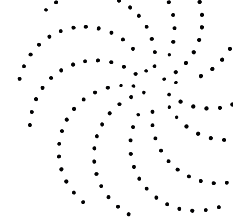


# Relatório de Atividades 2023

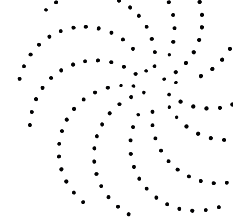






## Índice

01	Nota Introdutória	04
02	Enquadramento metodológico	07
03	Sobre a IGAC	
	Atribuições e estrutura orgânica	10
	Visão, missão, valores e lema	12
04	Sobre o planeamento de 2023	
	Operacionalização da estratégia	14
	Eixos Estratégicos	15
	Enquadramento estratégico das Atividades	15
	Discriminação das atividades	20
	Atividades em destaque	
	4.1 Proteger a criação intelectual e os espetáculos	41
	4.2 Aproximar a IGAC dos cidadãos	44
	4.3 Transição digital	45
	4.4 Intensificar o controlo na Cultura	47
05	Medidas de modernização administrativa	48
06	Avaliação da execução do Plano de Atividades 2023	49
	AUTOAVALIAÇÃO	
	6.1 Avaliação do QUAR 2023	49
	6.2 Avaliação por objetivo operacional	55
	6.3 Avaliação dos objetivos estratégicos	60
	6.4 Avaliação dos recursos humanos	67
	6.5 Avaliação dos recursos financeiros	73
	6.6 Avaliação do sistema de controlo interno	75
	AVALIAÇÃO EXTERNA	
	6.7 Avaliação da colaboração institucional	76
	6.7.1 Metodologia do Estudo	77
	6.7.2 Satisfação com os Serviços Online	77
	6.7.3 Avaliação do Site <a href="https://www.igac.gov.pt/">https://www.igac.gov.pt/</a>	81
	6.7.4 Principais Resultados	84
07	Conclusões	85
08	Anexos	86
	ANEXO I – Balanço Social 2023	
	ANEXO II – Estudo de Avaliação da Satisfação dos Clientes Externos 2023	
	ANEXO III – QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização 2023	



## Lista de Figuras

---

Figura 1 – Modelo de relatório de atividades	07
Figura 2 – Almeida Garrett	10
Figura 3 – Organograma da IGAC	11
Figura 4 – Esquema dos Eixos Estratégicos da IGAC	14
Figura 5 – Esquema de operacionalização da Estratégia da IGAC	15
Figura 6 – Ranking da análise dos vários indicadores no âmbito dos Serviços prestados pela Inspeção-geral das Atividades Culturais.	41
Figura 7 – Ranking da procura de serviços online, em 2023 (%)	78

## Lista de Quadros

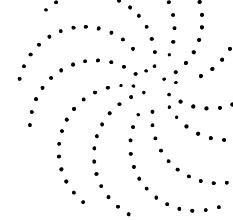
---

Quadro 1 – Matriz de correlação entre os Objetivos Estratégicos (OE) e os Eixos Estratégicos (EE)	15
Quadro 2 – Objetivos estratégicos 2023 da IGAC, por Atividade/Iniciativa Estratégica	16
Quadro 3 – Análise evolutiva dos serviços da IGAC	47
Quadro 4 – Mapa dos Objetivos Operacionais e dos Parâmetros de Avaliação do QUAR 2023	49
Quadro 5 – Quadro de Avaliação e Responsabilização 2023	53
Quadro 6 – Fontes de verificação do QUAR 2023	54
Quadro 7 – Matriz de correlação entre o QUAR 2023 e o Plano de Atividades 2023	55
Quadro 8 – Discriminação da responsabilidade dos objetivos estratégicos de 2023, por UO	60
Quadro 9 – Número de Trabalhadores segundo a modalidade de vinculação e género	68
Quadro 10 – Comparação do n.º de trabalhadores efetivos com o ano anterior	70
Quadro 11 – Orçamento executado da IGAC, 2012-2023 (EUR)	73
Quadro 12 – Receitas próprias cobradas, entre 2012-2023 (EUR)	74
Quadro 13 – Meios Disponíveis (EUR)	74

## Lista de Gráficos

---

Gráfico 1 – Número de Trabalhadores	68
Gráfico 2 – Taxa de empregabilidade por categoria profissional	69
Gráfico 3 – Distribuição de trabalhadores por unidade orgânica	70
Gráfico 4 – N.º de trabalhadores portadores de deficiência	71
Gráfico 5 – Distribuição dos trabalhadores por estrutura etária e género	71
Gráfico 6 – Evolução da taxa de envelhecimento	72
Gráfico 7 – Motivo da utilização dos Serviços Online, em 2023 (%)	79
Gráfico 8 – Satisfação na Qualidade do Serviço Procurado, em 2023 (%)	80
Gráfico 9 – Percentagem de Utilização de Serviços Online, em 2023 (%)	80
Gráfico 10 – Qualidade do Site da IGAC, em 2023 (%)	81
Gráfico 11 – Utilidade dos Conteúdos Apresentados no Site da IGAC, em 2023 (%)	82
Gráfico 12 – Facilidade no Acesso à Informação no Site da IGAC, em 2023 (%)	82
Gráfico 13 – Ambiente Gráfico/Organização dos Conteúdos no Site da IGAC, em 2023 (%)	83
Gráfico 14 – Satisfação Global Relativamente ao Site da IGAC, em 2023 (%)	83



## 01 Nota Introdutória

---

A atividade da Inspeção-Geral das Atividades Culturais (IGAC) encontra, na sua génese, áreas de atuação assumidas, pela primeira vez, pela Inspeção-Geral dos Teatros Nacionais, criada em 1836, altura em que Passos Manuel assumiu a direção do Governo. No mesmo ano, encarregou, por portaria régia, o escritor e político Almeida Garrett de criar a Inspeção-Geral dos Teatros e Espetáculos Nacionais e de encontrar mecanismos de regulação para os direitos autorais.

O controlo público sobre as condições técnicas e de segurança dos recintos de espetáculo e o tratamento das matérias associadas ao direito de autor, passaram então a assumir especial enfoque e a correspondente dignidade normativa.

Desde então, o modelo de organização foi evoluindo, com especial destaque para a integração, na IGAC, das atribuições da antiga Direção-Geral dos Espetáculos, altura em que passou a comungar atribuições diferenciadas e múltiplas atividades de relevo.

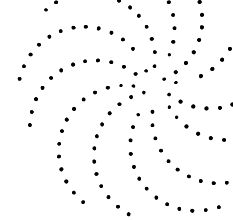
As atividades desenvolvidas pela IGAC fazem emergir responsabilidades acrescidas que decorrem do confronto diário com processos na área dos espetáculos de natureza artística onde assume funções inspetivas de natureza externa; na área do controlo interno onde assume funções de auditoria ao nível da administração financeira do Estado e na área da proteção do Direito de Autor e dos Direitos Conexos, onde valoriza a propriedade intelectual associada à proteção da criação artística nas suas diferentes perspetivas e na fiscalização do cumprimento das normas legais que lhe estão associadas.

No mesmo confronto, mas em sentido diverso, a IGAC assume a certificação de projetos arquitetónicos e de vistoria e inspeção administrativa no terreno a recintos de espetáculos de natureza artística de todo o país com vista ao respetivo funcionamento. Por outra via, autentica obras e conteúdos culturais no contexto da supervisão económica da propriedade intelectual, na vertente do Direito de Autor e dos Direitos Conexos, onde assume, também, função de registo de obras literárias e artísticas. É ainda entidade reguladora no âmbito das reclamações na área dos recintos de espetáculos de natureza artística.

Na área da proteção de menores, a IGAC integra ainda entre os seus órgãos a Comissão de Classificação que classifica as obras e conteúdos culturais de acordo com escalões etários legalmente previstos.

No âmbito do Estatuto dos Profissionais da Área da Cultura, aprovado em novembro de 2021, foi atribuída à IGAC a gestão do registo dos profissionais da área da Cultura, bem como a presidência da Comissão de Acompanhamento, na sua implementação.

Ainda em 2021, foi aprovada a Lei n.º 82/2021, de 30 de novembro, que regula a atribuição de competências à IGAC para a fiscalização, o controlo e a regulação, a remoção e o impedimento de acesso



a conteúdos protegidos pelo direito de autor e pelos direitos conexos, diploma que reforçou a sua capacidade de fiscalização em ambiente digital.

Nesta multiplicidade de atribuições, coloca-se à IGAC o desafio diário de "Acrescentar Valor à Cultura, aos Autores e ao Espetáculo" suportada numa visão clara e de aproximação contínua aos cidadãos, também por via da qualidade e da inovação.

O ano 2023, colocou importantes desafios à IGAC, bem como tarefas importantes para dar resposta a um novo e recuperado fôlego dos agentes culturais e económicos, após 2 anos de forte constrição da atividade cultural.

Neste contexto, a IGAC manteve uma permanente ligação com os agentes culturais e económicos dos diferentes setores, intensificando a fiscalização em ambiente físico e digital, ao mesmo tempo que fez um forte investimento na pedagogia e na prevenção.

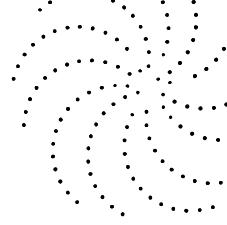
Paralelamente, a IGAC continuou a acompanhar a implementação do Estatuto dos Profissionais da Área da Cultura, presidindo às reuniões da Comissão de Acompanhamento, e procurando sempre uma estreita articulação com as entidades da Segurança Social e da Autoridade Tributária com vista a esclarecer as questões associadas à sua implementação e propor ao membro do Governo soluções para aperfeiçoar o modelo normativo.

Por outra via, o aumento muito significativo das atividades culturais, traduziu-se num aumento muito considerável da atividade da IGAC, quer ao nível da fiscalização, quer ao nível de todos os processos de autorização administrativa em que a IGAC intervém e que fazem parte integrante das suas atribuições.

Ainda em 2023, a IGAC continuou a realizar um forte investimento na formação, presencial e remota, especialmente na área do direito de autor e dos direitos conexos, junto das escolas dos ensinos básico, secundário e universitário, bem como de associações profissionais e de natureza cultural. No mesmo sentido e finalidade, ministrou ações de formação junto da Guarda Nacional Republicana (GNR) com vista à formação das forças policiais na área do direito de autor e dos direitos conexos e dando corpo a protocolo celebrado com esta força policial em 2022.

O ano 2024 será mais um ano de intensificação e reforço da atividade da IGAC junto dos agentes culturais e económicos, antevendo-se mais um desafio muito importante e que se prende com a implementação da Diretiva dos Direitos de Autor e dos Direitos Conexos e da legislação, neste particular, transposta para o ordenamento jurídico nacional.

Igualmente importante, será o desafio imposto pelo Regulamento dos Serviços Digitais da União Europeia e a procura de soluções internas para garantir eficácia na sua aplicação.



Ao nível do Estatuto dos Profissionais da Cultura, será igualmente um ano muito exigente, para materializar algumas soluções normativas e que terão reflexo em 2024, o que será mais um passo para o aperfeiçoamento do modelo vigente.

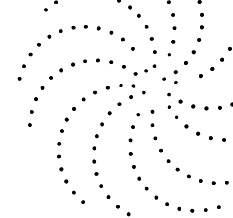
Por outra via, será um ano importante na consolidação da atividade de fiscalização em ambiente digital, prevendo-se a celebração de um acordo de co-regulação com os diferentes atores, públicos e privados, que intervêm neste âmbito.

Pretende-se, ainda, continuar a divulgar o projeto da “Mostra de Autores Desconhecidos”, com vista à projeção dos talentos culturais de universos sociais mais vulneráveis.

Sabemos que há ainda muito para ousar e trilhar, mas também conhecemos que a riqueza de atribuições que investem a IGAC e o serviço público que presta aos cidadãos e clientes são um contributo muito importante para enriquecer e dinamizar as atividades culturais e zelar pelo equilíbrio de todas as atividades associadas à economia cultural. Tudo isto apenas foi e continuará a ser possível com muito empenho e dedicação, daí que se imponha uma palavra muito especial para os dirigentes e todos os trabalhadores da IGAC que, diariamente, se esforçam e se multiplicam para demonstrar que vale a pena prestar tantos e diferenciados serviços que acrescentam valor à Cultura.

O Inspetor-Geral

Luís Silveira Botelho



## 02 Enquadramento Metodológico

*“O planeamento e o controlo complementam-se e são exigências recíprocas numa qualquer gestão eficiente (...)”*

(Decreto-Lei nº 183/96, de 27 de setembro)

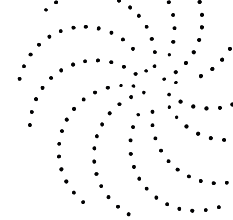
Terminado o ano de 2023, é momento de refletir, neste relatório (adiante abreviadamente designado por RA), toda a atividade desenvolvida. Este instrumento de gestão “(...) *deve discriminar os objetivos atingidos, o grau de realização dos programas e os recursos utilizados*” (vide nº 3 do artigo 1º do **Decreto-Lei nº 183/96, de 27 de setembro**) e ir ao encontro do seguinte modelo (vide. Figura 1):

Figura 1 – Modelo de relatório de atividades

Capítulos	Tópicos
I — Nota introdutória . . . . .	Breve análise conjuntural. Orientações gerais e específicas prosseguidas pelo organismo.
II — Atividades desenvolvidas e recursos humanos.	Consecução dos objectivos do plano e estratégia seguida. Desenvolvimento dos diferentes programas, projectos e actividades do plano; resultados previstos e alcançados.
II — Atividades desenvolvidas e recursos humanos.	Actividades desenvolvidas mas não previstas no plano e resultados alcançados. Afectação real e prevista dos recursos humanos, materiais e financeiros, com inclusão de indicadores. Grau de realização dos programas de formação, com inclusão de indicadores e taxas.
III — Avaliação final . . . . .	Breve análise sobre a execução global do plano e seu reflexo na articulação com o Programa do Governo. Apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados. Descrição dos mecanismos de participação e auscultação dos clientes internos e externos. Conclusões prospectivas.

Fonte: Anexo do Decreto-Lei nº183/96, de 27 de setembro





Nesta medida, o RA foi estruturado da seguinte forma:

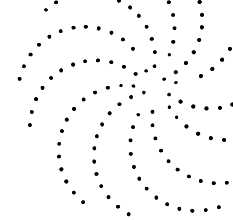
- ⊥ **Apresentação da IGAC** – Atividade da IGAC aos níveis da estrutura orgânica, atribuições, visão, missão, valores, lema e da estratégia adotada;
- ⊥ **Apresentação da atividade da IGAC durante o ano de 2023** – Atividades enquadradas nos objetivos estratégicos, com as que mereceram maior destaque, pela novidade e pertinência nas áreas de negócio. Em suma, centra-se no objeto de avaliação.
- ⊥ **Avaliação da execução do Plano de Atividades 2023** – Avaliação dos objetivos estratégicos e operacionais da IGAC de acordo com os resultados alcançados, alinhados com a execução das atividades. Para tal, recorre-se ao método da autoavaliação - QUAR, Balanço Social e sistema de controlo interno e da avaliação externa por clientes externos da instituição, cuja descrição dos mecanismos de participação é igualmente relatada. Incluem-se, ainda, nesta avaliação, a análise dos recursos humanos e financeiros afetos às atividades.
- ⊥ **Conclusões** – Análises anteriormente efetuadas com o objetivo de retirar lições para o futuro. Em jeito prospetivo, esta secção consiste numa apreciação qualitativa dos resultados alcançados.

Para além da estrutura consagrada no Decreto-Lei nº 183/96, importa considerar que a avaliação do desempenho de cada serviço – assente no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) – é reguladas em legislação específica, devendo por isso o relatório dar também resposta às disposições do Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP), aprovado pela **Lei nº 66-B/2007, de 28 de dezembro**, na sua redação atual.

Assim, e para efeitos de implementação do QUAR, os objetivos operacionais da IGAC foram agrupados de acordo com seguintes os “parâmetros de avaliação”:

- ⊥ **Objetivos de eficácia** – entendidos como medida em que um serviço atinge os seus objetivos e obtém ou ultrapassa os resultados esperados;
- ⊥ **Objetivos de eficiência** – enquanto relação entre os bens produzidos e serviços prestados e os recursos utilizados;
- ⊥ **Objetivos de qualidade** – entendidos como o conjunto de propriedades e características de bens ou serviços, que lhes conferem aptidão para satisfazer necessidades explícitas ou implícitas dos utilizadores.

