempenho dos Serviços da Administração Pública, designado por SIADAP 1, assenta num Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) e visa contribuir para a melhoria e qualidade dos serviços, para a coerência e harmonia da ação dos serviços, dirigentes e demais trabalhadores, bem como para a promoção da sua motivação profissional e desenvolvimento de competências.

O QUAR do IHRU para 2013 obteve parecer favorável do Gabinete de Planeamento e Políticas (GPP) em 22 de janeiro de 2013 e foi aprovado por Sua Excelência a Ministra da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território, em 29 de janeiro de 2013. O QUAR do IHRU encontra-se publicitado na página eletrónica em www.portaldahabitacao.pt/opencms/export/sites/ihru/pt/ihru/docs/quar/QUAR_2013.pdf.

Durante o ano de 2013, foi cumprido integralmente o processo de monitorização do QUAR, tendo sido produzidos relatórios intercalares de autoavaliação, ao 1.º trimestre (até 30 de março), ao 1.º semestre (30 de junho) e ao 3.º trimestre (até 30 de setembro). Durante o ano de 2013 foi pela primeira vez implementado o processo de monitorização do Plano de Atividades.

Na sequência do processo de monitorização referente ao 1.º trimestre de 2013, o IHRU submeteu à consideração do GPP uma proposta de alteração do QUAR, a qual veio a merecer aprovação de Sua Excelência a Ministra da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território, em 10 de julho de 2013.

Em outubro de 2013, foi produzido o terceiro relatório de monitorização do QUAR onde foi dado a conhecer o desempenho do IHRU, I. P., reportado a 30 de setembro de 2013.

A essa data vieram a detetar-se resultados inferiores ao esperado, pelo que foi solicitado ao Gabinete de Planeamento e Políticas a revisão do Indicador 9 - “N.º de Jovens a beneficiar do Programa Porta 65” Jovem - do QUAR e à Tutela uma revisão do Plano de Atividades do Instituto para 2013, com vista a conferir coerência aos instrumentos de gestão por relação à performance deste organismo. Os pedidos de alteração a ambos os instrumentos de gestão (QUAR e PA) foram acompanhados das devidas justificações das causas dos desvios.

Cumpra agora apresentar o Relatório de autoavaliação do QUAR o qual visa dar cumprimento às orientações normativas decorrentes da Lei nº 66-B/2007, de 28 de dezembro, o qual tomou por referência os indicadores, metas e resultados esperados, aprovados pela Tutela aquando da monitorização do 1.º trimestre, uma vez que a segunda proposta de alteração não veio a ser aprovada, conforme se pode constar pelo conteúdo do mail anexo ao presente documento - Anexo 1.

2. CARACTERIZAÇÃO DO IHRU, I. P.

2.1 Natureza, Missão e Atribuições

O Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana, IHRU, I. P., criado pelo Decreto-Lei n.º 223/2007, de 30 de maio, resulta da integração do ex-Instituto de Gestão e Alienação do Património Habitacional do Estado (IGAPHE) e de parte das atribuições da ex-Direção Geral dos Edifícios e Monumentos Nacionais (DGEMN) no Instituto Nacional de Habitação (INH).

Em 2012, na sequência da implementação do “Plano de Redução e Melhoria da Administração Central - PREMAC” foram preparadas as leis orgânicas dos ministérios e respetivos serviços, tendo então sido criado o Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território (MAMAOT), pelo Decreto-Lei n.º 7/2012, de 17 de janeiro, em cuja orgânica se integrou o IHRU, I. P.

Contudo e na sequência da publicação do Decreto do Presidente da República n.º 98/2013, de 21 de agosto, e que aprova a Lei Orgânica do XIX Governo constitucional, foi criado o Ministério do Ambiente, do Ordenamento do Território e da Energia (MAOTE) e para o qual transitou o Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana, I. P.

No sentido de conferir maior eficiência e melhor gestão aos serviços e de clarificar os regimes legais que lhe são aplicáveis, o Decreto-Lei n.º 175/2012, de 2 de agosto, veio proceder à revisão da lei orgânica do IHRU, I. P., revogando o Decreto-Lei n.º 223/2007, de 30 de maio.

Nesses termos, quanto à sua natureza, o IHRU, I. P., é um instituto público de regime especial e de gestão participada, nos termos da lei, integrado na administração indireta do Estado, dotado de autonomia administrativa e financeira e património próprio.

Tem como **missão** assegurar a concretização da política definida pelo 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.

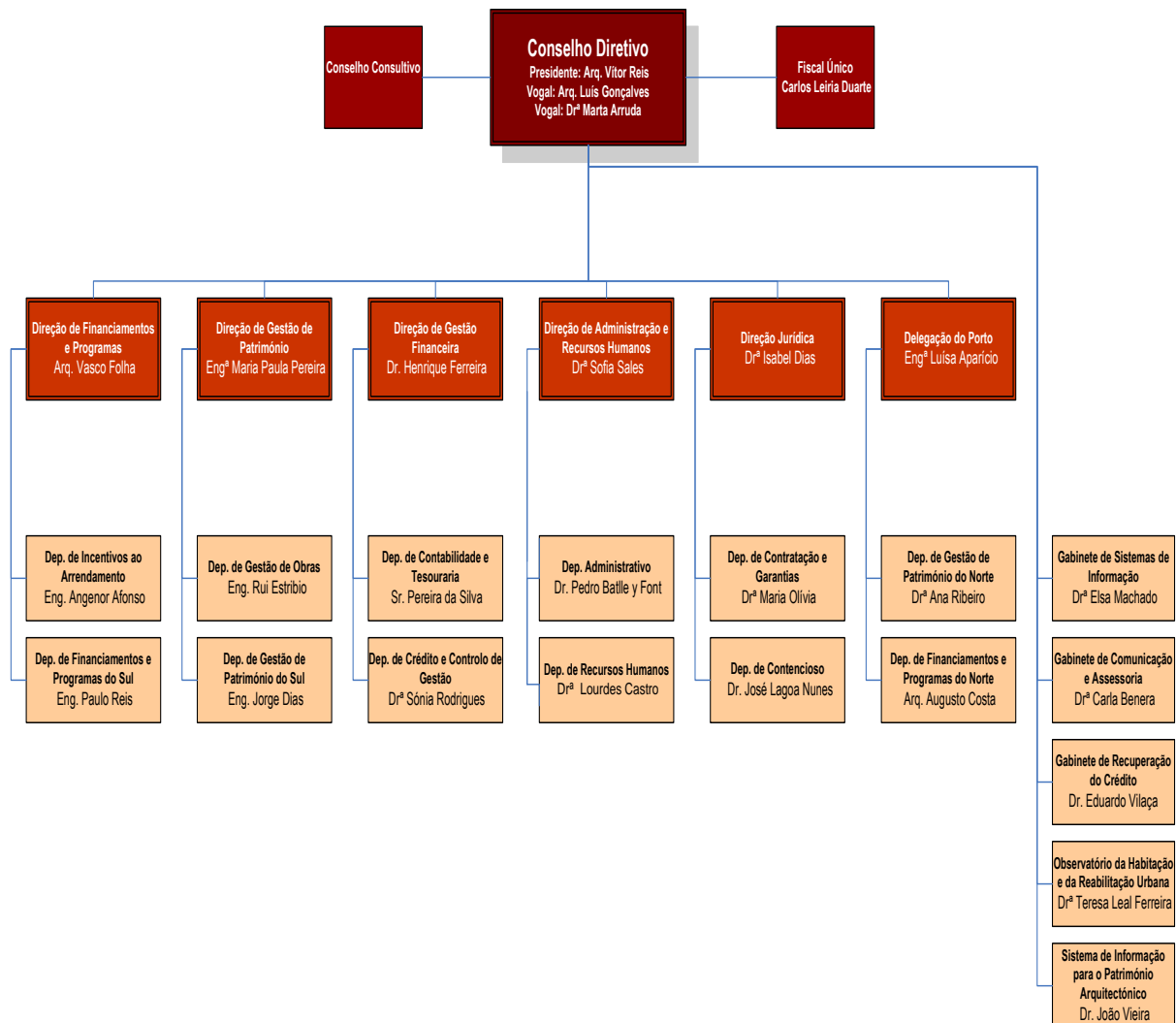
São suas principais **atribuições**:

- Conceder participações e empréstimos, com ou sem bonificação de juros, destinados ao financiamento de ações de natureza pública, privada ou cooperativa, designadamente relativos à aquisição, construção e reabilitação de imóveis e à reabilitação urbana;
- Gerir a concessão pelo Estado de bonificações de juros aos empréstimos e, quando necessário, prestar garantias em relação a operações de financiamento da habitação de interesse social e da reabilitação urbana;
- Gerir, conservar e alienar o parque habitacional, equipamentos e solos que constituem o seu património, no cumprimento da política definida para a habitação de interesse social e na perspetiva da sua conservação e autosustentabilidade;
- Participar em sociedades, fundos de investimentos imobiliário, consórcios, parcerias público-privadas e outras formas de associação que prossigam fins na sua área de intervenção, designadamente relativos à habitação, à reabilitação urbana, ao arrendamento e à gestão do património habitacional público;
- Preparar o Plano Estratégico para uma Política Social de Habitação, bem como os planos anuais e plurianuais de investimentos no setor da habitação e da reabilitação urbana, e gerir o Portal da Habitação;
- Apoiar o Governo na definição e avaliação da execução das políticas de habitação, de arrendamento e de reabilitação urbana;
- Elaborar ou apoiar a elaboração de projetos legislativos e regulamentares nos domínios da habitação, da reabilitação urbana, do arrendamento e da gestão do património habitacional;
- Dinamizar e participar em ações, a nível nacional e internacional, de análise e de avaliação de intervenções nos domínios da habitação, do arrendamento e da reabilitação urbana;
- Desenvolver ou apoiar a promoção de ações de divulgação, de formação e de apoio técnico nos domínios do património arquitetónico, da habitação, do arrendamento e da reabilitação urbana, incluindo a realização de congressos, exposições e publicações;
- Desenvolver, atualizar e gerir sistemas de informação, bancos de dados e arquivos documentais no domínio do património arquitetónico, do arrendamento, da habitação e da reabilitação urbana e assegurar o acesso do público a essa informação;

- Intervir no mercado de solos, como instrumento da política do Governo com vista à regulação da oferta de terrenos urbanizados para a construção de habitação de interesse social;
- Assegurar o funcionamento do Observatório da Habitação e da Reabilitação Urbana (OHRU);
- Gerir e desenvolver o Sistema de Informação para o Património (SIPA), em articulação com a Direção-Geral do Património Cultural;
- Atribuir subsídios e outras formas de apoio e incentivo ao arrendamento urbano.

2.2 Estrutura Orgânica

Os serviços do IHRU, I. P., encontravam-se, à data de 31 de dezembro de 2013, organizados da seguinte forma:



3. AUTOAVALIAÇÃO

3.1 Nota Metodológica

O sistema de gestão por objetivos é entendido com um importante modelo de gestão estratégica, no sentido em que o reconhece como um sistema de comunicação organizacional que promove o alinhamento de todas as unidades orgânicas em torno da estratégia da organização, permitindo o acompanhamento dos objetivos e a avaliação do desempenho organizacional, mantendo o alvo naquele que deve ser o rumo a seguir para alcançar os resultados esperados.

No ano de 2013, o IHRU, Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana, I. P., pretendeu dar continuidade a um conjunto de medidas relativas à otimização da gestão dos recursos disponíveis para a prestação eficaz e eficiente de serviços e, simultaneamente, promover o desenvolvimento de projetos que consubstanciam novas formas de apoio à habitação, à reabilitação urbana e ao mercado de arrendamento.

Progressivamente o IHRU tem vindo a adotar princípios subjacentes a uma cultura de gestão por objetivos, numa atitude de orientação para os resultados, implementada em toda a sua estrutura, para um controlo de gestão mais eficaz, indispensável para alcançar os objetivos a que se propôs. Neste sentido, a autoavaliação é reconhecida como um instrumento importante nos processos de mudança, pois permite uma visão global das atividades e processos desenvolvidos e facilita a coerência entre o que o IHRU, I. P. preconiza, o que executa e os resultados que obtém, assumindo-se como um instrumento auxiliador à tomada de decisão.

Para a monitorização sistemática do nível de desempenho do QUAR (e do Plano de Atividades), que assenta no reporte dos níveis de desempenho alcançados e que concorrem direta ou indiretamente para a concretização dos indicadores previstos naqueles instrumentos, o IHRU desenvolveu um sistema de recolha de informação baseado num conjunto de folhas Excel distribuídos aos diferentes serviços.

Ao responsável por cada serviço, foi solicitado a inserção de informação nas respetivas folhas de Excel, construídas para efetuar o cálculo dos indicadores e justificar os desvios verificados, tendo por base os registos constantes nos diferentes sistemas de informação (fontes de verificação).

A adoção desta metodologia permitiu monitorizar com maior rigor o desenvolvimento e o grau de realização das diversas atividades previstas no QUAR (e no Plano de Atividades), tendo como finalidade apresentar a performance do IHRU, no ano de 2013.

3.2 Objetivos Estratégicos e Operacionais

O IHRU para o ciclo de gestão de 2013 definiu sete objetivos estratégicos, a partir dos quais foram identificados nove objetivos operacionais, os quais envolvem a implementação de diferentes medidas.

Nos pontos seguintes, identificam e caracterizam-se os referidos objetivos estratégicos e operacionais.

3.2.1 Objetivos Estratégicos

De forma a assegurar a prossecução da missão do IHRU e de acordo com as limitações e oportunidades do atual contexto, foram identificados, para o presente ciclo de gestão, os objetivos estratégicos que de seguida se identificam e caracterizam:

- **Aumentar a eficiência da gestão dos ativos de investimento**

Os ativos de investimento do IHRU consubstanciam-se na sua carteira de crédito, na bolsa de terrenos adquiridos ao Estado em 2007 e no património edificado que o IHRU tem recebido em dação em cumprimento. Este objetivo consiste na reformulação do modelo de gestão da carteira de crédito em função da atual realidade do mercado imobiliário e na rentabilização dos terrenos e património provenientes de dação em cumprimento, através da venda ou pela alocação de imóveis ao mercado de arrendamento, medidas que contribuem para o aumento das atuais fontes de receitas do IHRU.

- **Aumentar a eficiência da gestão do património de habitação social**

Este objetivo caracteriza-se pela implementação de uma nova abordagem de gestão que visa promover a melhoria na gestão e sustentabilidade do parque de habitação social propriedade do IHRU, assente em pressupostos que passam pela aplicação do regime de renda apoiada de forma generalizada, segundo critérios da mais elementar justiça social, da redução ou eliminação do n.º de fogos ocupados ilicitamente, da redução da taxa de incumprimento e da reabilitação do edificado. Trata-se de um processo de reafirmação do IHRU enquanto proprietário deste património.

- **Tornar o IHRU numa entidade de referência através da especialização no mercado de arrendamento e na reabilitação urbana**

Este objetivo pretende valorizar as competências técnicas dos colaboradores do IHRU nos domínios do arrendamento e da reabilitação urbana, enquanto contributo para a qualificação das intervenções a desenvolver no setor da habitação. Pretende-se ampliar o conhecimento deste setor a nível nacional.