Os **resultados dos objetivos operacionais do QUAR 2023** foram apresentados de acordo com o **método de cálculo da taxa de realização com referência a um valor crítico** que consta do Documento Técnico nº 1/2010 do GT CCAS (Grupo de Trabalho do Conselho Coordenador da Avaliação



de Serviços) – Rede GPEARI intitulado “**Avaliação dos serviços – linhas de orientações gerais**”, de 4 de março de 2010.

Assim, no ponto 6 do Relatório consta a seguinte informação:

⊥ **Concretização por parâmetro de avaliação** (i.e., Eficácia, Eficiência e Qualidade), cujo cálculo deriva da média ponderada dos objetivos operacionais no parâmetro:

Concretização do parâmetro  $i = \Sigma [(concretização\ do\ obj.\ op.\ A\ x\ peso\ do\ obj.\ op.\ A\ no\ parâmetro\ i) +$   
 $+ (concretização\ do\ obj.\ op.\ B\ x\ peso\ do\ obj.\ op.\ B\ no\ parâmetro\ i) +$   
 $+ (concretização\ do\ obj.\ op.\ ...\ x\ peso\ do\ obj.\ op.\ ... no\ parâmetro\ i)]$

⊥ **Concretização por objetivo operacional**, cujo cálculo deriva da média ponderada dos indicadores no objetivo operacional:

Concretização do obj. op.  $i = \Sigma [(concretização\ do\ indicador\ A\ x\ peso\ do\ indicador\ A\ no\ obj.\ op.\ i) +$   
 $+ (concretização\ do\ indicador\ B\ x\ peso\ do\ indicador\ B\ no\ obj.\ op.\ i) +$   
 $+ (concretização\ do\ indicador\ ... x\ peso\ do\ indicador.\ ... no\ obj.\ op.\ i)]$

⊥ **Concretização por indicador**, cujo cálculo é feito com referência a um valor crítico associado (por convenção) a uma taxa de realização de 125%. Assim, quando a concretização do indicador  $\geq 125\%$  significa “(...) que o respetivo serviço alcançou um resultado de referência no seu sector / área de atuação”<sup>1</sup>, facilitando assim a comparação entre serviços ainda que estes possam ou não ter missões similares (*vide* GT CCAS, 2010, pg. 11).

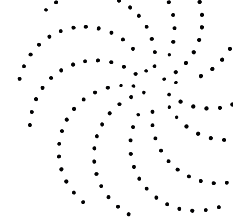
Concretização do ind.  $i = [1 + (realizado\ do\ ind.\ i - meta\ do\ ind.\ i) \times 0,25] / (superação\ do\ ind.\ i - meta\ do\ ind.\ i)$

No que respeita à avaliação dos objetivos estratégicos, importa ter presente os seguintes pressupostos:

- ⊥ as atividades encontram-se agrupadas no Plano de Atividades 2023 (PA 2023) por objetivo estratégico;
- ⊥ cada atividade pode responder a vários objetivos operacionais e daí que a medição de cada atividade tenha sido efetuada com recurso à média aritmética simples dos valores de execução dos objetivos operacionais envolvidos.

**A medição da execução de cada objetivo estratégico é feita com base na média aritmética simples dos valores de execução dos respetivos projetos e atividades.**

<sup>1</sup> GT CCAS (2010), “Avaliação dos Serviços – Linhas de Orientação Gerais”



## 03 Sobre a IGAC

A IGAC, no Quadro das políticas de desenvolvimento cultural e das respetivas atribuições perspetivou, A Inspeção-Geral das Atividades Culturais (IGAC), criada pelo Decreto-Lei nº 80/97, de 8 de abril, é um serviço da administração direta do Estado, dotado de autonomia administrativa, sob a dependência do membro do Governo responsável pela área da Cultura.

A sua génese remonta a 1836, ano em que, por proposta de Almeida Garrett, primeiro Inspetor-Geral dos Teatros, D. Maria II criou a Inspeção-Geral dos Teatros, dando enfoque às funções de inspeção na área dos espetáculos.

Rege-se atualmente pelo Decreto Regulamentar nº 43/2012, de 25 de maio, que aprovou a sua última orgânica.

O modelo estrutural misto integra uma estrutura nuclear constituída por unidades orgânicas, com atividades diferenciadas e uma estrutura matricial constituída por uma equipa multidisciplinar (*vide* figura 3)

Para além das atribuições previstas no diploma orgânico, a IGAC tem superintende a atividade tauromáquica, por força do Decreto-Lei 89/2014, de 11 de junho, contando para este efeito com um corpo de delegados técnicos tauromáquicos constituído por Diretores de Corrida e por Médicos Veterinários.

Desde a última alteração orgânica, em 2012, a IGAC passou a integrar entre os seus órgãos a Comissão de Classificação, que promove a classificação etária dos espetáculos de natureza artística.

Figura 2 – Almeida Garrett

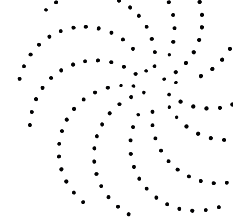


Fonte: [http://sigarra.up.pt/rep/av/pedificios/001/1006603\\_04.png](http://sigarra.up.pt/rep/av/pedificios/001/1006603_04.png)

### ✓ Atribuições e estrutura orgânica

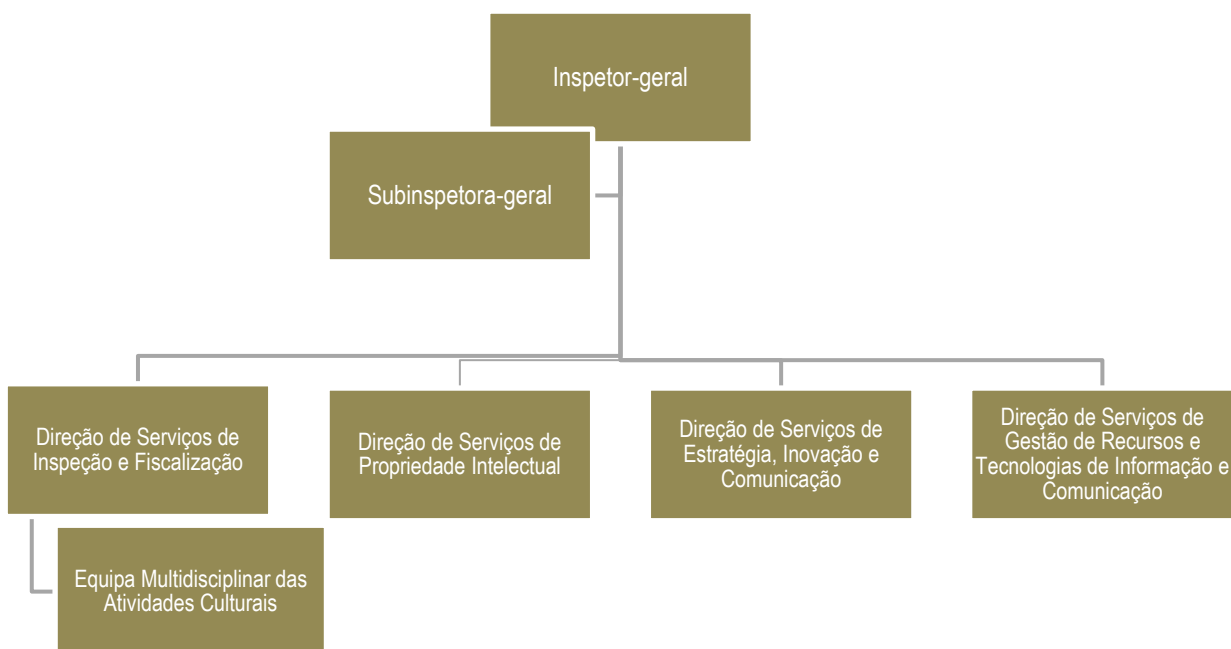
#### De entre as diferentes atribuições evidenciam-se:

- ⊥ Assegurar a auditoria técnica, financeira e de gestão aos serviços e organismos dependentes ou sob tutela e superintendência do membro do Governo responsável pela área da cultura;
- ⊥ Assegurar a atividade de supervisão, fiscalização e monitorização na área do direito de autor, dos direitos conexos, dos espetáculos de natureza artística e dos recintos fixos destinados à sua realização;
- ⊥ Assegurar o registo, a classificação e a autenticação de obras e de conteúdos culturais;
- ⊥ Assegurar a certificação das atividades na área dos recintos fixos e espetáculos de natureza artística, bem como das entidades de gestão coletiva do direito de autor e dos direitos conexos, sem prejuízo das competências legalmente atribuídas a outras entidades;

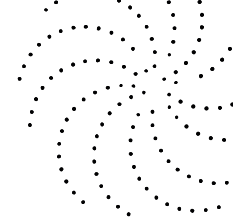


- ⊥ Colaborar com as autoridades judiciárias e os órgãos de polícia criminal nas áreas de atividade integradas na missão da IGAC;
- ⊥ Promover a proteção da propriedade intelectual, através de ações de informação junto das autoridades judiciárias e de outras autoridades administrativas ou policiais, bem como da comunidade escolar, académica, científica e empresarial;
- ⊥ Promover a publicitação de atos, decisões e outros instrumentos relevantes relativos ao registo, classificação e autenticação de obras e conteúdos, bem como à certificação de atividades na área do Direito de Autor e dos Direitos Conexos e dos recintos fixos e espetáculos de natureza artística.

Figura 3 – Organograma da IGAC



Fonte: Portaria n.º 140/2013, de 3 de abril



## Missão

## para que existimos

Auditar o desempenho das entidades organicamente integradas e dependentes do membro do Governo responsável pela área da cultura, garantir a segurança dos espetáculos artísticos, proteger a propriedade intelectual, na vertente do direito de autor, e autenticar e classificar as obras e conteúdos culturais.

## Visão

## o que queremos

Acrescentar Valor à Cultura, aos autores e ao espetáculo

## Valores

## no que acreditamos



**RESPONSABILIDADE** na gestão

**IDENTIDADE** na relação com a Comunidade

**TRANSPARÊNCIA** nas escolhas

**SENTIDO CRÍTICO** no reporte

**ALTRUÍSMO** nas relações interpessoais

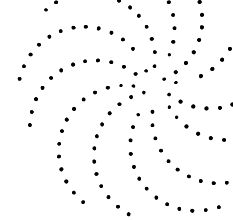
**INOVAÇÃO** nos conceitos e soluções

**QUALIDADE** na execução

## Lema

## o que nos move

Protegemos o que 



## 04 Sobre o Planeamento de 2023

---

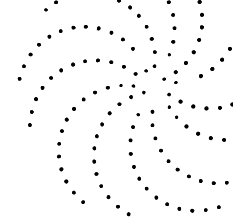
No quadro das políticas de desenvolvimento cultural e das respetivas atribuições, a IGAC perspetivou, para 2023, um processo de mudança que encarou com ambição, conhecendo ter pela frente importantes desafios, riscos e oportunidades, exigindo, assim, pensamento estratégico e forte empenho e capacidade operacionais.

Desde logo, os desafios que um mundo essencialmente digital e *paperless* colocaram às equipas e colaboradores da IGAC que, de par com a evolução da inteligência artificial, têm de estar alertas e encarar com forte e motivada aposta a transição digital, mas também a obsolescência de equipamentos e aplicações, que apesar de continuarem a responder positivamente, estavam no limiar da sua vigência, tornou fundamental a aposta em novas soluções para acompanhar a evolução das novas tecnologias por forma a melhor responder aos desafios que a transição digital impõe e, especialmente, que o momento que vivemos exige de todos.

A alteração de paradigma, com a eliminação ao máximo da tramitação em papel, colocou à IGAC o desafio de transitar para o digital, evoluindo e inovando numa abordagem de *e-government*, assim retirando partido de todo o potencial que as tecnologias de informação oferecem às organizações, sejam elas públicas ou privadas.

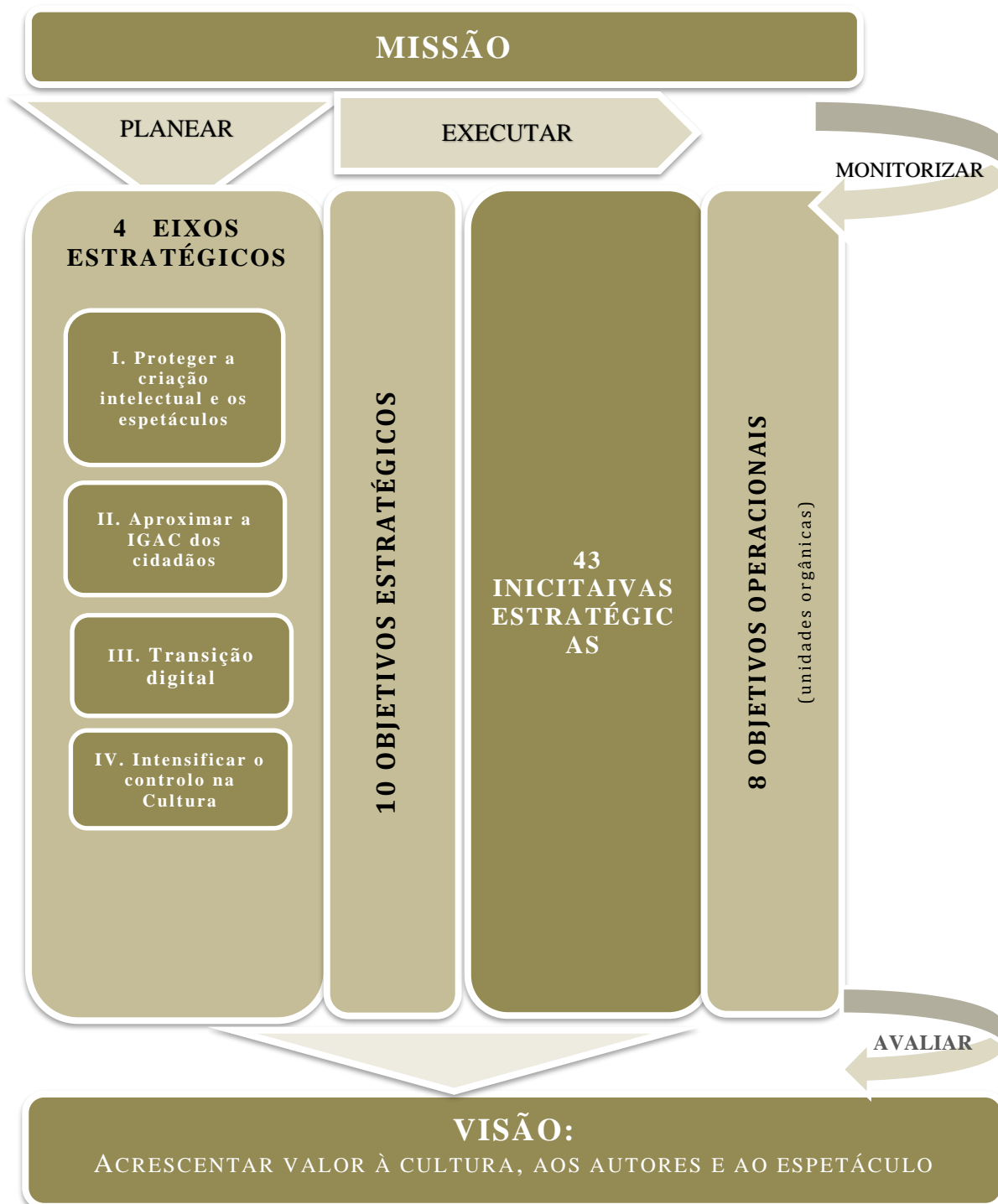
Nesta perspetiva, o reforço da infraestrutura tecnológica, a continuação na desmaterialização de processos e a continuação da transformação digital focada nos serviços digitais; na reformulação dos portais externo e interno; na implementação de modelos de autenticação em formato digital, utilização da IAP; no investimento e modernização da infraestrutura TIC; no reforço do *Data Center* e sistema de informação de negócio e de gestão documental; a disponibilização de novos serviços no Balcão Digital e de novos dados na plataforma de indicadores para elaboração de estatísticas, *dashboards* e relatórios internos e externos, bem como a disponibilização de mais elementos na plataforma de dados abertos do Estado - dados.gov, via iAP, e a digitalização do arquivo relativo aos processos de recursos humanos e recintos dos recintos, foram todos eles fatores de transformação muito importantes, que fazem antever efeitos muito positivos em 2024 e nos anos seguintes, em especial, na melhoria contínua de aproximação da IGAC a todos aqueles que recorrem aos seus serviços.

Foi assim mais um ano que se enquadrou na estratégia definida para o quinquénio 2020-2024, assente nos eixos estratégicos traçados, permitindo encarar-se a excecionalidade como um fator de oportunidade para fazer chegar informação fidedigna e eficaz a todos os que interagem com a IGAC.