- **Relançar o mercado de arrendamento**

Este objetivo caracteriza-se pela disponibilização de múltiplas soluções habitacionais que são entendidas, pelo IHRU, como forma de revitalizar o mercado de arrendamento.

A criação de condições de confiança far-se-á depender prioritariamente da aplicação da nova lei do arrendamento urbano, nomeadamente no que respeita à revisão do mecanismo de atualização das rendas, da implementação de um mecanismo extrajudicial de despejo do arrendatário, do reforço da liberdade contratual entre as partes, da criação de condições que estimulem alocação de fogos para este mercado (livre ou social) e consequente aumento da procura. Ainda relativamente à nova lei do arrendamento urbano, o IHRU assumirá um papel importante na prestação de informações e esclarecimentos aos cidadãos sobre a sua aplicação.

- **Apoiar o desenvolvimento de operações de reabilitação urbana preferencialmente em ARU's**

Este objetivo pretende estimular os processos de reabilitação urbana que tenham por fim não só a regeneração e a requalificação de áreas urbanas degradadas, como também a inclusão de fogos devolutos no mercado de arrendamento. É expectável que este objetivo, mediante a promoção de processos de realojamento, concorra para um processo de revitalização dos centros urbanos, bem como para a promoção da sustentabilidade das cidades.

- **Promover a reabilitação de fogos degradados**

Este objetivo visa impulsionar a reabilitação de fogos e edifícios degradados, mediante o ajustamento dos programas de apoio financeiro atualmente vigentes dirigidos preferencialmente para o arrendamento.

- **Rever e promover programas de realojamento e de reabilitação urbana**

Os programas de apoio financeiro atualmente vigentes para os processos de realojamento e reabilitação urbana devem ser revistos, não só em função dos constrangimentos orçamentais, mas também em função das novas

realidades socioeconómicas, que determinam uma mudança de contexto e de paradigma. Pretende-se que estes programas sejam mais adequados às atuais necessidades das famílias e que do ponto de vista financeiro assentem num modelo de financiamento re-embolsável, em detrimento da concessão de participações a fundo perdido.

3.2.2 Objetivos Operacionais

- **Recuperar e rentabilizar o crédito em dificuldades através da disponibilização de múltiplas soluções**

A caracterização deste objetivo consiste na disponibilização de várias soluções que possam contribuir para a redução do crédito em incumprimento, dos financiamentos concedidos pelo IHRU.

- **Promover a venda de ativos de investimento (terrenos e património construído)**

Este objetivo operacional visa, no essencial, regenerar a carteira de crédito do IHRU, recorrendo-se, para o efeito, à alienação de património.

- **Aumentar a sustentabilidade económica e social do parque de habitação social para arrendamento**

O IHRU pretende implementar um modelo de gestão do parque de habitação social para arrendamento, assente em pressupostos de eficiência e eficácia, que promovam a sustentabilidade deste património.

- **Prestar apoio técnico no domínio das iniciativas promovidas pelo Governo para o mercado de arrendamento**

Pretende-se dar continuidade, no ano de 2013, à prestação do apoio técnico no âmbito do mercado de arrendamento, prevendo-se que sejam preconizadas diversas ações que contribuam para o seu relançamento e/ou dinamização.

- **Promover a venda seletiva de fogos de habitação social**

À semelhança de outros objetivos também a venda seletiva de fogos concorre para uma gestão mais eficaz do parque habitacional do IHRU, promovendo simultaneamente a diversidade de soluções habitacionais que o IHRU pretende disponibilizar.

- **Reformular os programas de financiamento ao realojamento**

O IHRU pretende alterar os programas de apoio financeiro ao realojamento, de modo a redirecioná-lo para a reabilitação privilegiando o apoio financeiro na modalidade de empréstimo em detrimento da componente de participações a fundo perdido.

- **Reformular os programas de financiamento à reabilitação de edifícios**

O IHRU pretende rever os programas de apoio financeiro à reabilitação urbana, a fim de ajustar o modelo de financiamento ao atual contexto de contenção orçamental, privilegiando o apoio financeiro na modalidade de empréstimo em detrimento da atribuição de participações a fundo perdido.

- **Desenvolver e disseminar competências na área da reabilitação urbana para apoio ao setor**

O IHRU pretende afirmar-se como uma entidade de referência nacional no domínio dos conhecimentos técnicos, em matérias de arrendamento e de reabilitação urbana.

- **Apoiar a constituição de Áreas de Reabilitação Urbana (ARU's) e respetivas Operações de Reabilitação Urbana (ORU's)**

O Instituto pretende ainda criar as condições favoráveis (legais e orientações técnicas) à promoção de Operações de Reabilitação Urbana (ORU's) a implementar preferencialmente em Áreas de Reabilitação Urbana (ARU'S) com vista à requalificação e revitalização do tecido urbano. Para o ciclo de gestão 2013 foram identificados como relevantes os seguintes objetivos operacionais:

- Aumentar a sustentabilidade económica do parque de habitação social para arrendamento;
- Reformular os programas de financiamento ao realojamento;
- Recuperar e rentabilizar o crédito em dificuldades através da disponibilização de múltiplas soluções;
- Prestar apoio técnico no domínio das iniciativas promovidas pelo Governo para o Mercado de Arrendamento.
- Apoiar a constituição de Áreas de Reabilitação Urbana e Respetivas Operações de Reabilitação Urbana.

3.2.3 Relação entre os Objetivos Estratégicos e Objetivos Operacionais

No quadro seguinte está representada a relação dos Objetivos Estratégicos e dos Objetivos Operacionais, para o atual ciclo de gestão.

Objetivos Estratégicos VS Objetivos Operacionais	Objetivos Estratégicos						
	Aumentar a eficiência da gestão dos ativos de investimento	Aumentar a eficiência da gestão do património de habitação social	Tornar o IHRU uma entidade de referência através da especialização no mercado de arrendamento e reabilitação urbana	Relançar o mercado de arrendamento	Promover a reabilitação de fogos degradados	Apoiar o desenvolvimento de operações de reabilitação urbana preferencialmente em ARU's	Rever e promover programas de realojamento e reabilitação urbana
Recuperar e rentabilizar o crédito em dificuldades através da disponibilização de múltiplas soluções	X			X			
Promover a venda de ativos de investimento (terrenos e património construído)	X						
Aumentar a sustentabilidade económica e social do parque de habitação social para arrendamento		X	X				
Promover a venda seletiva de fogos de habitação social		X					
Reformular os programas de financiamento ao realojamento							X
Reformular os programas de financiamento à reabilitação de edifícios			X	X	X	X	X
Desenvolver e disseminar competências na área da reabilitação urbana para apoio ao setor			X		X	X	
Apoiar a constituição de ARU's e das respetivas ORU's			X		X	X	
Prestar apoio técnico no domínio das iniciativas promovidas pelo Governo para o mercado de arrendamento				X			

3.3 Apresentação dos Resultados Alcançados

Neste ponto evidenciam-se os resultados alcançados pelo IHRU, face aos compromissos inicialmente assumidos para o ano de 2013. Para a apresentação dos resultados alcançado integra ainda este relatório o layout disponibilizado para GPP para apuramento das taxas de execução e respetivos desvios - Anexo 2.

A tabela seguinte apresenta os resultados apurados do QUAR desde 1 de janeiro até 31 de dezembro de 2013.