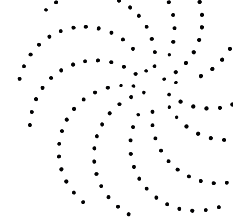


## ✓ Operacionalização da estratégia

Figura 4 – Esquema de operacionalização da estratégia da IGAC

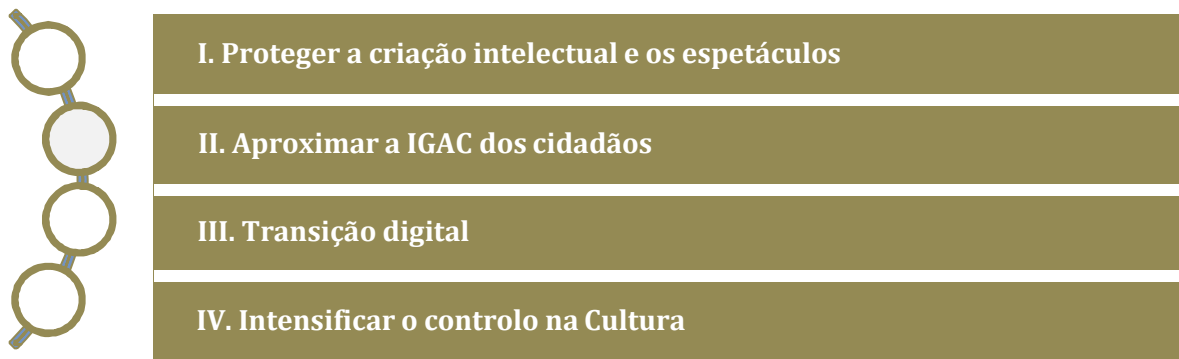


Fonte: Plano de Atividades 2023



## ✓ Eixos estratégicos

Figura 5 – Esquema dos Eixos Estratégicos da IGAC



## ✓ Enquadramento estratégico das atividades

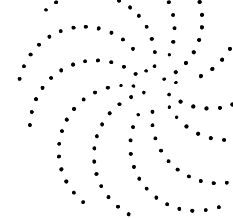
Em 2023, na prossecução da sua visão e de uma gestão objetiva e transparente, a IGAC delineou 4 Eixos Estratégicos (EE) e 10 Objetivos Estratégicos (OE) (*vide* Quadro 1), bem como as atividades para a sua concretização (*vide* Quadro 2).

Quadro 1 – Matriz de correlação entre os Objetivos Estratégicos (OE) e os Eixos Estratégicos (EE)

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	EIXOS ESTRATÉGICOS			
	EE I	EE II	EE III	EE IV
01   Promover serviços públicos bem geridos, renovados e com profissionais motivados		X		X
02   Promover a transformação digital, a modernização administrativa e a gestão em rede			X	
03   Aproximar a IGAC dos cidadãos		X		
04   Apoiar as artes, a criação artística e a promoção da educação cultural	X			
05   Proteger o direito de autor e os direitos conexos, em ambiente físico e digital	X			
06   Reforçar a proteção na área do livro	X			
07   Promover o controlo e a segurança dos recintos fixos de espetáculos de natureza artística	X			
08   Reforçar a proteção dos menores e do público consumidor	X			
09   Melhorar a eficiência da IGAC		X		
10   Fomentar uma cultura agregadora e participativa geradora de ambientes inclusivos		X		

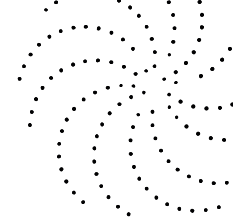
Fonte: Plano de Atividades 2023





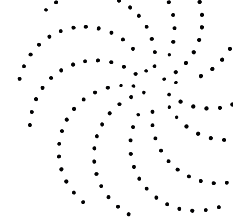
Quadro 2 – Objetivos estratégicos 2023 da IGAC, por Atividade/Iniciativa Estratégica

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE)	ATIVIDADES E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS (A)
<b>01   Promover Serviços públicos bem geridos, renovados e com profissionais motivados</b>	A01   Executar as ações determinadas no âmbito do sistema do controlo interno
	A02   Adotar práticas de gestão alinhadas com os princípios da qualidade
	A03   Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal
	A04   Sensibilização dos trabalhadores no âmbito da medicina no trabalho
	A05   Realizar ações de formação/sessões de sensibilização para colaboradores
	A06   Fomentar uma cultura de governação integrada
<b>02   Promover a transformação digital, a modernização administrativa e a gestão em rede</b>	A7/A8   Promover a visibilidade, a capacitação e o acesso
	A9   Disponibilizar indicadores de gestão promovendo a transparência
	A10   Incentivar a utilização dos serviços online



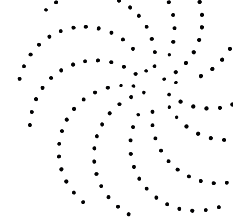
Quadro 2 – Objetivos estratégicos 2023 da IGAC, por Atividade/Iniciativa Estratégica (Cont.)

<b>03   Aproximar a IGAC dos cidadãos</b>	A11   Evoluir as soluções tecnológicas da IGAC
	A12   Assegurar um atendimento telefónico mais capacitado aos cidadãos
	A13   Evoluir o site da IGAC em conformidade com as normas de acessibilidade e qualidade
	A14   Promover a transparência na AP
	A15   Cooperar com entidades públicas e privadas no âmbito das atribuições da IGAC
	A16/A17   Promover a satisfação dos cidadãos
	A18   Avaliar o grau de satisfação dos cidadãos
A19   Apoiar os cidadãos na transição digital	
<b>04   Apoiar as artes, a criação artística e a promoção da educação cultural</b>	A20   Promover a inovação e a partilha do conhecimento no âmbito do DADC e criação artística
	A21   Promoção de encontros de autores
	A22   Sensibilizar para o acesso ao emprego e qualificação na cultura
	A23   Divulgação dos instrumentos educativos/pedagógicos do projeto IGAC vai à escola
	A24   Promoção da Iniciativa do Circuito dos Livros



Quadro 2 – Objetivos estratégicos 2023 da IGAC, por Atividade/Iniciativa Estratégica (Cont.)

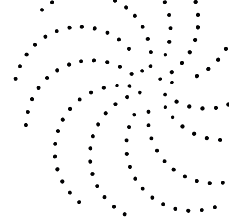
<b>05   Proteger o direito de autor e os direitos conexos, em ambiente físico e digital</b>	A25/A26   Realizar inspeções em ambiente físico aos agentes económicos e culturais
	A27   Avaliar o cumprimento das obrigações legais de reporte no âmbito da distribuição de videogramas autorizados ao abrigo da Portaria n.º 15/2021, de 14 de janeiro
	A28   Tratar as denúncias recebidas nas áreas de fiscalização da EMAC
	A29   Desenvolver ações de prevenção no âmbito do "IGAC Alerta"
	A30   Realizar ações de fiscalização em ambiente digital a conteúdos protegidos pelo DADC
<b>06   Reforçar a proteção na área do livro</b>	A31   Realizar inspeções em ambiente digital no âmbito da Lei do Preço Fixo do Livro
<b>07   Promover o controlo e a segurança dos recintos fixos de espetáculos de natureza artística</b>	A32   Assegurar uma resposta aos pedidos para autorização de realização ocasional de outras atividades
	A33   Inspeccionar os recintos fixos de espetáculos de natureza artística
	A34   Vistoriar os recintos fixos de espetáculos de natureza artística que comuniquem o seu início de funcionamento
<b>08   Reforçar a proteção dos menores e do público consumidor</b>	A35   Propor melhorias no funcionamento dos espetáculos de natureza artística com vista à alteração do regime jurídico



Quadro 2 – Objetivos estratégicos 2023 da IGAC, por Atividade/Iniciativa Estratégica (Cont.)

<b>09   Melhorar a eficiência da IGAC</b>	A36   Intensificar a cooperação com organismos da Cultura, públicos e parceiros institucionais
	A37   Reforçar a desmaterialização dos procedimentos e fluxos de informação associados
<b>10   Fomentar uma cultura agregadora e participativa geradora de ambientes inclusivos</b>	A38   Gerir a informação, documentação e arquivos
	A39   Potenciar a Diversidade e Inclusão na organização
	A40/A41   Mostra de autores desconhecidos
	A42   Promoção de cultura agregadora e inclusiva
	A43   Promover dinâmicas organizacionais que garantam a vivência de relações de igualdade

Fonte: Plano de Atividades 2023



## ✓ **Discriminação das atividades**

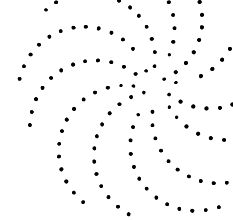
### OE01 Promover Serviços públicos bem geridos, renovados e com profissionais motivados

Na linha dos objetivos associados ao controlo estratégico da administração financeira do Estado, foi fundamental continuar a fomentar uma cultura de responsabilidade e de observância das regras éticas e deontológicas através da interiorização dos valores, da sensibilização e melhoria dos conhecimentos em matéria gestão de recursos e do conjunto das atividades em que os diferentes organismos públicos da Cultura estão envolvidos.

Os desafios com que Administração Pública se confronta exigiram das organizações que prestam serviço público a adoção de boas práticas de gestão, com melhoria contínua e permanente da qualidade dos serviços prestados aos cidadãos, para aumentar a sua satisfação e confiança na gestão pública.

Para prosseguir esta finalidade, foi primordial atender a determinados fatores, como a mudança do paradigma de gestão por processos assente na certificação pela qualidade; a promoção da transparência através do acesso dos clientes internos e externos à informação de gestão; a promoção de uma cultura de legalidade e de responsabilidade, a criação de instrumentos que uniformizem as boas práticas de gestão de modo transversal; a promoção dos princípios da governação aberta através da desmaterialização de processos, permitindo uma maior ligação com os cidadãos e a promoção de auditorias internas que assegurem o cumprimento da eficácia, economia, eficiência e ética da gestão. Para o efeito, no âmbito do presente objetivo estratégico, pretendeu-se assegurar:

- ✓ Promoção da identidade pessoal e profissional a partir de ideias, valores, atitudes e comportamentos identitários do grupo, reconhecidos socialmente, de forma a reforçar a consciência estratégica na área da administração financeira do Estado;
- ✓ Promoção da transparência com uma cultura de observância de valores, da boa administração e honestidade no desempenho de funções, incentivado a administração aberta, baseada em princípios éticos, assegurando o acesso da informação pública aos cidadãos em linguagem simples, correta, atempada e apelativa e a colaboração com as entidades públicas;
- ✓ Monitorização de modelos de autoavaliação de procedimentos comuns e transversais às entidades organicamente situadas na área da Cultura;
- ✓ Promoção da interiorização dos valores contidos nos Códigos de Ética das diferentes entidades e estimular mecanismos de controlo e acompanhamento da sua execução;



Para concretização do objetivo foram definidas as seguintes iniciativas estratégicas:

⊥ **A01 | Executar as ações determinadas no âmbito do sistema do controlo interno**

A área do controlo interno, em 2023, onde estão previstos 3 inspetores no mapa de pessoal, sofreu um depauperamento de recursos humanos devidos a fatores externos, o que se traduziu na subsistência de apenas um recurso, mas ausente por doença prolongada, motivando esforços no sentido de recrutar recursos novos humanos para esta área, o que se concretizou no recrutamento de mais 1 inspetor, por mobilidade interna, e que iniciou funções em 1 de setembro de 2023. O foco do trabalho centrou-se, então, na preparação do planeamento para o ano de 2024, bem como nos trabalhos destinados ao cumprimento do programa de cumprimento normativo da IGAC. Apesar da enorme dificuldade em recrutar inspetores para esta área, transversal a todas as inspeções, não deixa de ser uma preocupação acentuada, sem prejuízo da expectativa da IGAC pretender preencher o lugar em falta, em 2024, e assim prosseguir o plano ordinário, sem sobressaltos, submetido à tutela.

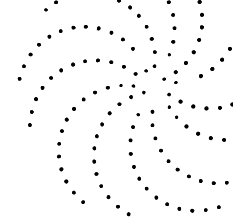
⊥ **A02 | Adotar práticas de gestão alinhadas com os princípios da qualidade**

Cientes da importância do alinhamento da gestão com a qualidade, manteve-se a promoção de um esforço coletivo no sentido de uma transformação permanente de par com o incentivo, de cada trabalhador, para manter o compromisso com a visão da IGAC, designadamente, através da contínua inovação de processos, focada na qualidade.

O esforço traduziu-se, também, numa relação estreita e contínua com os stakeholders, identificando constrangimentos, processos a melhorar e a criação de soluções mais seguras e confiáveis, dando prioridade aos dados em detrimento das emoções.

Em igual passo, as melhorias efetuadas permitiram reduzir ineficiências e desperdício de recursos, com maior consistência nas interações, ganhos de produtividade por via dos aperfeiçoamentos e eliminação de entraves, gerando maior motivação dos trabalhadores envolvidos com o sucesso da IGAC e por conseguinte, uma maior satisfação dos agentes económicos e culturais.

Para alcançar este objetivo foram promovidas pela direção superior, 6 reuniões com os dirigentes intermédios, para assentar este alinhamento com os princípios da qualidade, com foco na importância uma interação estreita e profícua entre as diferentes unidades orgânicas, na importância de um conhecimento integrado e transversal dos processos e na promoção, contínua, de uma consciência estratégica, por forma a garantir identidade e uma prestação de serviços mais eficiente garantindo um nível superior de qualidade.



⊥ A03 | Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal

A modalidade de trabalho flexível, em que o trabalhador, apesar das plataformas fixas, pode escolher a sua própria hora de início e de fim do dia de trabalho, permitiu programar o horário de trabalho com o intuito de melhorar a sua conciliação do trabalho com a vida pessoal. Outra modalidade importante incluiu a possibilidade de trabalhar a partir de casa, em alguns dias da semana. Com estas iniciativas o trabalhador foi capaz de fazer uma gestão do tempo necessária ao exercício das suas funções, sem perda de rigor e de eficiência.

⊥ A04 | Sensibilização dos trabalhadores no âmbito da medicina no trabalho

As boas condições de trabalho, físicas, organizacionais ou psicossociais foram imprescindíveis ao grau de satisfação dos trabalhadores e ao cumprimento da missão do bem-estar no trabalho. Estes elementos influenciaram a forma como os trabalhadores desempenharam as suas funções, representando um papel importante na vigilância da sua saúde.

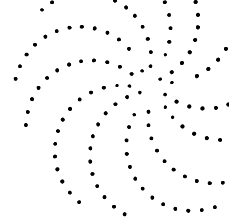
O objetivo passou por definir, planear e otimizar a aplicação do regime jurídico legal de saúde no trabalho, o que permitiu continuar a promover, implementar e melhorar, de forma contínua, uma política de gestão de saúde no trabalho.

⊥ A05 | Realizar ações de formação/sessões de sensibilização para colaboradores

As ações de formação, ministradas pela entidade responsável por assegurar o plano da medicina no trabalho, tornou possível sensibilizar os trabalhadores para a importância em cuidar da saúde e de vigilância ativa do bem-estar. Perceber o quanto uma equipa médica pode ajudar a seguir em frente com motivação e sem passar aqueles que são os limites da nossa sanidade teve especial importância para todos os que não fizeram o suficiente por se cuidar.

⊥ A06 | Fomentar uma cultura de governação integrada

Em 2023, foi propiciado e reforçado o bom ambiente organizacional, mobilizando todas as unidades orgânicas de forma coordenada e colaborativa para melhor alcançar uma alargada consciência estratégica. Tal implicou a adoção de práticas de incentivo à comunicação e cooperação solidária e funcional entre as diferentes áreas de organização, para alcançar objetivos convergentes, eficiente e eficazmente. O foco numa cultura de governação integrada ajuda a alinhar as estratégias, políticas e operações de toda a organização, assegurando que todos se comprometam com as metas e os valores projetados.



OE02

Promover a transformação digital, a modernização administrativa e a gestão em rede

No alinhamento com a agenda de transformação digital da Cultura, foi continuado e reforçado o processo de desmaterialização dos serviços, em especial, os que implicam interações diárias com os cidadãos, agentes económicos e culturais que recorrem à IGAC, já no quadro do Balcão Digital. Neste particular, foram dadas formações e sessões de esclarecimento aos promotores de espetáculos e distribuidores de obras e conteúdos culturais, para melhor se familiarizarem com o novo modelo.

A realidade atual impôs uma lógica de gestão em rede aplicável a todos os domínios de atividade, em diferentes contextos e níveis de atendimento aos cidadãos, evitando deslocamentos e incentivando o seu acesso de forma célere e simplificada. Essa abordagem permite a troca de conhecimentos e recursos, a partilha de responsabilidades e a criação de soluções inovadoras e sustentáveis.