EFICÁCIA				Peso: 30%	Realizado: 40%	
001 Aumentar a sustentabilidade económica do parque de habitação social para arrendamento				Peso: 50%		Realizado: 110%
INDICADOR	Meta	Tolerância	VC ¹	Peso	Resultado	Tx Realiz
Ind 1 N.º de fogos arrendados com transição da aplicação do regime de renda apoiada	2.900	100	12.000	100%	6600	110%
002 Reformular os programas de financiamento ao Realojamento				40%		164%
INDICADOR	Meta	Tolerância	VC	Peso	Resultado	Tx Realiz
Ind 2 Data de reformulação do atual modelo de financiamento dos programas de apoio à Habitação e sua implementação	180	30	119	100%	23	164%
003 Reformular os programas de financiamento à reabilitação de edifícios				10%		135%
INDICADOR	Meta	Tolerância	VC	Peso	Resultado	Tx Realiz
Ind 3 Data de criação de um novo modelo de financiamento dos programas de apoio à Reabilitação Urbana	180	30	119	100%	94	135%
EFICIÊNCIA				Peso: 35%	Realizado: 40%	
004 Recuperar e rentabilizar o crédito em dificuldades através da disponibilização de múltiplas soluções				Peso: 35%		Realizado: 115%
INDICADOR	Meta	Tolerância	VC	Peso	Resultado	Tx Realiz
Ind 4 - % de fogos do IHRU (provenientes de dação) arrendados via MSA	40%	10%	90%	50%	74%	117%
Ind 5 - N.º de fogos oriundos de dação disponibilizados para comercialização	300	50	700	50%	512	113%
005 Promover a venda de ativos de investimento (terrenos e património construído)				30%		122%
Ind 6 - N.º de terrenos e edifícios colocados para alienação	16	5	50	100%	46	122%
006 Promover a venda seletiva de fogos de habitação social				35%		106%
INDICADOR	Meta	Tolerância	VC	Peso	Resultado	Tx Realiz
Ind 7 - N.º de fogos de habitação social disponibilizados (de forma seletiva) para alienação	320	50	600	100%	386	106%

¹ VC = Valor Crítico que corresponde a um *benchmark* (referencial de excelência) ou, na falta deste, ao melhor resultado em termos históricos, para o indicador em causa.

QUALIDADE				Peso: 35%	Realizado: 41%	
007 Prestar apoio técnico no domínio das iniciativas promovidas pelo Governo para o Mercado de Arrendamento				Peso: 50%		Realizado: 116%
INDICADOR	Meta	Tolerância	VC	Peso	Resultado	Tx Realiz
Ind 8 - Data de implementação de um questionário para aferir o grau de satisfação dos utilizadores da linha telefónica de atendimento sobre a Reforma do Arrendamento Urbano	180	30	88	50%	115	118%
Ind 9 - N.º de jovens a beneficiar do incentivo Porta 65 - Jovem	9.900	100	15.000	50%	12.700	114%
008 Desenvolver e disseminar competências na área da reabilitação urbana para apoio ao setor				15%		107%
INDICADOR	Meta	Tolerância	VC	Peso	Resultado	Tx Realiz
Ind 10 - % de colaboradores que beneficiam de ações de formação	20%	5%	50%	50%	26%	105%
Ind 11 - Data de atualização do Estudo sobre Habitação Social	272	30	180	50%	225	113%
009 Apoiar a constituição de Áreas de Reabilitação Urbana (ARU's) e Respetivas Operações de Reabilitação Urbana				35%		120%
INDICADOR	Meta	Tolerância	V.C.	Peso	Resultado	Tx Realiz
Ind 12 - Data da criação de um sistema que permita consultar informação sobre ARU's e respetivas ORU's constituídas a nível nacional	86	30	31	100%	41	120%

Observação: As unidades de medida das metas dos Indicadores 2, 3, 8, 11 e 12 são em dias corridos.

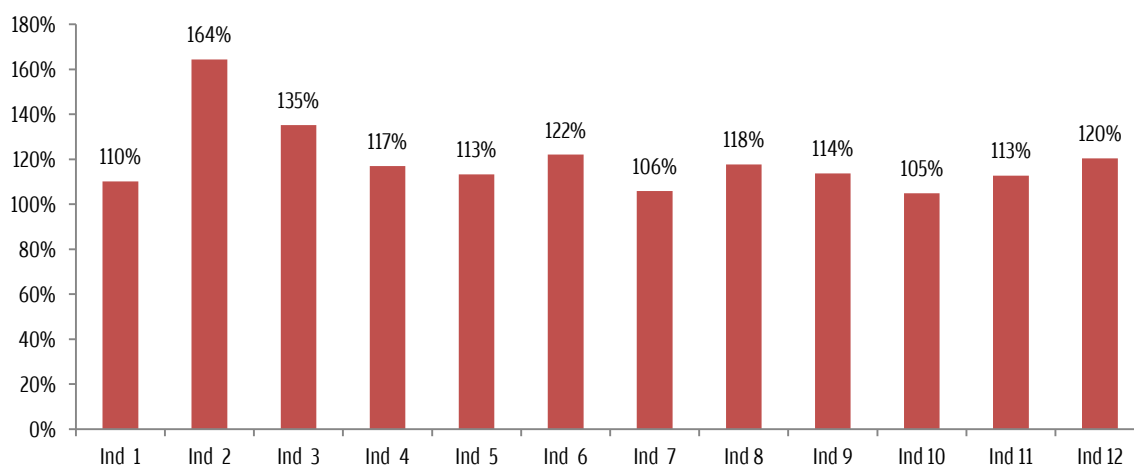
Os dados recolhidos indicam que o desempenho do IHRU foi durante o ano de 2013 muito positivo, tendo atingido uma taxa de execução global de **121%**.

3.3.1 Execução anual dos indicadores

De acordo com os dados apurados para o conjunto dos 12 indicadores que integraram o QUAR do IHRU, I. P., para o ano de 2013, cumpre reportar que a execução foi muito satisfatória. A taxa com menor execução (105%) foi obtida no Indicador 10 - “Ind 10 - % de colaboradores que beneficiam de ações de formação” e a taxa com maior execução foi apurado no Indicador 2 - “Data de reformulação do atual modelo de financiamento dos programas de apoio à Habitação e sua implementação”. A taxa média de execução dos indicadores foi de 119%.

O gráfico seguinte representa a execução anual dos 12 indicadores que integram o QUAR do IHRU, I. P..

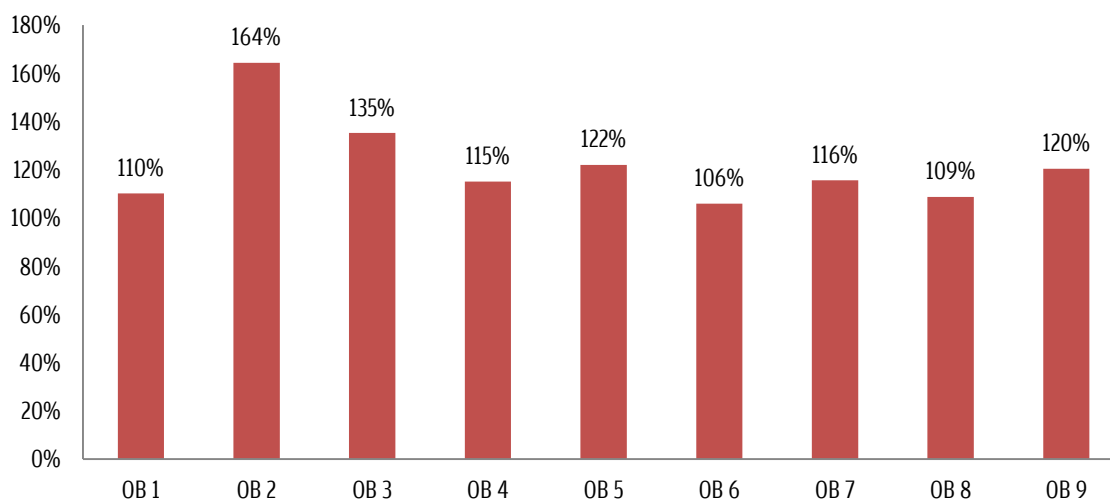
Gráfico 1 - Taxa de realização dos indicadores



3.3.2 Execução anual dos objetivos operacionais

No âmbito do alcance dos objetivos operacionais cumpre reportar que os 9 objetivos que integraram o QUAR do IHRU, I. P., foram plenamente superados, com taxas de execução superiores a 100%, o que notabiliza o trabalho deste organismo no presente ciclo de gestão.