A implementação adequada de novas ferramentas permitiu a concretização de programas e projetos de modernização administrativa, dando lugar à produção de outputs dirigidos à vida concreta dos agentes culturais e económicos, facilitando, ao mesmo tempo, a fluidez das atividades artísticas envolvidas, com maior conforto e segurança para a economia cultural.

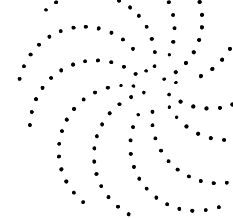
O incremento do atendimento aos cidadãos, por via da rede a vários serviços, possibilitou, também, uma maior valorização do trabalho colaborativo, com a interoperabilidade como palavra de ordem, e a prestação de um bom serviço aos cidadãos e aos agentes culturais e económicos como o resultado.

Os sistemas de informação e de comunicação, embora não constituindo a atividade core da IGAC, sustentam fortemente a atividade operacional, suportada por uma significativa parte de receitas próprias, determinado a necessidade de promover a sua melhoria contínua.

Com efeito, uma boa gestão dos sistemas de informação e de comunicação ajudou a assegurar ganhos de eficiência organizacional e permite a medição dos encargos e da performance da IGAC, contribuindo para a estruturação dos recursos de acordo com as melhores práticas de gestão.

A combinação destes elementos - transformação digital, modernização administrativa e gestão em rede - impulsionou a eficiência e a eficácia da IGAC, permitindo uma melhor prestação de serviços, uma governança mais participativa e uma maior capacidade de enfrentar os desafios.





Para concretização deste objetivo foram definidas as seguintes iniciativas estratégicas:

⊥ A7/A8 | Promover a visibilidade, a capacitação e o acesso

Após a modernização dos sistemas informáticos, em 2023 foi dada continuidade à desmaterialização dos processos e disponibilização por meio do balcão de serviços digital, permitindo assim uma maior visibilidade e uma interação mais eficiente e ágil.

⊥ A9 | Disponibilizar indicadores de gestão promovendo a transparência

Encontram-se disponibilizados os indicadores por forma a garantir uma prestação de serviços de qualidade permitindo assim maior transparência e constituir um instrumento para melhor alicerçar opções ao nível das políticas públicas.

Trata-se de indicadores que pretendem, para além de informar os cidadãos sobre os serviços da IGAC, constituir um instrumento para a tomada de decisão, monitorização de resultados e melhoria contínua.

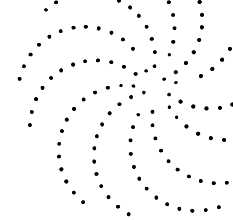
⊥ A10 | Incentivar a utilização dos serviços online

O Incentivo à utilização dos serviços online foi fundamental na transformação digital e com isto melhorar a eficiência e comodidade dos cidadãos e das empresas. Foram ainda efetuadas campanhas para utilização dos serviços online, assim como produzidos guiões e vídeos, os quais foram disponibilizados nas redes sociais.

### OE3 > Aproximar a IGAC dos cidadãos

Este objetivo estratégico, tendo presente um público-alvo abrangente, inscreveu-se numa lógica de consolidação das soluções tecnológicas disponibilizadas aos cidadãos, com um salto qualitativo de significado muito positivo, por via da disponibilização do novo Balcão Digital de serviços e, nesta medida, com um alinhamento mais aprofundado da missão e da visão, com foco na melhoria da qualidade dos serviços prestados pela IGAC aos cidadãos.

Mais do que o cumprimento de normas e de procedimentos e da implementação de um sistema de avaliação por objetivos, a IGAC, tal como as organizações públicas, em geral, caminham no sentido de fazer corresponder o processo de qualidade à satisfação dos cidadãos, tendo sido o ano 2023 mais um momento decisivo e muito importante para potenciar a proximidade com todos os agentes que giram em torno da economia cultural.



Pretendeu-se com o Balcão Digital da IGAC aumentar a satisfação dos cidadãos com os serviços prestados, construindo e aumentando a confiança na IGAC através de processos transparentes e monitorizáveis.

Neste sentido, foi adotado um modelo de gestão por processos alinhado com as normas da qualidade. Para além do envolvimento dos colaboradores da IGAC na definição e acompanhamento da estratégia, objetivo que se mantém no ciclo de gestão pela qualidade, para além do diagnóstico e da implementação, é importante uma avaliação permanente pelos gestores dos processos, pelos trabalhadores e pelos cidadãos, para medir a eficiência e qualidade numa perspetiva de melhoria contínua.

A satisfação dos cidadãos, sendo uma finalidade de enorme significado, especialmente, pela desejável proximidade dos cidadãos aos processos da administração pública, sem perda de rigor e transparência, encontra na melhoria da qualidade dos serviços prestados uma concretização deste objetivo. Neste propósito, introduziu-se uma nova cultura de gestão com envolvimento dos cidadãos e de todos os stakeholders, internos e externos, para antecipar as necessidades e expectativas em relação aos serviços prestados ou a prestar pela IGAC.

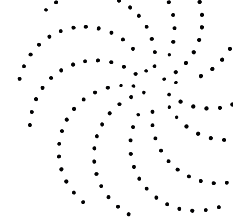
Nesta medida, esteve presente o diagnóstico permanente das ameaças e oportunidades que envolvem a atividade da IGAC, para maximizar as oportunidades e minimizar as ameaças, incorporando os resultados dos inquéritos de satisfação nas várias áreas de negócio, bem como as sugestões dos cidadãos, parceiros e colaboradores.

Estes instrumentos de interação com os cidadãos são um momento crítico para decisões futuras sobre a qualidade dos serviços e distribuição de recursos pelos diversos serviços da organização.

Para atingir este propósito, privilegiaram-se os sistemas de interação com os cidadãos através da consolidação de canais, formais e informais, como o contacto telefónico personalizado, visando um atendimento mais especializado aos cidadãos e, com este modelo de atendimento mais capacitado, contribuir mais ativamente para melhorar a qualidade dos serviços, concretizados através das seguintes iniciativas estratégicas:

#### ⊥ A11 | Evoluir as soluções tecnológicas da IGAC

Com a conclusão do projeto cofinanciado IGAC 3.0 - Evoluir as Soluções Tecnológicas da IGAC, foi alcançado o principal objetivo de modernização e aprimoramento das soluções tecnológicas



#### ⊥ A12 | Assegurar um atendimento telefónico mais capacitado aos cidadãos

Sem prejuízo do desafio de soluções tecnológicas mais avançadas, coexiste no universo dos clientes da IGAC a tendência para o contacto telefónico, continuando assim a ser uma ferramenta de trabalho e forma comunicação muito frequente.

Dada a crescente disponibilização de serviços online, a exigência de competências tecnológicas por parte dos cidadãos aumentou, o que implicou um crescimento exponencial de chamadas telefónicas, dificultando a satisfação de todos os pedidos.

#### ⊥ A13 | Evoluir o site da IGAC em conformidade com as normas de acessibilidade e qualidade

A AP tem a responsabilidade de contruir e evoluir na relação, via, digital, por forma a criar acessos inclusivos e acessíveis a todos os cidadãos. Nesta linha, aprofundou-se o conhecimento dos requisitos exigíveis para a construção de um novo portal, também pela análise e estudo de outro em que a área de negócio se assemelha à visão da IGAC.

Para evoluir o site da IGAC em conformidade com as normas de acessibilidade e usabilidade, foi necessário seguir um conjunto de etapas detalhadas por forma a garantir a inclusão e a usabilidade para todos os utilizadores.

Foram realizados vários testes ao portal, por forma a balizar os parâmetros de qualidade, sensibilizando para detalhes de acessibilidade e possibilitando corrigir erros de conteúdo, sendo este um trabalho em progresso e expansão, com vista ao selo de ouro em 2024.

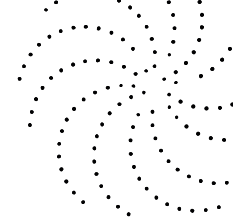
#### ⊥ A14 | Promover a transparência na AP

Foi elaborado e disponibilizado o relatório anual com a informação estatística da atividade da IGAC.

#### ⊥ A15 | Cooperar com entidades públicas e privadas no âmbito das atribuições da IGAC

Em 2023, a ação da IGAC continuou a privilegiar as relações interinstitucionais, designadamente, com os profissionais da área da Cultura, quer na presidência das Comissões de Acompanhamento, quer nas interações muito frequentes com as associações do setor, por via de esclarecimentos permanentes e reuniões parcelares.

Por outro lado, com vista à construção de pontes para um acordo de co-regulação, a IGAC reuniu com os representantes dos titulares de direitos de autor e das operadoras de telecomunicações, com vista a construir um projeto para ser concretizado um acordo final, em 2024, juntando outros atores privados de maior dimensão.



Ainda em 2023, a IGAC manteve relações estreitas com as matérias associadas a pessoas com deficiência, tendo para o efeito elaborado um memorando que submeteu às associações de promotores de espetáculos com vista a construir um guia de boas práticas. Neste ensejo, promoveu reunião com o Instituto Nacional de Reabilitação (INR) e com a associação Access Lab com a finalidade de construir pontes para melhoria do acesso a espetáculos de natureza artística.

O ano 2023 ficou também marcado pela concretização de ações de formação com a GNR, com reuniões com o Ministério Público e os magistrados do Tribunal da Propriedade Intelectual, com vista a otimizar os processos decorrentes dos bloqueios em ambiente digital que dão lugar a participação criminal e os processos de contraordenação.

#### ⊥ A16/A17 | Promover a satisfação dos cidadãos

O Estudo anual de avaliação da satisfação dos cidadãos em 2023 seguiu a metodologia de auscultação externa realizada em anos anteriores, através da qual se pretende conhecer e identificar as expectativas e requisitos dos clientes da IGAC.

Para esta análise foi necessário avaliar a satisfação dos clientes/cidadãos, possibilitando desta forma a aferição da qualidade de serviço da IGAC em diferentes áreas.

Assim, quanto às iniciativas estratégicas A16 e A17, as mesmas foram cumpridas por via de estudo realizado nos prazos previstos, com toda a informação necessária.

É fundamental ainda destacar que a taxa de satisfação dos cidadãos em relação aos serviços prestados pela IGAC, medida por inquérito, mantém valores elevados, à semelhança do ano 2022, superando a meta inicial proposta.

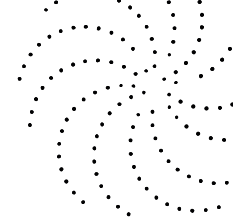
Este alto nível de satisfação é um forte indicador de que os esforços e processos de melhoria da qualidade implementados pela IGAC foram eficazes na criação das condições necessárias para ajustar os serviços prestados às necessidades e expectativas dos cidadãos.

Com base nestes indicadores, a IGAC pôde avaliar o nível de satisfação dos cidadãos e identificar áreas de melhoria nos seus serviços.

A aproximação aos cidadãos é essencial para uma gestão mais orientada às necessidades e expectativas do público, procurando aperfeiçoar, constantemente, a qualidade dos serviços prestados.

#### ⊥ A18 | Avaliar o grau de satisfação dos cidadãos

A IGAC, no âmbito das suas atribuições, procura garantir o cumprimento das normas e facilitar o bom funcionamento do setor cultural.



Um dos indicadores essenciais para avaliação do seu desempenho é o grau de satisfação dos cidadãos e empresas com os serviços prestados. Desta forma, em relação à iniciativa estratégica A18, a taxa de satisfação dos cidadãos, medida através de inquérito, foi superada, tendo em conta que o objetivo se fixava nos 85% e a realização do indicador atingiu os 97.5%. O grau de satisfação, acima referido, justifica-se com o esforço contínuo de transformação e atualização digitais, promovendo aperfeiçoamentos na relação com os cidadãos e os agentes culturais e económicos e na transformação dos processos operacionais e de alteração ao modelo e da oferta dos serviços públicos que presta.

#### ⌞ A19 | Apoiar os cidadãos na transição digital

Atendendo ao consumo por via digital a que nos propomos para 2024, era fundamental criar ferramentas de apoio aos clientes que consomem os serviços da IGAC.

Nesta medida, foram construídos em 2023 guias digitais, com informação nas redes sociais e vídeos de esclarecimento e de apoio à navegação no Balcão Digital.

Estes guias permitem não só conhecer as potencialidades que o Balcão Digital oferece, mas, também, a adaptação a uma nova linguagem e identidade visual que a IGAC promove.

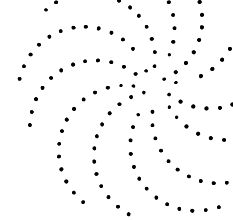
Pretende-se apostar no reforço da informações e promoção nas redes sociais internas, nomeadamente, no Instagram e Facebook, divulgando os vídeos disponibilizados no Youtube e possibilitando, deste modo, uma proximidade mais eficaz, acompanhada de instrumentos de apoio e esclarecimento no acesso aos serviços prestados pela IGAC.

### OE4 > Apoiar as artes, a criação artística e a promoção da educação cultural

A IGAC implementou, em 2011, um projeto pedagógico designado “Igac vai à Escola”, destinado, especialmente, ao público escolar em fase escolar embrionária, mais concretamente, dos 1º e 2º anos do ensino básico, para transmitir a importância do direito de autor e da economia cultural. Este projeto, com assinalável sucesso, vem contribuindo para uma simples e eficaz assimilação de conceitos autorais e da importância cultural e socioeconómica que representam.

Este projeto procura que os mais novos assimilem padrões de comportamento adequados no respeito pela autoria e de toda a cadeia de produção que tem como resultado final uma obra ou um conteúdo cultural.

A metodologia utilizada socorre-se, fundamentalmente, de instrumentos lúdicos com vista a melhorar o processo de aprendizagem e fazer refletir sobre esta temática e sua importância no crescimento das crianças, para um futuro melhor.



Neste projeto, procura-se que as crianças assimilem alguns conceitos, nem sempre fáceis de interiorizar, para no final sentirem um sentimento de pertença por via da sua criatividade e da importância do respeito pelas obras alheias.

O projeto incorpora uma série de instrumentos lúdicos, de natureza pedagógica, que visam familiarizar e transmitir conhecimentos que promovem a importância da proteção do direito de autor e dos direitos conexos.

O projeto já envolveu cerca de 13.000 alunos, desde o seu início, em 2011, foi redesenhado em 2020 para ser divulgado numa lógica de rede e da sua replicação do projeto através de professores.

Para além das medidas em curso, a IGAC promove, igualmente, de forma sistemática, iniciativas de formação e de informação sobre o direito de autor e os direitos conexos, junto de entidades externas, as quais se mantiveram em 2023, com soluções renovadas e focadas numa lógica de rede.

No âmbito da partilha do conhecimento e sobretudo de colaboração interinstitucional junto dos órgãos de polícia criminal, em 2023, a IGAC ministrou diversas ações de formação sobre direito de autor e direitos conexos, bem como de matérias contidas no regime dos espetáculos de natureza artística. Neste contexto, foram realizadas duas ações de formação sobre a presente temática, com formandos da Guarda Nacional Republicana, representantes de todos os Comandos Territoriais.

Para concretizar o objetivo foram definidas as seguintes iniciativas estratégicas:

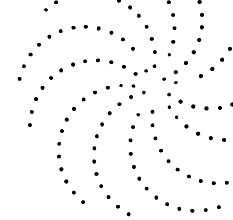
⊥ A20 | Promover a inovação e a partilha do conhecimento no âmbito do DADC e criação artística

A IGAC, em 2023, para além de formações ministradas com vista a melhor cumprimento das regras associadas ao direito de autor e direitos conexos e respetiva fiscalização, deu corpo ao conteúdo do protocolo de colaboração institucional, celebrado, em setembro de 2022, com a Guarda Nacional Republicana, tendo realizado em 2023 duas ações de formação na Escola da Guarda – Queluz e no Centro de Formação da Figueira da Foz, envolvendo 96 formandos de 88 Destacamentos Territoriais e 2 Unidades Fiscais, abrangendo 18 Comandos Territoriais.

⊥ A21 | Promoção de encontros de autores

Em relação à Promoção de encontros de autores, foram realizados quatro encontros, atingindo deste modo o objetivo para 2023.

Estes propiciam a partilha de momento de enriquecimento cultural, com todos os presentes e debate dos mais diversos temas. Estes quatro momentos foram “Urbanismo e Segurança”; “O olhar sobre uma população estigmatizada pela sociedade”; “Comemoração do Dia da Língua Portuguesa” e “Tertúlia Poética Feminina”.



Esta articulação multidisciplinar com o parceiro institucional, PSIJUS, promove a partilha de conhecimento.