Gráfico 2 - Taxa de Realização dos Objectivos Operacionais



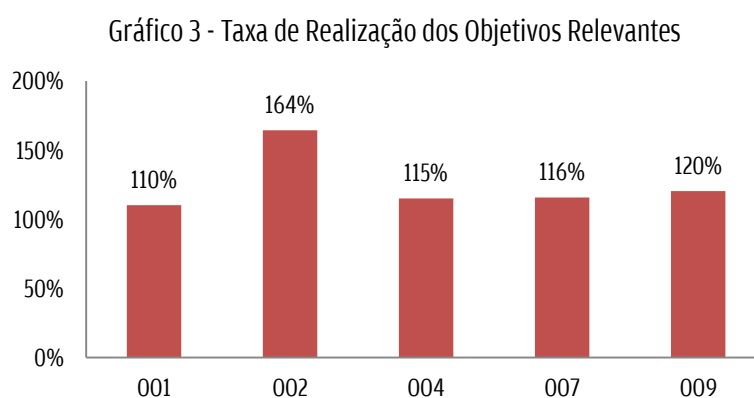
3.3.3 Apreciação quantitativa e qualitativa dos resultados alcançados

A avaliação final tem como principal objetivo aferir o grau de realização dos objetivos definidos, quer em termos relativos (tendo por referência os resultados do 1.º, 2.º e 3.º trimestre) quer em termos absolutos (tendo por base o fixado para o ano).

Neste âmbito, até ao final do mês de dezembro, registámos um desempenho global muito positivo que traduz o esforço desenvolvido pelos serviços para corresponder às metas fixadas e, conseqüentemente, para o alcance dos objetivos operacionais e estratégicos do IHRU.

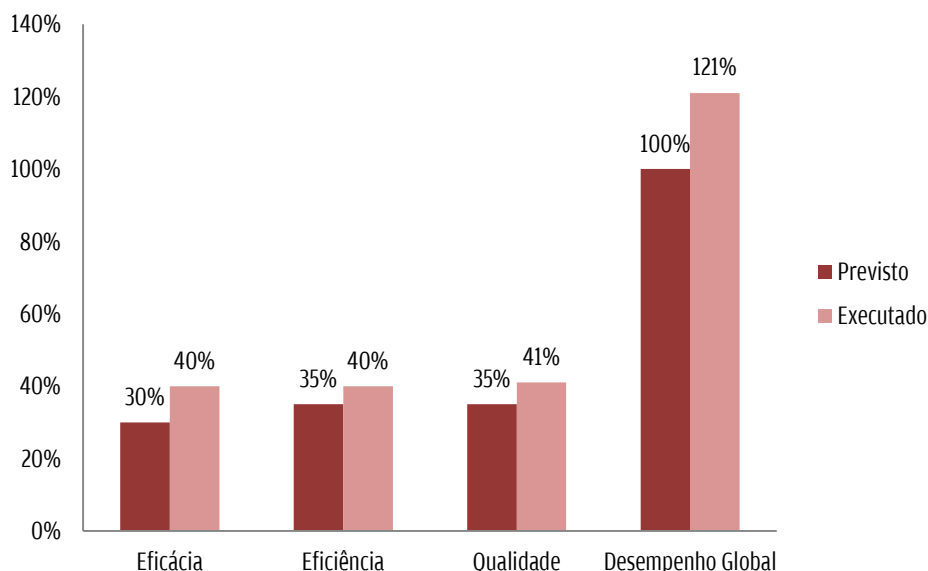
Efetivamente, mediante os resultados verificados na “bateria” de indicadores definida, num total de doze (após reformulação), é possível constatar que, no conjunto dos objetivos operacionais considerados para o QUAR, se observam taxas de realização bastante satisfatórias.

No que respeita ao alcance dos objetivos operacionais definidos como relevantes [001; 002; 004, 007 e 009], importa destacar que para todos se registam taxas de execução superiores a 100%, ou seja, todos eles se encontram a 31.12.2013 superados, conforme se pode constatar pelo gráfico seguinte.



Em relação aos parâmetros de avaliação de eficácia, eficiência e qualidade os objetivos foram plenamente atingidos, sendo possível concluir que os resultados obtidos pelo Instituto estão em consonância com o esperado, verificando-se uma taxa de desempenho global de **121%**, conforme se pode constatar no gráfico seguinte.

Gráfico 4 - Taxa de Realização dos Parâmetros



Do gráfico acima representado podemos ainda concluir que o parâmetro com o resultado ponderado mais expressivo foi a eficácia, o qual representou uma execução de mais de 10% face ao planeado.

3.3.4 Desvios e fundamentos

De seguida, são evidenciados os desvios registados para cada um dos indicadores que integraram o QUAR do IHRU, I. P., para 2013, bem como a justificação da sua ocorrência.

Indicador	Desvio	Justificação/Fundamentação
IND 1 Nº de fogos arrendados com transição da aplicação do regime de renda apoiada.	↑ 10%	Este indicador já havia sido atingido ao 3.º trimestre. De acordo com a previsão do 3.º trimestre, perspetiva-se que este indicador viesse a ser superado, o que, efetivamente, veio a acontecer. Mais uma vez se reforça a implementação generalizada do regime de renda apoiada se constituiu uma prioridade para o instituto no ano de 2013.
IND 2 Data da reformulação do atual modelo de financiamento dos programas de apoio à habitação e sua implementação.	↑ 64%	O resultado obtido neste indicador foi muito satisfatório. Tratando-se de uma prioridade para o Instituto e uma vez que é o único indicador que concorre para o alcance do objetivo relevante - Reformular os programas de financiamento ao Realojamento - foram desenvolvidos todos os esforços para remeter à Tutela, o quanto antes, o projeto diploma de revisão do PROHABITA, o que veio a acontecer em 23 de janeiro. O desvio positivo de 64% já vem sendo registado desde o 1.º momento de monitorização

Indicador	Desvio	Justificação/Fundamentação
IND 3 Data da criação de um novo modelo de financiamento dos programas de apoio à reabilitação urbana.	↑ 35%	À semelhança do referido para o indicador 2, também a reformulação do modelo de financiamento dos programas de apoio à reabilitação se constituiu como uma iniciativa à qual o IHRU deu absoluta prioridade. O novo Programa Reabilitar para Arrendar, que já incorpora o novo modelo de financiamento, foi lançado no passado dia 5 de abril.
IND 4 Nº de fogos do IHRU (provenientes de dação) arrendados via Mercado Social de Arrendamento (MSA).	↑ 17%	O resultado deste indicador foi superado no 3.º trimestre de 2013. Trata-se de um indicador determinante para o alcance do objetivo operacional que lhe dá fundamento. O arrendamento de fogos provenientes de dação tem sido uma das formas encontradas pelo IHRU para rentabilização dos ativos, bem como se constitui numa resposta social para as famílias com menos recursos económicos.
IND 5 Nº de fogos oriundos de dação disponibilizados para comercialização.	↑ 13%	Ao 3.º trimestre este indicador já não apresentava desvios face ao planeado para o ano. No último trimestre do ano este indicador veio a ser superado, situação decorrente de ter vindo a posse do IHRU novos fogos que foram disponibilizados para comercialização. A expectativa de evolução positiva ao 3.º trimestre veio a confirmar-se.
IND 6 Nº de terrenos e edifícios colocados para alienação.	↑ 22%	Este indicador foi definido pelo IHRU como ação prioritária - a promoção de ativos de Investimento, pelo que foram envidados esforços no sentido de o superar.
IND 7 Nº de fogos de habitação social disponibilizados (de forma seletiva) para alienação	↑ 6%	O resultado apurado para este indicador superou ligeiramente o esperado.
IND 8 Data da implementação de um questionário para aferir o grau de satisfação dos utilizadores da linha telefónica de atendimento sobre a Reforma do Arrendamento urbano	↑ 18%	Este Indicador foi superado. Foi dada continuidade à aplicação do questionário para aferir o grau de satisfação dos utilizadores da linha telefónica de atendimento sobre a Reforma do Arrendamento.
IND 9 Nº de jovens a beneficiar do incentivo Porta 65 Jovem.	↑ 14%	Relativamente ao número de jovens a beneficiar do Incentivo Porta 65 Jovem apurou-se uma taxa execução 114%. Contra a perspetiva do 3.º trimestre, que previa que este indicador não pudesse alcançar o resultado esperado. Esta inflexão decorreu de um fator externo ao Instituto, tendo sido rececionadas no IHRU, I. P. um maior número de candidaturas ao programa Porta 65 - Jovem.

Indicador	Desvio	Justificação/Fundamentação
IND 10 % de colaboradores que beneficiam de ações de formação	↑ 5%	O resultado deste indicador já tinha sido atingido ao 1.º semestre, contudo houve uma ligeira evolução positiva, mantendo-se a taxa de execução anual na ordem dos 104%.
IND 11 Data de atualização do Estudo sobre a habitação social.	↑ 13%	Durante a primeira quinzena de agosto ficou concluído o estudo preliminar sobre a Habitação Social, que para além dos dados resultantes do Inquérito à Caracterização da Habitação Social, de 2012, promovido pelo INE, integra, ainda, a comparação com os recolhidos em 2009 e 2001. O desvio positivo de 13%, resulta do facto desta atividade ter sido antecipada na sequência de uma decisão do Conselho Diretivo, dado que se tratava de um documento que continha dados relevantes para suporte de outras iniciativas a promover pelo IHRU ainda em 2013.
IND 12 Data de criação de um sistema que permita consultar informação sobre ARU's e respetivas ORU's constituídas a nível nacional.	↑ 20%	O modelo de apoio à constituição de ARU's e respetivas ORU's foi disponibilizado em 11 de fevereiro, pelo que este indicador está atingido desde o 1.º trimestre de 2013.

3.4 Recursos Utilizados

3.4.1 Análise do Grau de Utilização dos Recursos Humanos

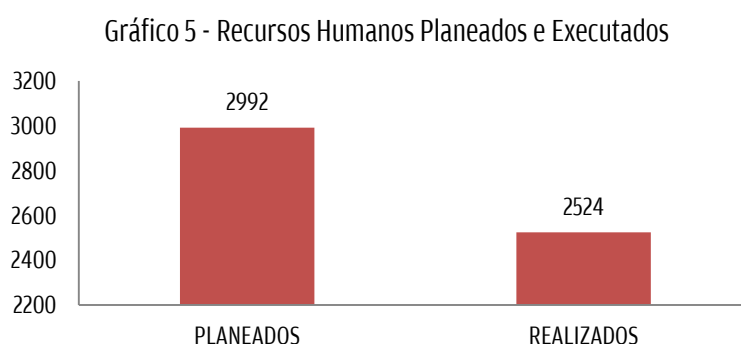
Para realização da Missão do IHRU, I. P., é decisiva a existência de uma estrutura de recursos humanos (RH) adequada e multidisciplinar.

No ano de 2013 foram planeados um total de 280² efetivos, a que correspondem 2992 pontos. A execução dos recursos humanos em 31 de dezembro de 2013 era de 236 efetivos ao serviço, a que correspondem 2524³ pontos. Verifica-se, deste modo, um desvio negativo de 468⁴ pontos, correspondente à redução de 44 efetivos.

A diferença total do executado em relação ao planeado deve-se, fundamentalmente, às aposentações ocorridas nos anos de 2012 e 2013.

DESIGNAÇÃO	PLANEADOS	EXECUTADOS	DESVIO
Dirigentes - Direção Superior	60	60	0
Dirigentes - Direção intermédia e chefes de equipa	368	368	0
Técnico Superior - (inclui especialistas de informática)	1704	1356	348
Coordenador Técnico	54	27	27
Assistente Técnico (inclui técnicos de informática)	736	648	88
Assistente operacional	70	65	5
Total	2992	2524	468

De seguida, representa-se graficamente os Recursos Humanos Planeados e Executados no ciclo de 2013.



² Recursos Humanos planeados = n.º de pontos por categoria x n.º de colaboradores na categoria planeados

³ Recursos Humanos executados = n.º de pontos por categoria x n.º de colaboradores na categoria executados

⁴ Diferença entre os Recursos Humanos Planeados e os Recursos Humanos Executados

Da análise comparativa, entre os recursos humanos planeados aquando da elaboração do QUAR e os existentes em 31 de dezembro de 2013, é possível concluir que houve um decréscimo de 468 pontos, pelos motivos anteriormente expostos.

3.4.2 Análise do Grau de Execução dos Recursos Financeiros

Na análise do grau de execução dos recursos financeiros do IHRU, I. P. em 2013 devem ser tidas em conta as alterações orçamentais que foram efetuadas, e que se traduzem no Orçamento Corrigido. Da análise do orçamento executado face ao estimado, conclui-se que houve uma taxa de realização de utilização dos recursos financeiros de 55%.

(unid: euros)

DESIGNAÇÃO	PLANEADOS	EXECUTADOS	DESVIO
Orçamento de funcionamento	122,621,912	58,845,036	-63,776,876
Despesas c/Pessoal	8,581,781	7,978,583	-603,198
Aquisições de Bens e Serviços	6,531,450	4,081,971	-2,449,479
Outras despesas correntes	8,490,792	4,665,030	-3,825,762
PIDDAC	16,846,806	18,143,563	1,296,757
Outros valores (Investimentos, ativos e passivos financeiros)	99,017,889	41,904,704	-57,113,185
TOTAL (OF+PIDDAC)	139,468,718	76,773,851	-62,694,867

A justificação dos desvios globais será efetuada através da justificação individual dos agregadores que a compõem.

- **Despesas com pessoal**

Contribuiu para o desvio das despesas com pessoal (-0,6 milhões €) o número efetivo de pessoas ao serviço, inferior ao orçamentado. Esta situação deriva, por um lado das aposentações que ocorreram ao longo do ano de 2013 e, por outro, da sua não substituição por novos colaboradores.

- **Aquisição de bens e serviços**

Apesar de existir uma grande pressão na execução de obras de pequena conservação e manutenção dos fogos de que o IHRU é proprietário, a execução de 2013 neste agrupamento reflete o esforço de contenção da despesa do IHRU que vem sendo implementado nos últimos anos.

- **Outras despesas correntes**

Neste grupo estão incluídos os Juros e Outros Encargos da Dívida. A manutenção das taxas Euribor em níveis historicamente baixos e o desembolso de empréstimos obtidos muito inferior ao estimado para 2013 justifica a parte mais significativa do desvio neste agregador.

O valor de re-embolsos de bonificações por parte da DGTF (fonte de financiamento 319) inferior ao previsto justifica a não execução de algumas despesas correntes orçamentadas.

- **Investimento do Plano (PIDDAC)**

A execução do Investimento do Plano superou os valores planeados devido à autorização de integração de saldos e respetivo acréscimo da despesa. Esta situação permitiu, entre outras operações, a reposição dos prejuízos das SRU utilizando os saldos transitados de 2012.