⊥ A22 | Sensibilizar para o acesso ao emprego e qualificação na cultura

Foram realizadas várias ações de sensibilização junto dos profissionais da área da cultura, nomeadamente ao nível de acesso ao registo, das normas laborais vigentes e do modelo de proteção social consagrados no Estatuto dos Profissionais da área da Cultura.

⊥ A23 | Divulgação dos instrumentos educativos/pedagógicos do projeto IGAC vai à escola

Este programa tem por finalidade sensibilizar os mais jovens para a importância económica e sociocultural do Direito de Autor, promovendo uma maior consciência cívica e ativa na proteção e respeito pela criação intelectual e artística.

Para concretizar este objetivo, as ações seguem uma metodologia de transmissão de conceitos básicos de autoria e de obra por recurso a exemplos facilmente apreensíveis, dinamização de jogo pedagógico para enriquecer conhecimento e promover atitudes e comportamentos adequados à temática e desenvolvimento de projeto pelas crianças, colocando-as na condição de “autores”.

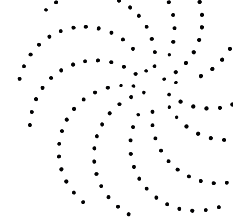
Em 2023, este projeto totalizou 26 sessões, englobando 10 escolas e 564 alunos. Podemos, desta forma, assumir o objetivo como superado, justificando esta superação pelo empenho, também, dos agrupamentos em manter esta iniciativa em destaque. O facto deste programa estar num formato que permite que as escolas o ajustem aos seus *timings* e dinâmicas é um fator importante para o crescimento da iniciativa.

⊥ A24 | Promoção da Iniciativa do Circuito dos Livros

Esta iniciativa nasceu para promover hábitos de leitura e troca de experiências literárias, valorizando o sentimento de partilha e conhecimento, motivar para uma rotina literária mais ativa e divulgar reflexões realizadas pelos membros, sem custos monetários.

Pensada, inicialmente, para os colaboradores da IGAC e dos colaboradores residentes no Palácio Foz, readaptámos a abrangência com novos parceiros e em nova morada.

Deste modo, estabeleceram-se contatos com os responsáveis destas entidades/organismos, dando a conhecer o projeto e formalizou-se o convite para fazerem parte desta iniciativa, bem como se criaram os instrumentos de promoção e de divulgação desta iniciativa, cuja concretização ocorrerá em 2024.



OE05

Proteger o direito de autor e os direitos conexos, em ambiente físico e digital

A proteção do Direito de Autor e dos Direitos Conexos é uma função muito importante da IGAC, que tem vindo a assumir um dos seus maiores desafios face à multiplicidade de meios de disponibilização de obras protegidas, muitas vezes não autorizada e, como tal, violando o Código do Direito de Autor e dos Direitos Conexos, onde a disponibilização não autorizada tem tutela penal.

Neste cenário, a IGAC tem vindo a reforçar a atuação inspetiva, por forma a dar continuidade a uma intervenção estruturada que permita:

- ✓ Abranger um maior número de operadores económicos e culturais no território continental, designadamente, em áreas geograficamente desconcentradas dos grandes núcleos tradicionais da oferta cultural;
- ✓ Potenciar sinergias de atuação através de uma ativa participação em ações conjuntas de inspeção no âmbito da colaboração interinstitucional;
- ✓ Disseminar conhecimento e melhor capacitar nas suas áreas específicas de atuação os órgãos de polícia criminal, as forças policiais e entidades públicas, com um conjunto de ações de formação/sensibilização.

Na atuação em ambiente físico, a IGAC manteve o objetivo de assegurar uma maior abrangência territorial.

No ambiente digital, a IGAC concentrou a sua atuação, em 2023, nas seguintes áreas:

- i. Fiscalização da disponibilização ilícita em rede de conteúdos protegidos;
- ii. Fiscalização das práticas promocionais no âmbito do regime do preço fixo do livro.

Assim, para concretização das ações referidas foram definidas as seguintes iniciativas estratégicas:

#### ⊥ A25/A26 | Realizar inspeções em ambiente físico aos agentes económicos e culturais

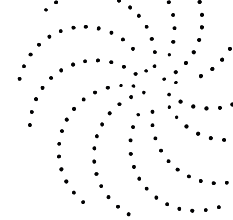
A IGAC realizou um total de 609 ações inspetivas, das quais 428 na NUT II de Lisboa e 181 nas restantes NUT II.

Do total de ações inspetivas realizadas:

- Cerca de 64 % incidiu no domínio das artes cénicas, dos quais 3,6 % reportam a espetáculos tauromáquicos (22 ações);
- Cerca de 24 % incidiu no domínio do livro e da imprensa;
- Os restantes 12% incidiram no domínio do audiovisual e multimédia.

Do total de ações inspetivas realizadas, verificou-se uma taxa de conformidade na ordem dos 89,8 % e uma taxa de ilicitude de 10%, tendo sido instaurados 3 procedimentos





criminais e 51 procedimentos contraordenacionais.

Em pormenor, por domínio, verificou-se, porém, uma taxa de ilicitude na ordem dos 55% nos espetáculos de natureza artística fiscalizados, maioritariamente em música ao vivo (25 autos de contraordenação) e atuação de DJ (2 autos de contraordenação).

⊥ A27 | Avaliar o cumprimento das obrigações legais de reporte no âmbito da distribuição de videogramas autorizados ao abrigo da Portaria n.º 15/2021, de 14 de janeiro

Fruto da entrada em vigor em 1 de fevereiro de 2021, da Portaria n.º 15/2021, de 14 de janeiro, que regula o procedimento de autorização de distribuição e de disponibilização ao público de videogramas e aprovou os respetivos modelos de autorização de distribuição e de disponibilização, a IGAC fez um balanço do grau de cumprimento das obrigações legais de reporte por parte dos distribuidores de videogramas e videojogos em suporte físico, com vista a uma maior reflexão sobre as práticas de atuação nesta matéria.

⊥ A28 | Tratar as denúncias recebidas nas áreas de fiscalização da EMAC

No ano de 2023, foram recebidas e analisadas 603 denúncias, maioritariamente referentes a espetáculos de natureza artística, comunicação pública, violação de direitos de autor e direitos conexos, tendo sido dada resposta a 581 denúncias, correspondendo a uma taxa de execução de 96%.

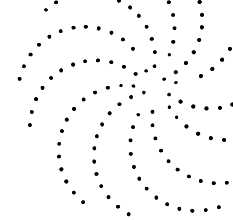
⊥ A29 | Desenvolver ações de prevenção no âmbito do "IGAC Alerta"

Foram realizadas 756 ações de natureza preventiva no âmbito do programa IGAC\_Alerta, predominantemente, no âmbito do procedimento de mera comunicação prévia de espetáculos de natureza artística e do registo de promotor.

⊥ A30 | Realizar ações de fiscalização em ambiente digital a conteúdos protegidos pelo Direito de Autor

No âmbito da fiscalização das obras e conteúdos protegidos, disponibilizados em rede, foram apreciadas e instruídas à luz da Lei n.º 82/2021, de 30 de novembro, 306 denúncias, das quais, foram confirmadas 84% das situações identificadas e ordenada a remoção/impedimento de acesso a 258 domínios.

Por ordem decrescente, os domínios identificados para remoção/impedimento de acesso reportam a eventos desportivos/live streaming (116); videojogos (71), obras cinematográficas (57), obras musicais (11), obras literárias (2) e software (1).



Relativamente aos conteúdos disponibilizados ilicitamente em rede, em tempo real e por duração limitada (live streaming), foram visionados 134 eventos desportivos (jogos de futebol), identificando-se 1660 incidências, das quais foram bloqueadas 1652.

## OE06 > Reforçar a proteção na área do livro

A proteção dos agentes culturais na área do livro constitui um dos focos de atuação estratégica da IGAC.

Considerada a evolução do comércio eletrónico e as dinâmicas publicitárias associadas e que o setor do comércio do livro envolve, a IGAC privilegia a sua atuação nesta área em ambiente digital, incidindo em particular, quer nos períodos promocionais específicos designados “ocasiões especiais”, quer nas condições promocionais e eventuais práticas proibidas.

Para concretização deste objetivo foi definida a seguinte iniciativa estratégica:

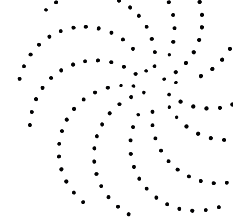
### ⊥ A31 | Realizar inspeções em ambiente digital no âmbito da Lei do Preço Fixo do Livro

No âmbito da atividade inspetiva em ambiente digital às comunicações das iniciativas promocionais ao abrigo do Regime do Preço Fixo do Livro, foram realizadas 193 ações de inspeção digital correspondendo a uma cobertura superior a 100% da atividade comunicada (188 comunicações efetuadas). Destas ações resultaram 9 Autos de Advertência, correspondendo a uma taxa de ilicitude de 4,6%.

Quanto à comunicação de preços pelos editores ou importadores com exclusividade, por si ou através de representante, foram rececionadas e tratadas 597 comunicações. De assinalar que, duas destas comunicações foram efetuadas na sequência de ações de fiscalização da IGAC no terreno.

## OE07 > Promover o controlo e a segurança dos recintos fixos de espetáculos de natureza artística

O processo de mudança da IGAC, com a adoção de instrumentos de gestão, assentes no aumento da produtividade e na criação de valor para o cliente, determinou o aumento da eficiência na área da supervisão das condições de funcionamento dos recintos de espetáculos de natureza artística, através de várias medidas de monitorização e controlo dos processos operacionais.



Tal controlo passou pelo incremento de instrumentos para, antecipadamente, determinar e monitorizar o cumprimento das obrigações legais perante a IGAC, quer ao nível dos pareceres sobre operações urbanísticas como ao nível das vistorias iniciais e inspeções periódicas em recintos fixos de espetáculos de natureza artística.

Por outra via, perante os novos modelos de negócio na área do digital, também ao nível dos espetáculos de natureza artística, houve uma melhoria no processo de conhecimento e de proximidade com os agentes culturais e económicos, para conhecer a realidade com maior profundidade e ver em que medida é necessária uma adaptação do regime de funcionamento dos recintos de espetáculos de natureza artística, atualmente em vigor.

Para concretização do objetivo em apreço foi definida a seguinte iniciativa estratégica:

⊥ A32 | Assegurar uma resposta aos pedidos para autorização de realização ocasional de outras atividades

Verificou-se que todos os pedidos recebidos foram tratados com celeridade, assegurando uma apreciação rigorosa, destinada a garantir que os espetáculos ocasionais realizados em recintos fixos cumpre todas as normas legais e recomendações de segurança.

⊥ A33 | Inspeccionar os recintos fixos de espetáculos de natureza artística

Verificou uma taxa de cobertura de 100%, garantindo um controlo efetivo e rigoroso dos recintos fixos de espetáculos de natureza artística.

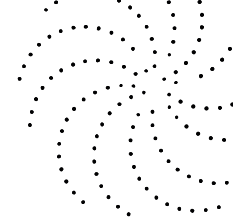
⊥ A34 | Vistoriar os recintos fixos de espetáculos de natureza artística que comuniquem o seu início de funcionamento

Verificou-se uma taxa de realização de vistorias iniciais de 100%, garantindo um controlo efetivo e rigoroso dos recintos fixos de espetáculos de natureza artística.

OE07

Promover o controlo e a segurança dos recintos fixos de espetáculos de natureza artística

O processo de mudança da IGAC, com a adoção de instrumentos de gestão, assentes no aumento da produtividade e na criação de valor para o cliente, determinou o aumento da eficiência na área da supervisão das condições de funcionamento dos recintos de espetáculos de natureza artística, através de várias medidas de monitorização e controlo dos processos operacionais.



Tal controlo passou pelo incremento de instrumentos para, antecipadamente, determinar e monitorizar o cumprimento das obrigações legais perante a IGAC, quer ao nível dos pareceres sobre operações urbanísticas como ao nível das vistorias iniciais e inspeções periódicas em recintos fixos de espetáculos de natureza artística.

Por outra via, perante os novos modelos de negócio na área do digital, também ao nível dos espetáculos de natureza artística, houve uma melhoria no processo de conhecimento e de proximidade com os agentes culturais e económicos, para conhecer a realidade com maior profundidade e ver em que medida é necessária uma adaptação do regime de funcionamento dos recintos de espetáculos de natureza artística, atualmente em vigor.

Para concretização do objetivo em apreço foi definida a seguinte iniciativa estratégica:

⊥ A32 | Assegurar uma resposta aos pedidos para autorização de realização ocasional de outras atividades

Verificou-se que todos os pedidos recebidos foram tratados com celeridade, assegurando uma apreciação rigorosa, destinada a garantir que os espetáculos ocasionais realizados em recintos fixos cumpre todas as normas legais e recomendações de segurança.

⊥ A33 | Inspeccionar os recintos fixos de espetáculos de natureza artística

Verifica-se uma taxa de cobertura de 100%, garantindo um controlo efetivo e rigoroso dos recintos fixos de espetáculos de natureza artística.

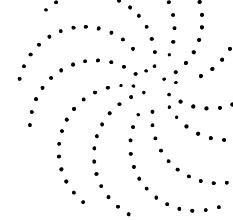
⊥ A34 | Vistoriar os recintos fixos de espetáculos de natureza artística que comuniquem o seu início de funcionamento

Verificou-se uma taxa de realização de vistorias iniciais de 100%, garantindo um controlo efetivo e rigoroso dos recintos fixos de espetáculos de natureza artística.

OE08 > Reforçar a proteção dos menores e do público consumidor

Na linha do processo de mudança da IGAC com a adoção de novos modelos de gestão assentes no aumento da produtividade e na criação de valor para o cliente, teve especial importância a proteção dos menores e dos consumidores de obras e conteúdos culturais.

Na área da gestão das reclamações relacionadas com recintos de espetáculos de natureza artística irá continuar o aprofundamento da criação de indicadores de gestão e de informação diferenciada que



permitam assegurar uma melhoria da proteção de direito de autor e a segurança de recintos de espetáculos de natureza artística.

Para além da gestão das reclamações e da elaboração do manual do reclamante, para uniformizar entendimentos e assegurar uma mais eficaz proteção do público consumidor dos espetáculos, houve um maior alinhamento entre o setor das reclamações e o contencioso, por forma a permitir um acompanhamento mais próximo e articulado desta realidade.

Desenvolveram-se, ainda, durante o ano de 2023, diversas ações de sensibilização junto dos promotores de espetáculos de natureza artística, tendo em vista a proteção dos menores.

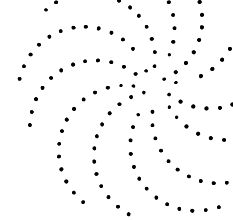
Para concretização deste objetivo foi definida a seguinte iniciativa estratégica:

⊥ A35 | Propor melhorias no funcionamento dos espetáculos de natureza artística com vista à alteração do regime jurídico

Com vista a um melhor e mais seguro funcionamento dos espetáculos de natureza artística designadamente no que concerne às exigências de maior qualidade das infraestruturas e de segurança para o público consumidor, designadamente, espetáculos de grande dimensão, a IGAC encetou um conjunto de medidas de auscultação e discussão com todas as partes interessadas designadamente, associação de promotores, no sentido de identificar os maiores constrangimentos e medidas de melhoria, com vista a uma revisão do regime jurídico em vigor. Com este objetivo foram promovidas, em 2023, reuniões e várias interações por correio eletrónico com o Gabinete de Sua Excelência o Ministro da Cultura, associações do setor e outras entidades com vista a identificar propostas a serem ponderadas numa futura alteração legislativa.

OE09 > Melhorar a eficiência da IGAC

A atividade da IGAC, motivada em “Acrescentar valor à Cultura, aos Autores e ao Espetáculo” continuou assento nos desafios centrados na gestão da mudança, associada à modernização da IGAC, ao nível dos processos e dos SI-TIC, assegurando a qualidade e eficiência dos serviços, a transparência dos processos e a proximidade com os clientes e cidadãos. Para uma maior eficiência e eficácia na sua operacionalização, o plano foi desenhado de modo a promover a transversalidade de atribuições e horizontalidade de entidades passíveis de serem controladas ou avaliadas, potenciando, assim, as características diferenciadoras da IGAC.