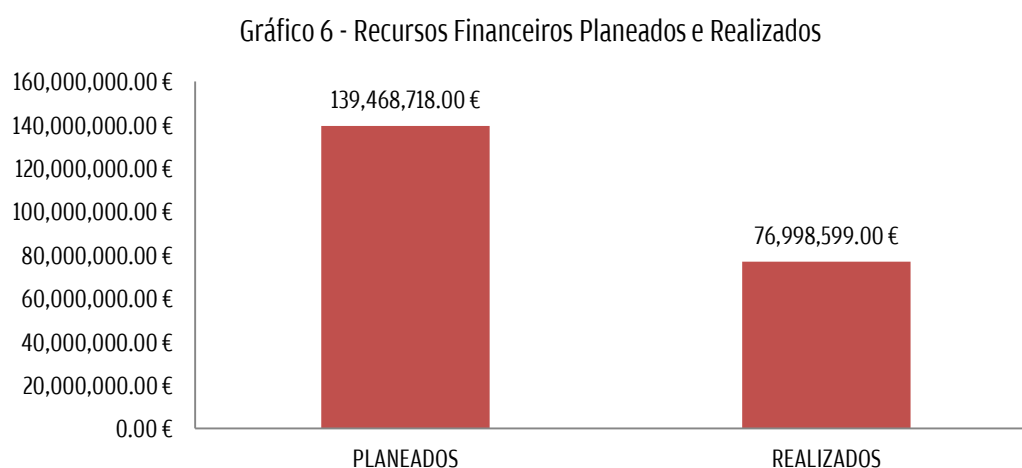
Foi igualmente possível, por via da referida integração de saldos, alocar aos programas Realojamento e Reabilitação verbas relativas a devoluções de participações de anos anteriores. Estes valores permitiram compensar a inexistência de dotações do Orçamento de Estado para estes programas e assim solver parte dos compromissos assumidos.

- **Outros valores (Investimentos, ativos e passivos financeiros)**

Este agrupamento de despesas apresenta um desvio significativo (-62,5 milhões €). Deste valor, 39 milhões € derivam da não concretização de operações de crédito financiadas pelo BEI, designadamente: i) um menor volume de desembolso dos empréstimos concedidos ao Município de Lisboa, SRU Lisboa Ocidental e Porto Vivo SRU; ii) do atraso do arranque do Programa Reabilitar Para Arrendar e iii) da não publicação em tempo da alteração legislativa ao PROHABITA.

No que respeita aos Passivos Financeiros, não se concretizou o re-embolso previsto de 17,5 milhões de euros, destinado a salvaguardar uma eventual oportunidade de substituição de operações de financiamento vivas por novas operações de menor custo.

De seguida, representa-se graficamente os Recursos Financeiros Planeados e Realizados no ciclo de 2013.



3.5 Apreciação, por parte dos utilizadores, da quantidade e qualidade dos serviços prestados

Com o propósito de aferir o grau de satisfação dos clientes, o IHRU, I. P. em 2013 promoveu a aplicação de dois questionários: um aos beneficiários do Programa Porta 65 Jovem e outro, aos utilizadores do serviço de atendimento sobre a reforma do arrendamento urbano (presencial e telefónico).

No essencial, a apreciação global com os serviços prestados pelo IHRU, I. P., é muito satisfatória, podendo ser destacados aspetos como a: cordialidade do atendimento, qualidade da informação disponibilizada e facilidade e celeridade das respostas dadas (cf. Anexos 3 e 4) - Relatório sobre o Grau de Satisfação de Candidatos - Porta 65 - Jovem e Relatório sobre o Grau de Satisfação dos Utilizadores do Serviço de Atendimento - presencial e telefónico, respetivamente).

3.6 Análise do Sistema de Controlo Interno

Com vista a caracterizar o sistema de controlo interno do IHRU o quadro infra identifica os procedimentos adotados nos domínios:

- Do ambiente e controlo;
- Da estrutura organizacional;
- Das atividades e procedimentos de controlo administrativo implementados no serviço;
- Da fiabilidade dos sistemas de informação.

3.6.1 Avaliação do Sistema de Controlo Interno

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
1 - Ambiente de controlo				
1.1. Estão claramente definidas as especificações técnicas do sistema de controlo interno?		X		Não existe implementado um sistema de controlo interno, mas estão definidos circuitos e processos que permitem a verificação efetiva da legalidade, regularidade e boa gestão.
1.2. É efetuada internamente uma verificação efetiva sobre a legalidade, regularidade e boa gestão?	X			
1.3. Os elementos da equipa de controlo e auditoria possuem a habilitação necessária para o exercício da função?			X	
1.4. Estão claramente definidos valores éticos e de integridade que regem o serviço	X			O IHRU elaborou o código de Ética em 2013, cujo conteúdo será divulgado em 2014 a todos os trabalhadores. No entanto, no exercício das suas funções todos os trabalhadores pautam a sua conduta pelos princípios que norteiam a Administração Pública.
1.5. Existe uma política de formação do pessoal que garanta a adequação do mesmo às funções e complexidade das tarefas?	X			Durante o ano e em períodos diferentes é solicitado aos dirigentes o reporte das necessidades de formação dos colaboradores, com vista a dotá-los de competências para o exercício das suas funções.
1.6. Estão claramente definidos estabelecidos contactos regulares entre a direção e os dirigentes das unidades orgânicas.	X			Existem reuniões regulares onde são explanadas as atividades desenvolvidas pelas diferentes UO, bem como são definidas orientações e estratégias para o bom desempenho do serviço.

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
1 - Ambiente de controlo (Cont)				
1.7. O serviço foi objeto de ações de auditoria e controlo externo.	X			<p>Durante o ano de 2013, o IHRU foi objeto de 4 auditorias, a saber:</p> <p>Tribunal de Contas - Auditoria ao Projeto de Reabilitação do Parque Habitacional do IHRU;</p> <p>IGF - Auditoria ao Cumprimento da Lei dos Compromissos e Pagamentos em Atraso, no IHRU, I. P.;</p> <p>IGF - Auditoria de “Follow up” do cumprimento das Recomendações da Auditoria ao Cumprimento dos Princípios e Regras Orçamentais;</p> <p>IGAMAOT - Ação Inspetiva no âmbito do processo de inquérito relativo a funcionários que transitaram para o IHRU, na sequência da fusão ocorrida em 2007, na sequência de pedido formulado pelo IHRU.</p> <p>Apenas na auditoria realizada pela IGF, designada por “Auditoria Follow up do cumprimento das recomendações da Auditoria ao Cumprimento dos Princípios e Regras Orçamentais” (Proc. N.º 2011/88/A5/781), foi elaborado o Relatório Final, cujo conteúdo foi notificado ao IHRU. O Instituto tem vindo a adotar procedimentos internos com vista a implementar as referidas recomendações, procedendo à monitorização de forma regular e reportando a informação à IGF e Tutela. (Anexo 5).</p>
2 - Estrutura Organizacional				
2.1. A estrutura organizacional estabelecida obedece às regras definidas legalmente?	X			A estrutura organizacional encontra-se em conformidade com o DL n.º 175/2012 e na Portaria n.º 324/2012.
2.2. Qual a percentagem de colaboradores do serviço avaliados de acordo com o SIADAP 2 e 3?	X			Num universo de 251 trabalhadores com requisitos para serem avaliados no âmbito do SIADAP foram avaliados 218 trabalhadores, o que corresponde a 87%. Os restantes trabalhadores não foram avaliados por motivos de: saída por reforma, rescisão de contrato ou óbito.
2.3. Qual a percentagem de colaboradores do serviço que frequentaram pelo menos uma ação de formação?	X			Durante o ano de 2013 cerca de 26% dos colaboradores do IHRU frequentaram ações de formação.

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
3 - Atividades e procedimentos de controlo administrativo implementados no serviço				
3.1. Existem manuais de procedimentos internos?	X			Existem manuais e orientações que asseguram as normas de apresentação de candidaturas aos programas promovidos pelo IHRU.
3.2. A competência para autorização da despesa está claramente definida?	X			A competência para autorização da despesa está claramente definida em delegações e subdelegações de competências, as quais se encontram publicadas no DR.
3.3. É elaborado anualmente um plano de compras?	X			O IHRU, no âmbito da preparação do Orçamento de Funcionamento para cada ano económico pondera as necessidades objetivas do organismo para cada área funcional e classificador económico. Este exercício (agregação de dados), permite identificar previsionalmente as necessidades do Instituto.
3.4. Está implementado um sistema de rotação de funções entre trabalhadores?		X		Pese embora não estar implementado formalmente um sistema de rotação, é prática na organização ocorrerem mudanças de trabalhadores com vista a reforçar equipas de projetos, situação que amplia as competências funcionais dos mesmos.
3.5. As responsabilidades funcionais pelas diferentes tarefas, conferências e controlos estão claramente definidas e formalizadas?	X			Todos os colaboradores têm pleno conhecimentos das suas funções na organização.
3.6. Há descrição dos fluxos dos processos, centros de responsabilidade por cada etapa e dos padrões de qualidade mínimos?	X			Existem descrição de fluxos dos processos em determinadas áreas. Pretende-se estender esta prática de gestão a todas as áreas funcionais do IHRU.
3.7. Os circuitos dos documentos estão claramente definidos de forma a evitar redundâncias?	X			Existe uma aplicação informática que gere o circuito dos documentos.
3.8. Existe um plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas?	X			O IHRU tem o PGRIC desde 2010.
3.9. O plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas é executado e monitorizado?	X			Porém, devido ao processo de re-estruturação de que o Instituto foi alvo, só em 2013 foi possível encetar o processo de monitorização/revisão do PGRIC.

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
4 - Fiabilidade dos sistemas de informação				
4.1. Existem aplicações informáticas de suporte ao processamento de dados, nomeadamente, nas áreas de contabilidade, gestão documental e tesouraria?	X			A aplicação existente para a área de contabilidade e tesouraria é designada por GIAF - Gestão Integrada Administrativa e Financeira. No âmbito da gestão documental a aplicação utilizada é o GESCOR - Gestão documental.
4.2. As diferentes aplicações estão integradas permitindo o cruzamento de informação?	X			Na sua maioria as aplicações informáticas do IHRU estão integradas e permitem o apuramento e cruzamento da informação por forma a garantir a fiabilidade da mesma.
4.3. Encontra-se instituído um mecanismo que garante a fiabilidade, oportunidade e utilidades dos outputs dos sistemas?	X			
4.4. A informação extraída dos sistemas de informação é utilizada nos processos de decisão?	X			A apresentação e análise crítica da informação constam de diversos relatórios produzidos no ano.
4.5. Estão instituídos requisitos de segurança para o acesso a terceiros a informação ou ativos do serviço?			X	São realizados <i>backups</i> dos servidores diariamente. Toda a rede da instituição está protegida por <i>software</i> específico.
4.6. A informação dos computadores de rede está devidamente salvaguardada (existência de backups)?	X			
4.7. A segurança na troca de informações e software está garantida?	X			

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

3.7 Desenvolvimento de medidas para um reforço positivo do desempenho

Para o reforço positivo do desempenho do IHRU identificam-se as seguintes medidas:

- Aperfeiçoamento do módulo de logística/compras do GIAF, com vista à autonomização da ligação dos processos de compra ao módulo de contabilidade e ao cumprimento do previsto na Lei dos Compromissos e Pagamentos em Atraso;

- Melhoria do modelo de planeamento financeiro de curto prazo, com vista a adequá-lo às necessidades internas e às obrigações externas de reporte;
- Implementação da Plataforma no âmbito de Gestão do Património, com vista a elevar os padrões de eficiência, eficácia e qualidade no domínio da administração do património e prover a qualificação dos serviços/respostas disponibilizados pelo IHRU aos arrendatários do parque habitacional;
- Elaboração/atualização de manuais de procedimentos nas diferentes áreas de atividade do Instituto.

3.8 Comparação com o desempenho de serviços idênticos

A atividade e missão prosseguida pelo IHRU, I. P. não estão cometidas a mais nenhum organismo da Administração Pública, pelo que não se encontra no plano nacional serviços idênticos com os quais o IHRU se possa comparar.

3.9 Audição de dirigentes intermédios e demais trabalhadores na autoavaliação dos serviços

A implementação do SIADAP envolve a participação ativa de todos os colaboradores e dirigentes da organização, nomeadamente, através de processos de discussão, partilha e análise da informação a incluir no Relatório.

3.9.1 Dirigentes intermédios

O sistema de avaliação dos serviços tem como elemento catalisador a gestão intermédia, cuja função basilar assenta na observância dos objetivos do serviço e representa o elo de ligação entre as orientações superiores e os demais trabalhadores.

A importância desta direção é evidenciada pela responsabilidade que assume no que toca ao planeamento, coordenação dos meios disponíveis e mobilização dos intervenientes com vista a assegurar o cumprimento dos objetivos do IHRU.

Os dirigentes intermédios dispõem de vários mecanismos para fazer ouvir a sua opinião sobre o desempenho da organização, sendo de destacar as Reuniões com o Conselho Diretivo. Paralelamente, os dirigentes intermédios fazem parte da equipa de autoavaliação e na generalidade reveem-se nos resultados.

A auscultação dos dirigentes intermédios no âmbito do processo de avaliação, enquanto conhecedores por excelência das ações realizadas no seio da unidade orgânica e pela sua estreita ligação com os destinatários dos serviços prestados, foi determinante na obtenção de melhorias significativas na aplicação prática do SIADAP 1.

3.9.2 Colaboradores

O IHRU promoveu diversas reuniões internas para monitorização/avaliação das atividades desenvolvidas com vista ao alcance dos objetivos (estratégicos e operacionais definidos para o organismo). Esta metodologia permitiu identificar e definir prioridades no seio de cada unidade orgânica, resultando numa prática de gestão que visa o envolvimento direto dos colaboradores e, em simultâneo, promove uma cultura organizacional esclarecida quanto à prossecução da estratégia do Instituto.

4. PROPOSTA FINAL DE AVALIAÇÃO

A autoavaliação dos serviços constitui-se como um mecanismo indispensável de verificação do cumprimento dos objetivos estratégicos e operacionais definidos pelos organismos, subordinados aos princípios de coerência e alinhamento da ação dos serviços na execução das políticas públicas, bem como à transparência e visibilidade relativamente aos cidadãos em geral.

No presente relatório foi colocada em evidência a realização dos referidos objetivos, que ficaram assentes no Quadro de Avaliação e Responsabilização - QUAR - em termos qualitativos e quantitativos, numa visão global e detalhada, de acordo com os indicadores referentes a cada objetivo, para os vários parâmetros, eficácia, eficiência e qualidade.

Conforme disposto no n.º 3 do artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, compete ao dirigente máximo do serviço propor, como resultado da autoavaliação, a menção respeitante à avaliação final do serviço.

De acordo com o exposto no presente relatório quanto à apreciação quantitativa dos resultados alcançados, a avaliação final do IHRU, I. P. no que respeita à concretização do QUAR é de **121%**. Em termos qualitativos o IHRU, I. P. atingiu todos os objetivos constantes do seu QUAR, tendo superado todos os objetivos a que se propôs.

Nestes termos, e de acordo com n.º 1 do art.º 18 da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, conjugado com o n.º 2 do art.º 15.º do mesmo diploma legal, a avaliação proposta é de desempenho **BOM**.

O Presidente do Conselho Diretivo do
Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana, I. P.

Vítor Reis