Para a concretização deste objetivo foi definida a seguinte iniciativa estratégica:

⊥ A36 | Intensificar a cooperação com organismos da Cultura, públicos e parceiros institucionais

No âmbito do presente objetivo, a IGAC celebrou um protocolo com a Organização de Estados Ibero-americanos para a Educação (OEI), onde foram estabelecidos princípios gerais de colaboração ao nível da cidadania e defesa do direito de autor e dos direitos conexos e, entre outras a atividades, estimular a criação artística e literária, as indústrias culturais, os direitos autorais e o património cultural na Ibero-América. No âmbito da fiscalização a IGAC estabeleceu pontes com a Europol e com a ASAE com vista a dar nota do modelo de fiscalização em ambiente digital, o que mereceu um prémio atribuído à IGAC, em conferência internacional, de distinção no combate à pirataria. Ainda neste âmbito, a IGAC teve reuniões com o Gabinete do Ministro e associações de espetáculos para a construção de um código de boas práticas de acesso a espetáculos de pessoas com deficiência, que deu lugar a um memorando com os principais pontos a concretizar.

⊥ A37 | Reforçar a desmaterialização dos procedimentos e fluxos de informação associados

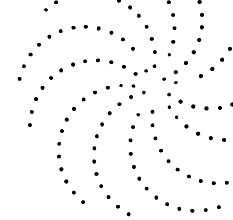
A reengenharia de processos existentes na IGAC permitiu processos mais ágeis, integrar informação associada a esses processos e conseqüentemente alargar o suporte dos serviços online. Além disso, permitiu minimizar o uso do papel dos processos de negócio e implementar regras de segurança de informação tratada e gerida, bem como a integração com aplicações de terceiros.

OE10

Fomentar uma cultura agregadora e participativa geradora de ambientes inclusivos

Este objetivo estratégico encerra em si um modelo de sustentabilidade que passa não só por um discurso interno inovador e potenciador do desenvolvimento pessoal e de atitudes positivas, mas também pela adoção de condutas e comportamentos socialmente responsáveis que abram espaço a uma cultura inspiradora, inovadora e inclusiva.

Foram implementadas iniciativas com o intuito de integrar as diferenças, promover o diálogo e a complementaridade entre as pessoas. O propósito da criação de uma cultura inclusiva na IGAC, continua a ser o de estabelecer um ambiente acolhedor e equitativo através de uma comunicação aberta e transparente, com respeito pela diversidade, pensamento e experiência.



Em 2023, continuou-se a promover a igualdade de oportunidades para todos, desde políticas de licença parental, flexibilidade no local de trabalho e acessibilidade física influenciando diretamente a forma como os trabalhadores se relacionam e se sentem acolhidas no ambiente de trabalho.

Nesta medida, a forte coesão e espírito colaborativo entre os dirigentes é um fator que beneficia o todo, especialmente, porque a valorização e o envolvimento dos trabalhadores de diferentes unidades orgânicas são um fator de bem-estar, coletivo e individual, que concorre ativamente a aumentar a consciência estratégica, com benefícios para os cidadãos.

Para a concretização deste objetivo foram definidas as seguintes iniciativas estratégicas:

#### ⊥ A38 | Gerir a informação, documentação e arquivos

Os documentos produzidos e recebidos são base de toda a atividade da IGAC, tratando-se assim, do sistema mais transversal a toda a organização, envolvendo atividades de suporte e as atividades de negócio. Criados os procedimentos e operações técnicas foi possível, em 2023, a revisão e otimização da base de dados documental sob custódia, através da seleção de documentação para destruição.

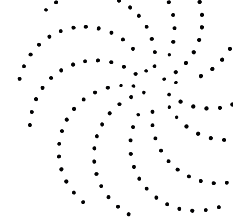
#### ⊥ A39 | Potenciar a Diversidade e Inclusão na organização

Em 2023, a IGAC criou conteúdos digitais, nas páginas de Facebook e Instagram visando, essencialmente, para assinalar questões relacionadas com a igualdade e os direitos humanos, ao encontro da iniciativa de inclusão e igualdade.

Ao longo do ano a APPDI, promoveu diversas iniciativas em que a IGAC participou, marcando presença em 5 *webinars* com os seguintes temas: “Investigação para a Diversidade e Inclusão”; “Integrar para incluir”; “Lei das quotas pessoas com deficiência”; “O valor da multiculturalidade nas organizações” e “Envolver a Gestão de topo na D&I”.

Também se realizaram na parceria IGAC/PSIJUS, uma conferência intitulada “O olhar sobre uma população estigmatizada pela sociedade”.

Ao longo de 2023, marcámos presença nas redes sociais durante 7 dias para sensibilização de temas importantes, designadamente: “Dia da Discriminação”; “Dia Mundial da Diversidade Cultural para o Diálogo e o Desenvolvimento”; “Dia internacional da igualdade feminina”; “Encerramento da Mostra de Autores Desconhecidos”; “Dia internacional para a eliminação da Violência Contra as mulheres”; “Dia dos Direitos Humanos” e “Dia internacional da solidariedade humana”.



#### ⌞ A40/A41 | Mostra de autores desconhecidos

A “Mostra de Autores Desconhecidos” é um projeto de responsabilidade social da IGAC cuja finalidade primária é a de promover uma maior inclusão social de talentos artísticos enquadrados em ambientes económica ou socialmente mais vulneráveis, através da valorização e projeção das suas obras artísticas.

Nesta IV Edição promoveu-se foram avaliadas criações artísticas nas áreas da Literatura, Artes Plástica e Visuais, Música e Multimédia, dirigido a pessoas em situação de sem abrigo.

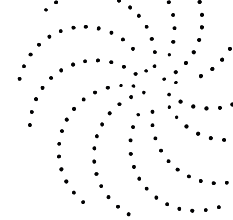
Esta edição foi uma iniciativa conjunta da IGAC e da Serve the City, com o apoio de várias instituições, entre as quais Vitae, CAT, Ares do Pinhal, Cáritas e muitas outras. Equipas que tornaram possível retirar do anonimato talentos, de pessoas em situação de sem abrigo. Teve como principal parceiro a .PT e outros parceiros institucionais. A iniciativa contou com 24 candidaturas de obras no âmbito das categorias assinaladas.

Este projeto culminou numa cerimónia de encerramento realizada no dia 16 de novembro de 2023, onde todas as obras foram apresentadas/expostas e onde os respetivos vencedores de cada categoria foram nomeados e premiados. Consideramos desta forma que as iniciativas A40 e A41 foram atingidas.

#### ⌞ A42 | Promoção de cultura agregadora e inclusiva

Foram partilhados, nomeadamente na newsletter trimestral, nas redes sociais e nas comunicações internas, contributos significativos nos quais a IGAC teve participação, designadamente, numa conferência de Alto Nível promovida pela Europol e ASAE, onde a IGAC foi distinguida com um prémio atribuído pela Audiovisual Anti-Piracy Alliance, no combate à pirataria de obras cinematográficas e audiovisuais; evento na IGAC com os promotores de espetáculos e distribuidores de obras, sobre as potencialidades do Balcão Digital da IGAC; foi elaborada apresentação breve em modo video para apresentar os novos serviços do Balcão Digital aos utilizadores mais frequentes, demonstrando as suas potencialidades; participação da IGAC no evento de comemoração da Língua Portuguesa – PSIJUS, com intervenção do Inspetor Geral e participação no Seminário “O olhar sobre uma população estigmatizada pela sociedade”, onde foram abordadas matérias de saúde mental, dependências e novas substâncias, reinserção social e principalmente, o importante papel da prevenção de modo a que, o olhar perante esta população seja mais inclusivo e menos estigmatizante e participação na 10ª edição da Iniciativa Portuguesa do Fórum da Governação da Internet onde a IGAC integrou o painel sobre o tema “Data Governance and trust/Misleading content”.





Foi ainda estabelecido um protocolo de cooperação com a OEI, visando, entre outros objetivos, estimular a criação artística e literária, as indústrias culturais, os direitos autorais e o património cultural na Ibero-América, nomeadamente ao nível da colaboração na produção de conteúdos, na participação em ações de formação conjunta e na coadjuvação de disseminação de conteúdos, documentos e publicações.

Foi também concebido o Cartão Profissional da Cultura, disponibilizado no [id.gov.pt](http://id.gov.pt).

#### ⊥ A43 | Promover dinâmicas organizacionais que garantam a vivência de relações de igualdade

Na newsletter trimestral da IGAC manteve-se a rubrica do empoderamento feminino, por via da divulgação de biografias de mulheres, que marcaram a diferença na nossa esfera política e/ou social, apoiam a sensibilização de que estas continuam a fazer parte de uma minoria.

São destacados factos e curiosidades que, de alguma forma, fizeram a diferença através das suas ações, causas ou motivações.

Em 2023 destacamos as personalidades de Antónia Getrudes Pusich, Tawakkol Karman, Amália Rodrigues e Aurélia de Sousa.

### ✓ Atividades em destaque

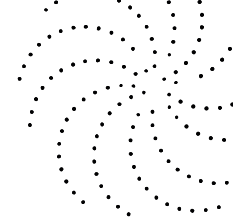
Durante o ano de 2023 foi desenvolvido um conjunto de atividades que se distinguiram pela sua importância para a Estratégia da IGAC:

#### 4.1 Proteger a criação intelectual e os espetáculos

#### 4.2 Aproximar a IGAC dos cidadãos

#### 4.3 Transição digital

#### 4.4 Intensificar o controlo na Cultura

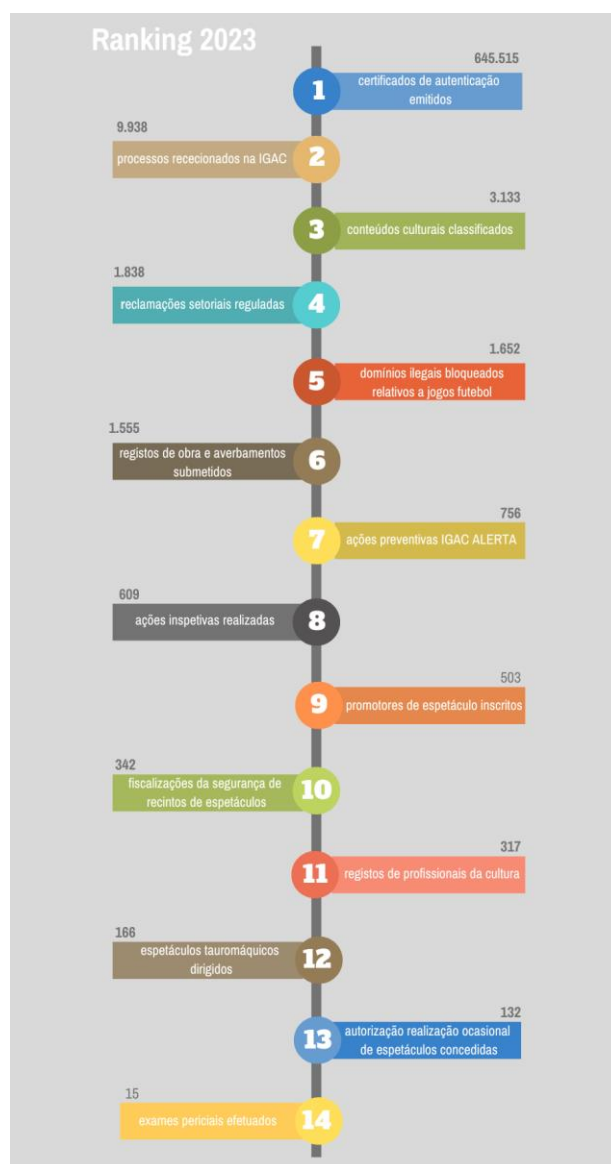


## 4.1 | Proteger a criação intelectual e os espetáculos

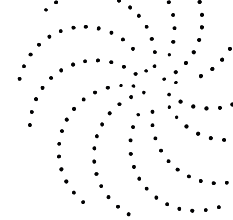
No decurso do ano de 2023, a IGAC prosseguiu na sua missão de proteção do direito de autor, direitos conexos e dos recintos de espetáculos de natureza artística.

Tal incumbência manifestou-se em várias dimensões. Num primeiro momento, na classificação de obras e conteúdos culturais, autorizações para a realização de espetáculos de natureza artística e de início de funcionamento de recintos e, a jusante, no âmbito de ações de fiscalização, inspeções periódicas e gestão de reclamações setoriais.

Figura 6 – Ranking da análise dos vários indicadores no âmbito dos Serviços prestados pela Inspeção-geral das Atividades Culturais.



Fonte: Boletim Estatístico 2023



## Propriedade Intelectual – Registo de obras literárias e artísticas

- ⊥ Registaram-se **1.405** obras e **150** averbamentos
- ⊥ Verificou-se uma maior incidência, tanto no Registo de Obra como no averbamento, na região da **Área Metropolitana de Lisboa**
- ⊥ Nas regiões autónomas, a incidência de registos foi reduzida (dados de morada dos autores)
- ⊥ Os tipos de registo de obra que mais se destacaram foram **as Obras literárias e as Composições musicais com ou sem palavras**

## Registo dos Profissionais da Área da Cultura

- ⊥ Foram registados **317** profissionais (RPAC), os quais solicitaram registo em **688** Profissões
- ⊥ Verificou-se uma maior incidência na região da **Área Metropolitana de Lisboa**
- ⊥ As profissões em que ocorreram maior número de registos, a nível nacional, foram as de **“Músico” (87), “Ator” (45) e “Professor ou educador artístico” (44).**

## Registo de Promotor

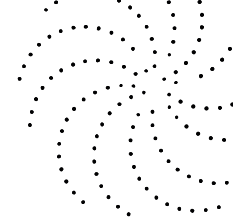
- ⊥ Registaram-se **503** promotores de espetáculos de natureza artística: **396** novos promotores e **107** renovações de atividade
- ⊥ **39,96%** dos promotores registados são da região da **Área Metropolitana de Lisboa**

## Classificação de espetáculos de natureza artística e divertimentos públicos

- ⊥ Foram classificadas **3.133** obras e conteúdos culturais
- ⊥ **57%** das obras e conteúdos culturais classificados incidiram no **domínio audiovisual e multimédia**, com maior peso nos **videojogos (32% neste Domínio) e filmes (23% neste Domínio)**
- ⊥ A classificação de espetáculos no domínio das artes cénicas representou **43%** do total, com especial incidência nas **peças de teatro (71% neste Domínio)**
- ⊥ Os **videogramas** foram o conteúdo mais classificado (**domínio audiovisual e multimédia**)

## Autenticação de videogramas

- ⊥ Foi autorizada a distribuição de **645.515** exemplares de videogramas
- ⊥ Destaca-se a autorização de distribuição de **290.856** exemplares para *Nintendo Switch* e **179.575** exemplares para *Playstation 4*
- ⊥ **55%** dos suportes autenticados correspondem a obras e conteúdos já distribuídos em anos anteriores



### Supervisão de espetáculos tauromáquicos

- ⊥ Foram comunicados **166** espetáculos tauromáquicos, **133** dos quais realizados em praça fixa
- ⊥ Realizaram-se **124** corridas de toiros, **75%** do total
- ⊥ **55%** dos espetáculos tauromáquicos realizaram-se no **Alentejo**
- ⊥ Registraram-se **1356** atuações de artistas a **pé** e **561** a **cavalo**
- ⊥ Foram acreditados **19** artistas

### Classificação de espetáculos de natureza artística

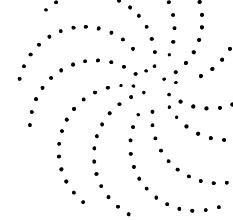
- ⊥ Foram analisados **49** projetos para melhoria das condições de funcionamento de recintos, dos quais **20** pareceres sobre operações urbanísticas promovidas pela Administração Pública
- ⊥ Foram realizadas **122** inspeções periódicas, **2** vistorias iniciais e **5** segundas vistorias
- ⊥ Foram autorizados **164** espetáculos ocasionais de outras atividades ou outros espetáculos e divertimentos públicos não artísticos, em recintos fixos de espetáculos de natureza artística,

### Gestão das reclamações setoriais

- ⊥ Em 2023 a IGAC geriu **1838** reclamações setoriais
- ⊥ **55,82%** das reclamações exaradas nos livros de reclamações e/ou enviadas por e-mail, incidiu na região da **Área Metropolitana de Lisboa** e, **31,77%**, a **Norte**
- ⊥ Verificou-se uma predominância ao nível do **domínio audiovisual e multimédia** que atingiu os **57,34%**

### Proteção do direito de autor e direitos conexos

- ⊥ Realizaram-se **756 ações preventivas** – IGAC Alerta
- ⊥ No âmbito da Lei n.º 82/2021, de 30 de novembro, a IGAC determinou, pelo período de um ano, a **remoção/bloqueio de 258 domínios**  
Determinou, ainda, a **remoção/bloqueio de 1652 domínios**, relativos a jogos de futebol, disponibilizados ilicitamente em rede em tempo real e por duração limitada
- ⊥ No âmbito do Regime do Preço Fixo do Livro, a IGAC realizou **193 ações de inspeção digital** às iniciativas promocionais no mercado do livro e **tratou 597 comunicações de preços**
- ⊥ Foram realizadas **609 ações inspetivas** em ambiente físico
- ⊥ **64%** das ações inspetivas em ambiente físico enquadraram-se no **domínio artes cénicas, dos quais 3,6% reportam a espetáculos tauromáquicos**
- ⊥ Verificou-se uma taxa de conformidade de **89,8%** nas ações inspetivas
- ⊥ Foram realizados por determinação de autoridade judiciária, **15 exames periciais**



## 4.2 | Aproximar a IGAC dos cidadãos

No ano de 2023 a IGAC promoveu o acesso dos nossos interlocutores ao balcão de serviços digitais da IGAC, através de ações de esclarecimentos e disponibilização de conteúdos de apoio ao utilizador.

### Serviços

Atualmente a IGAC disponibiliza os seguintes Serviços:

#### Registo de obras literárias e artísticas

- ⊥ Registo de obras literárias e artísticas **SERVIÇO ONLINE**
- ⊥ Averbamento de obras (extensão do registo de conteúdo) **SERVIÇO ONLINE**
- ⊥ Registo de nome literário ou artístico (tem de ter obra já registada) **SERVIÇO ONLINE**
- ⊥ Registo provisório de obra protegida
- ⊥ Pedido de certidão de obras literárias e artísticas **SERVIÇO ONLINE**
- ⊥ Consulta de registos **SERVIÇO ONLINE**

#### Registo de promotor / Promoção de espetáculos

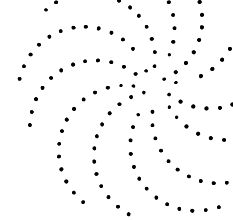
- ⊥ Registo de promotor de espetáculos de natureza artística (mera comunicação prévia) **SERVIÇO ONLINE**
- ⊥ Comunicação de alteração de dados de promotor de espetáculos de natureza artística (mera comunicação prévia) **SERVIÇO ONLINE**

#### Comunicação de espetáculos de natureza artística

- ⊥ Consulta de comunicações de espetáculos submetidas / informações **SERVIÇO ONLINE**

#### Classificação e autenticação de obras e conteúdos culturais

- ⊥ Pedido de alteração da classificação legal de espetáculos teatrais e de ópera
- ⊥ Pedido de classificação e autorização para distribuição de obras cinematográficas
- ⊥ Pedido de classificação etária de espetáculos de teatro e ópera, respetivos festivais e outros espetáculos
- ⊥ Pedido de autorização de exibição pública de videogramas
- ⊥ Alteração da classificação especial de espetáculos de natureza artística
- ⊥ Pedido de classificação e autorização de videogramas
- ⊥ Pedido de autorização de videogramas



## Reserva de títulos

- ⊥ Reserva de títulos **SERVIÇO ONLINE**

## Funcionamento de recintos de espetáculos

- ⊥ Comunicação para início de funcionamento de recintos fixos de espetáculos de natureza artística (mera comunicação prévia)
- ⊥ Pedido de vistoria a recintos de espetáculos (2ª vistoria ou vistoria decorrente de encerramento) / Inspeção periódica anual às praças de toiros fixas
- ⊥ Alteração de dados do Documento de identificação do recinto (DIR) (mera comunicação prévia)
- ⊥ Pedido de autorização para realização ocasional de outras atividades, para além das constantes no DIR, em recintos de espetáculos
- ⊥ Comunicação de operações urbanísticas, isentas de controlo prévio do RJUE, em recintos de espetáculos de natureza artística
- ⊥ Controlo de operações urbanísticas em recintos de espetáculos de natureza artística promovidas pela Administração Pública
- ⊥ Controlo prévio de operações urbanísticas (construção ou modificação) para recintos de espetáculos de natureza artística

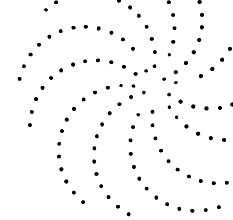
## Exercício da atividade tauromáquica

- ⊥ Comunicação de espetáculos tauromáquicos (Comunicação prévia)
- ⊥ Comunicação de alteração de data para realização de espetáculo tauromáquico
- ⊥ Acreditação de artistas e auxiliares tauromáquicos

## 4.3 | Transição digital

Em cumprimento aos objetivos estabelecidos para promover a transição digital, a IGAC implementou uma série de iniciativas estratégicas que resultaram em avanços significativos. Estes resultados, apresentados de forma detalhada a seguir, refletem o compromisso da IGAC com a inovação e a eficiência no âmbito digital:

**Automatização de Processos** - Foram automatizados diversos processos internos, resultando numa redução significativa no tempo de resposta e no aumento da eficiência operacional. Esta automatização permitiu a alocação de recursos para atividades de maior valor agregado.



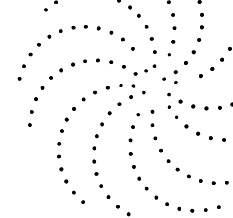
**Desenvolvimento de Plataformas Online** - Os desenvolvimentos de plataformas digitais facilitaram o acesso dos cidadãos e das empresas aos serviços oferecidos pela IGAC. Este desenvolvimento incluiu a implementação de sistemas de atendimento online e a digitalização de arquivos e documentos.

**Capacitação e Formação**- Investiu-se na capacitação dos colaboradores para a utilização de novas tecnologias. Programas de formação contínua foram implementados, assegurando que as equipas estivessem aptas a operar dentro do novo ambiente digital.

**Segurança da Informação** - A transição digital também contemplou o fortalecimento das medidas de segurança da informação, garantindo a proteção de dados sensíveis e a conformidade com as normas de privacidade e segurança vigentes.

**Comunicação**-Foram intensificados os esforços de comunicação através de newsletters trimestrais, redes sociais e comunicações internas. Estas ações visaram não apenas informar, mas também envolver todas as partes interessadas no processo de transformação digital.

Estes resultados demonstram o impacto positivo da transição digital na IGAC, reforçando o seu papel como uma entidade moderna e eficiente, alinhada às exigências do mundo digital. Continuaremos a investir em tecnologias inovadoras e na melhoria contínua dos nossos processos para atender melhor às necessidades de nossos públicos.



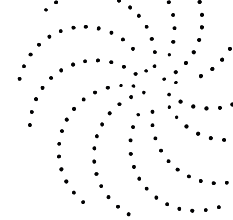
## 4.4| Intensificar o controlo na Cultura

Quadro 3 – Análise evolutiva dos serviços da IGAC

Serviço	2021	2022	2023
Propriedade Intelectual – Registo de obras literárias e artísticas	1.334 obras e 67 averbamentos	1.440 obras e 107 averbamentos	1.405 obras e 150 averbamentos
Registo dos Profissionais da Área da Cultura (RPAC)	---	2768	317
Registo de promotor	442	605	503
Autorização de espetáculos ocasionais	71	132	132
Classificação de espetáculos de natureza artística e divertimentos públicos	2.548	2.963	3.133
<b>Exemplares de Videogramas autorizados</b>	<b>752.516</b>	<b>901.416</b>	<b>645.515</b>
Supervisão de espetáculos tauromáquicos	112	175	166
Fiscalização da segurança de recintos fixos de espetáculos de natureza artística:			
• Controlo de obras de construção/modificação	21	43	49
• Fiscalização das condições técnicas e de segurança	117	273	129
• Autorização para a realização ocasional de outras atividades de nat. artíst. ou outros espetáculos e divertimentos públicos não artíst. em recintos fixos	71	132	164
Gestão das reclamações setoriais	847	1344	1838
Inspeção de direito de autor e direitos conexos – ações preventivas	972	770	756
Inspeção de direito de autor e direitos conexos – ações repressivas	446	832	609

Fonte: Boletim Estatístico 2023





## 05 Medidas de Modernização Administrativa

---

A modernização administrativa refere-se a um conjunto de medidas e estratégias adotadas pela IGAC, contribuindo para tornar a administração pública mais eficiente, ágil, transparente e orientada para o cidadão. Estas medidas visam melhorar os processos e procedimentos administrativos, aumentar a qualidade dos serviços prestados e promover uma gestão mais eficaz dos recursos públicos.

Assim, foram adotadas várias medidas pela IGAC em 2023.

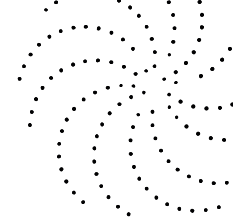
Foi dada continuidade à digitalização e reengenharia dos processos e documentos. Envolvendo a utilização de tecnologias de informação e comunicação para substituir processos em papel por processos eletrónicos, reduzindo a burocracia, simplificando os procedimentos e facilitando o acesso aos serviços públicos.

- Disponibilização de uma maior oferta de serviços digitais, através do Balcão Digital, permitindo que os cidadãos realizem diversas atividades de forma remota. Quanto à simplificação administrativa foram adotados formulários padronizados.
- No que concerne à transparência e Acesso à Informação, foi disponibilizado um conjunto de *datasets* na plataforma de dados abertos do Estado e diversos indicadores e *dashboards* acessíveis e em tempo real, através do site da IGAC.

### ✓ IGAC 3.0

Finalizado o projeto Igac 3.0, que pretendia dar continuidade ao programa de transformação digital da IGAC iniciado com o projeto e@autêntico e desenvolvido com o projeto What's Now, promovendo alterações no relacionamento com os cidadãos e as empresas, transformação dos processos operacionais e alteração do modelo e da oferta dos serviços públicos.

Foi concluída a definição do *roadmap* de serviços e estabelecida a sua implementação, o que permitiu à IGAC acesso à listagem caracterizada de serviços digitais existentes, do plano da disponibilização dos serviços e da identificação dos sistemas internos impactados, a gestão do programa permite à IGAC a identificação dos indicadores a serem monitorizados e respetiva implementação de ferramentas de controlo e monitorização.



## 06 Avaliação da execução do Plano de Atividades de 2023

### ✓ AUTOAVALIAÇÃO

#### 6.1 | Avaliação do QUAR 2023

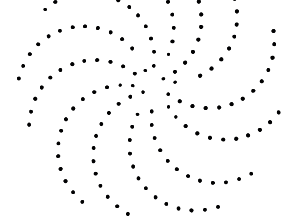
Considerando os objetivos estratégicos de 2023 (vide Quadro 2), foram aprovados os seguintes objetivos operacionais (vide Quadro 4):

Quadro 4 – Mapa dos Objetivos Operacionais e dos Parâmetros de Avaliação do QUAR 2023

PARÂMETRO DE AVALIAÇÃO	%	OBJETIVO OPERACIONAL	%
Eficácia	40%	OO 1   Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal.	60%
		OO 2   Garantir o controlo e a segurança dos recintos	40%
		<b>EFICÁCIA   Subtotal dos Objetivos Operacionais</b>	<b>100%</b>
Eficiência	20%	OO 3   Promover a transformação digital, a modernização administrativa e a gestão em rede	40%
		OO 4   Proteger o direito de autor e os direitos conexos, em ambiente físico e digital	30%
		OO 5   Intensificar a cooperação com organismos da cultura	30%
		<b>EFICIÊNCIA   Subtotal dos Objetivos Operacionais</b>	<b>100%</b>
Qualidade	40%	OO 6   Promover a satisfação dos clientes	70%
		OO 7   Promover a educação na área do direito de autor e direitos conexos	20%
		OO 8   Fomentar uma cultura agregadora e participativa geradora de ambientes inclusivos	10%
		<b>QUALIDADE   Subtotal dos Objetivos Operacionais</b>	<b>100%</b>
<b>TOTAL (parâmetros)</b>	<b>100%</b>		

Fonte: QUAR 2023

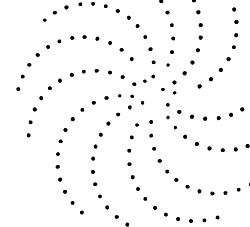
Findo o ano económico, constataram-se os seguintes resultados discriminados por indicador:



Quadro 5 – QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização 2023

INDICADORES		META	TOLERÂNCIA	VALOR CRÍTICO	EXECUÇÃO	SUPEROU	ATINGIU	NÃO ATINGIU	PESO	DESVIO
<b>EFICÁCIA (40%)</b>										
<b>OBJETIVO OPERACIONAL 01   Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal. (60%)</b>										
1	Taxa de pareceres favoráveis a pedidos de horários e regimes de trabalho adaptados	80%	5%	85%	80%		■		100%	
<b>OBJETIVO OPERACIONAL 02   Garantir o controlo e a segurança dos recintos. (40%)</b>										
2	Percentagem de resposta a pedidos de autorização de funcionamento	95%	2%	97%	100%	■			100%	5%
<b>EFICIÊNCIA (20%)</b>										
<b>OBJETIVO OPERACIONAL 03   Disponibilizar os indicadores de gestão promovendo a transparência (40%)</b>										
3	Número de iniciativas de incentivo à utilização dos serviços online	5	1	6	5		■		50%	
4	Data de Implementação de novo site da IGAC	30/06/2023	NA	30/06/2023	100%		■		50%	
<b>OBJETIVO OPERACIONAL 04   Promover a transição digital (30%)</b>										
5	N.º sessões externas realizadas na área do Direito de Autor e Direitos Conexos	25	2	27	33	■			50%	22%
6	N.º de ações preventivas no âmbito do "IGAC Alerta"	750	25	775	756		■		50%	
<b>OBJETIVO OPERACIONAL 05   Intensificar a cooperação com Organismos da cultura (30%)</b>										
7	Número de instrumentos/protocolos de cooperação	3	1	4	4		■		100%	
<b>QUALIDADE (40%)</b>										
<b>OBJETIVO OPERACIONAL 06   Promover a satisfação dos clientes (70%)</b>										
8	Grau de satisfação dos cidadãos e empresas com os serviços prestados pela IGAC	85%	5%	90%	97,5%	■			100%	15%
<b>OBJETIVO OPERACIONAL 07   Promover a educação na área do direito de autor e direitos conexos (20%)</b>										
9	Número de estabelecimentos de ensino em que os instrumentos educativos são divulgados	5	1	6	10	■			100%	100%
<b>OBJETIVO OPERACIONAL 08   Fomentar uma cultura agregadora e participativa geradora de ambientes inclusivos (10%)</b>										
10	N.º de iniciativas promotoras da diversidade e inclusão	10	2	12	14	■			50%	140%

Fonte: QUAR 2023



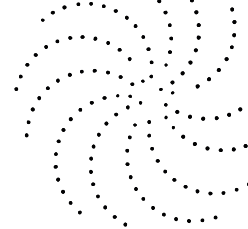
Para uma melhor compreensão da execução dos objetivos operacionais (OOp), é necessário averiguar ainda quais as atividades (A) que concorrem para a realização de cada um deles. Assim, considerando também o contributo do QUAR 2023 para a execução do Plano de Atividades de 2023:

## ┆ FONTES DE VERIFICAÇÃO DO QUAR

Quadro 6 – Fontes de verificação do QUAR 2023

OOp	INDICADOR	FONTES DE VERIFICAÇÃO
<b>EFICÁCIA (40%)</b>		
1	Indicador 1   Taxa de pareceres favoráveis a pedidos de horários e regimes de trabalho adaptados	Registo em mapa Excel
2	Indicador 2   Percentagem de resposta a pedidos de autorização de funcionamento	Registo em mapa Excel
<b>EFICIÊNCIA (20%)</b>		
3	Indicador 3   Número de iniciativas de incentivo à utilização dos serviços online	Disponibilização no Portal da IGAC
3	Indicador 4   Data de Implementação de novo site da IGAC	Site em Produção
4	Indicador 5   N.º sessões externas realizadas na área do Direito de Autor e Direitos Conexos	Registo em mapa Excel
4	Indicador 6   N.º de ações preventivas no âmbito do "IGAC Alerta"	Registo em mapa Excel
5	Indicador 7   Número de instrumentos/protocolos de cooperação	Disponibilização no Portal da IGAC
<b>QUALIDADE (40%)</b>		
6	Indicador 8   Grau de satisfação dos cidadãos e empresas com os serviços prestados pela IGAC	Relatório de satisfação
7	Indicador 9   Número de estabelecimentos de ensino em que os instrumentos educativos são divulgados	Registo em mapa Excel
8	Indicador 10   N.º de iniciativas promotoras da diversidade e inclusão	Registo em mapa Excel

Fonte: QUAR 2023



Quadro 7 – Matriz de correlação entre o QUAR 2023 e o Plano de Atividades 2023

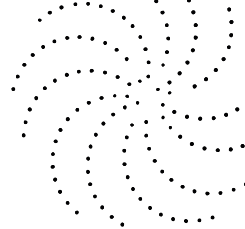
QUAR 2023	PA 2023	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE)									
		OE 01	OE 02	OE 03	OE 04	OE 05	OE 06	OE 07	OE 08	OE 09	OE 10
OBJETIVOS OPERACIONAIS (OO)	00 1	X									
	00 2							X			
	00 3		X	X							
	00 4				X	X					
	00 5									X	
	00 6			X							
	00 7				X						
	00 8										X

Fonte: QUAR 2023

## 6.2 | Avaliação por objetivo operacional

### OBJETIVO OPERACIONAL 01 | PROMOVER A UTILIZAÇÃO DE HORÁRIOS FLEXÍVEIS E MODALIDADES DE ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO QUE FACILITEM A CONCILIAÇÃO DA VIDA PROFISSIONAL, FAMILIAR E PESSOAL.

- **Enquadrado pelo Objetivo Operacional 1** («Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal»), do Plano de Atividades 2023;
- **Avaliado pelo Grau de Execução de:**
  - ✓ Atividade A03 («Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal»)
- Esta atividade previa como meta de realização, no âmbito da promoção e utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal:



- ✓ Uma Taxa de pareceres favoráveis a pedidos de horários e regimes de trabalho adaptados de 80%.

**Meta Superada** com uma Taxa de Execução de 100%

- Sintetizando:

Atividade 03	Meta Atingida
QUAR   Obj. Op. 01	CUMPRIDA

## OBJETIVO OPERACIONAL 02 | GARANTIR O CONTROLO E A SEGURANÇA DOS RECINTOS

- **Enquadrado pelo Objetivo Operacional 2** («Garantir o controlo e a segurança dos recintos»), do Plano de Atividades 2023;
- **Avaliado pelo Grau de Execução de:**
  - ✓ Atividade A32 («Assegurar uma resposta aos pedidos para autorização de realização ocasional de outras atividades»)
- Esta atividade previa como metas de realização, no âmbito da resposta aos pedidos para autorização de realização ocasional de outras atividades:

- ✓ Uma percentagem de resposta a pedidos de autorização de funcionamento de 95%

**Meta atingida** com uma Taxa de Execução de 105%

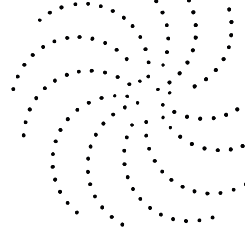
- Sintetizando:

Atividade 32	Meta Atingida
QUAR   Obj. Op. 02	SUPERADA

## OBJETIVO OPERACIONAL 03 | PROMOVER A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL, A MODERNIZAÇÃO

### ADMINISTRATIVA E A GESTÃO EM REDE

- **Enquadrado pelo Objetivo Operacional 3** («Promover a transformação digital, a modernização administrativa e a gestão em rede»), do Plano de Atividades 2023;
- **Avaliado pelo Grau de Execução de:**
  - ✓ Atividade A10 («Incentivar a utilização dos serviços online»)
  - ✓ Atividade A13 («Evoluir o site da IGAC em conformidade com as normas de acessibilidade e qualidade»)
- A junção destas atividades previa como metas de realização, no âmbito do incentivo à utilização dos serviços online e à evolução do site da IGAC em conformidade com as normas de acessibilidade e qualidade:



- ✓ 5 iniciativas de incentivo à utilização dos serviços online e 30 de junho para a data-limite de Implementação de novo site da IGAC para 30.06.2023.
- ✓ **Meta atingida** com uma Taxa de Execução de 100%
- Sintetizando:

Atividade 10/13	Meta Atingida
QUAR   Obj. Op. 03	CUMPRIDA

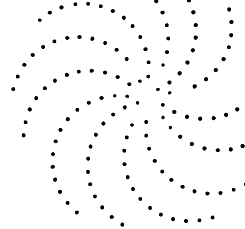
## OBJETIVO OPERACIONAL 04 | PROTEGER O DIREITO DE AUTOR E OS DIREITOS CONEXOS, EM AMBIENTE FÍSICO E DIGITAL

- **Enquadrado pelo Objetivo Operacional 4** («Proteger o direito de autor e os direitos conexos, em ambiente físico e digital»), do Plano de Atividades 2023;
  - **Avaliado pelo Grau de Execução de:**
    - ✓ Atividade A20 («Promover a inovação e a partilha do conhecimento no âmbito do DADC e criação artística»)
    - ✓ Atividade A29 («Desenvolver ações de prevenção no âmbito do "IGAC Alerta"»)
  - A junção destas atividades previa como metas de realização, no âmbito da promoção, a inovação e a partilha do conhecimento no âmbito do DADC e o desenvolvimento de ações de prevenção no âmbito do "IGAC Alerta":
    - ✓ 25 sessões externas realizadas na área do Direito de Autor e Direitos Conexos e 750 ações preventivas no âmbito do "IGAC Alerta":
- Meta atingida** com uma Taxa de Execução de 111,5%
- Sintetizando:

Atividade 20/29	Meta Atingida
QUAR   Obj. Op. 04	SUPERADA

## OBJETIVO OPERACIONAL 05 | INTENSIFICAR A COOPERAÇÃO COM ORGANISMOS DA CULTURA

- **Enquadrado pelo Objetivo Operacional 5** («Intensificar a cooperação com organismos da cultura»), do Plano de Atividades 2023;
- **Avaliado pelo Grau de Execução de:**
  - ✓ Atividade A36 («Intensificar a cooperação com organismos da Cultura, públicos e parceiros institucionais»)
- Esta atividade previa como metas de realização, no âmbito da intensificação da cooperação com organismos da Cultura, públicos e parceiros institucionais:
  - ✓ 3 instrumentos ou protocolos de cooperação



**Meta atingida** com uma Taxa de Execução de 133%

- Sintetizando:

Atividade 36	Meta Atingida
QUAR   Obj. Op. 05	SUPERADA

## OBJETIVO OPERACIONAL 06 | PROMOVER A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES

- **Enquadrado pelo Objetivo Operacional 6** («Promover a satisfação dos clientes»), do Plano de Atividades 2023;
- **Avaliado pelo Grau de Execução de:**
  - ✓ Atividade A18 («Avaliar o grau de satisfação dos cidadãos»)
- Esta atividade previa como metas de realização, no âmbito da avaliação do grau de satisfação dos cidadãos:
  - ✓ Uma Taxa de satisfação dos cidadãos e empresas com os serviços prestados pela IGAC de 85%.

**Meta atingida** com uma Taxa de Execução de 115%

- Sintetizando:

Atividade 18	Meta Atingida
QUAR   Obj. Op. 06	SUPERADA

## OBJETIVO OPERACIONAL 07 | PROMOVER A EDUCAÇÃO NA ÁREA DO DIREITO DE AUTOR E DIREITOS

### CONEXOS

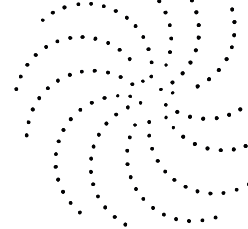
- **Enquadrado pelo Objetivo Operacional 1** («Promover a educação na área do direito de autor e direitos conexos»), do Plano de Atividades 2023;
- **Avaliado pelo Grau de Execução de:**
  - ✓ Atividade A23 («Divulgação dos instrumentos educativos/pedagógicos do projeto IGAC vai à escola»)
- Esta atividade previa como metas de realização, no âmbito divulgação dos instrumentos educativos e pedagógicos do projeto IGAC vai à escola:
  - ✓ 5 estabelecimentos de ensino onde estes instrumentos educativos foram divulgados.

**Meta atingida** com uma Taxa de Execução de 200%

- Sintetizando:

Atividade 36	Meta Atingida
QUAR   Obj. Op. 07	SUPERADA





## OBJETIVO OPERACIONAL 08 | FOMENTAR UMA CULTURA AGREGADORA E PARTICIPATIVA GERADORA

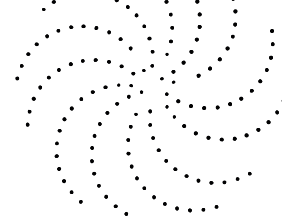
### DE AMBIENTES INCLUSIVOS

- **Enquadrado pelo Objetivo Operacional 08** («Fomentar uma cultura agregadora e participativa geradora de ambientes inclusivos»), do Plano de Atividades 2023;
- **Avaliado pelo Grau de Execução de:**
  - ✓ Atividade A39 («Potenciar a diversidade e inclusão na organização»)
- Esta atividade previa como metas de realização, no âmbito da diversidade e inclusão na organização:
  - ✓ 10 iniciativas promotoras da diversidade e inclusão

**Meta atingida** com uma Taxa de Execução de 140%

- Sintetizando:

Atividade 39	Meta Atingida
QUAR   Obj. Op. 08	SUPERADA

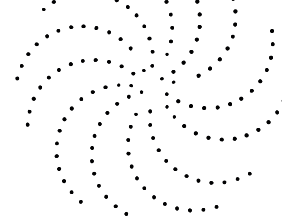


## 6.3 | Avaliação dos objetivos estratégicos

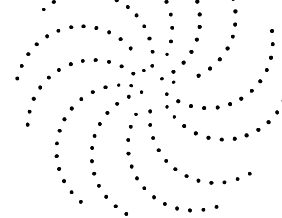
Segue a discriminação da responsabilidade de execução de cada um dos 10 objetivos estratégicos:

Quadro 8 – Discriminação da responsabilidade dos objetivos estratégicos de 2023, por Unidade Orgânica

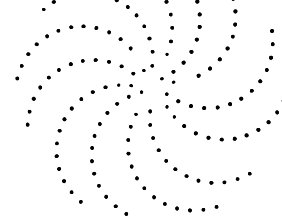
Execução do Objetivo Estratégico 1		GRAU DE REALIZAÇÃO		META/UO RESPONSÁVEL	
		86%			
<b>01   Promover Serviços públicos bem geridos, renovados e com profissionais motivados</b>	A01   Executar as ações extraordinárias e ordinárias no âmbito do controlo interno	✘	Não-Cumprido	(95%) 0%	DSIF
	A02   Adotar práticas de gestão alinhadas com os princípios da qualidade	✔	Superado (117%)	(6) 7	DS
	A03   Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal	✔	Cumprido	80%	DS; DSGRTIC
	A04   Sensibilização dos trabalhadores no âmbito da medicina no trabalho	✔	Cumprido	8	DSGRTIC
	A05   Realizar ações de formação/sessões de sensibilização para colaboradores	✔	Cumprido	75%	DSGRTIC
	A06   Fomentar uma cultura de governação integrada	✔	Cumprido	3	DSEIC



Execução do Objetivo Estratégico 2		GRAU DE REALIZAÇÃO		META/UO RESPONSÁVEL	
		100%			
<b>02   Promover a transformação digital, a modernização administrativa e a gestão em rede</b>	A07   Promover a visibilidade, a capacitação e o acesso	✓	Cumprido	2	DSEIC
	A08   Promover a visibilidade, a capacitação e o acesso	✓	Cumprido	3	DSEIC; DSGRTIC; DSPI; DSIF; EMAC
	A09   Disponibilizar indicadores de gestão promovendo a transparência	✓	Cumprido	7	DSEIC; DSGRTIC; DSPI; DSIF; EMAC
	A10   Incentivar a utilização dos serviços online	✓	Cumprido	5	DSEIC; DSGRTIC; DSPI; DSIF; EMAC
Execução do Objetivo Estratégico 3		GRAU DE REALIZAÇÃO		META/UO RESPONSÁVEL	
		93%			
<b>03   Aproximar a IGAC dos cidadãos</b>	A11   Evoluir as soluções tecnológicas da IGAC	✓	Cumprido	30/06/2023	DS; DSEIC; DSGRTIC; DSIF; DSPI; EMAC

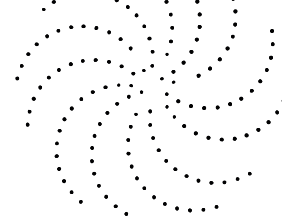


A12   Assegurar um atendimento telefónico mais capacitado aos cidadãos	✗	Não-Cumprido	<10 18	DSEIC; DSGRTIC; DSIF; DSPI;
A13   Evoluir o site da IGAC em conformidade com as normas de acessibilidade e qualidade	✓	Cumprido	(30/06/2023) 31/10/2023	DSEIC; DSGRTIC
A14   Promover a transparência na AP	✓	Cumprido	31/03/2024	DSEIC
A15   Cooperar com entidades públicas e privadas no âmbito das atribuições da IGAC	✓	Superado (117%)	(90%)	DS
A16   Promover a satisfação dos cidadãos	✓	Cumprido	31/01/2024	DSEIC
A17   Promover a satisfação dos cidadãos	✓	Superado (109%)	(90%) 98,3%	DSEIC
A18   Avaliar o grau de satisfação dos cidadãos	✓	Superado (115%)	(85%) 97,5%	DSEIC
A19   Apoiar os cidadãos na transição digital	✓	Cumprido	8	DSEIC



Execução do Objetivo Estratégico 4		GRAU DE REALIZAÇÃO 126,6%		META/UO RESPONSÁVEL	
<b>04   Apoiar as artes, a criação artística e a promoção da educação cultural</b>	A20   Promover a inovação e a partilha do conhecimento no âmbito do DADC e criação artística	✓	Superado (133%)	(25) 33	DS; DSPI; DSIF; DSEIC; EMAC
	A21   Promoção de encontros de autores	✓	Cumprido	4	DSEIC
	A22   Sensibilizar para o acesso ao emprego e qualificação na cultura	✓	Cumprido	5	DSEIC; DSPI
	A23   Divulgação dos instrumentos educativos/pedagógicos do projeto IGAC vai à escola	✓	Superado (200%)	(5) 10	DSEIC; DPSI
	A24   Promoção da Iniciativa do Circuito dos Livros	✓	Cumprido	1	DSEIC

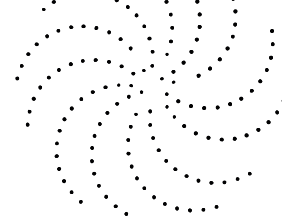
Execução do Objetivo Estratégico 5		GRAU DE REALIZAÇÃO 103%		META/UO RESPONSÁVEL	
<b>05   Proteger o direito de autor e os direitos conexos, em ambiente físico e digital</b>	A25   Realizar inspeções em ambiente físico aos agentes económicos e culturais	✓	Superado (102%)	(420) 428	EMAC
	A26   Realizar inspeções em ambiente físico aos agentes económicos e culturais	✓	Superado (101%)	(180) 181	EMAC
	A27   Avaliar o cumprimento das obrigações legais de reporte no âmbito da distribuição de videogramas autorizados ao abrigo da Portaria n.º 15/2021, de 14 de janeiro	✓	Superado (101%)	(31/03/20 23) 30/03/202 3	EMAC



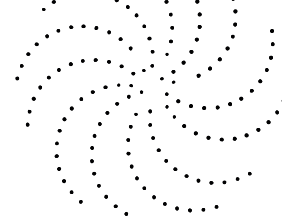
A28   Tratar as denúncias recebidas nas áreas de fiscalização da EMAC	✓	Superado (101%)	(95%) 96%	EMAC
A29   Desenvolver ações de prevenção no âmbito do "IGAC Alerta"	✓	Superado (101%)	750 756	EMAC
A30   Realizar ações de fiscalização em ambiente digital a conteúdos protegidos pelo DADC	✓	Superado (111%)	90% 100%	EMAC

Execução do Objetivo Estratégico 6		GRAU DE REALIZAÇÃO	META/UO RESPONSÁVEL		
		107%			
<b>06   Reforçar a proteção na área do livro</b>	A31   Realizar inspeções em ambiente digital no âmbito da Lei do preço fixo do livro	✓	Superado (107%)	95% 102%	EMAC

Execução do Objetivo Estratégico 7		GRAU DE REALIZAÇÃO	META/UO RESPONSÁVEL		
		116%			
<b>OE07   Promover o controlo e a segurança dos recintos fixos de espetáculos de natureza artística</b>	A32   Assegurar a resposta aos pedidos para autorização de realização ocasional de outras atividades.	✓	Superado (105%)	95% 100%	DSIF
	A33   Inspeccionar os recintos fixos de espetáculos de natureza artística.	✓	Superado (134%)	80% 108%	DSIF
	A34   Vistoriar os recintos fixos de espetáculos de natureza artística que comuniquem o seu início de funcionamento	✓	Superado (110%)	85% 93%	DSIF



Execução do Objetivo Estratégico 8		GRAU DE REALIZAÇÃO 100%		META/UO RESPONSÁVEL	
<b>OE08   Reforçar a proteção dos menores e do público consumidor de espetáculos de natureza artística</b>	A35  Propor melhorias no funcionamento dos espetáculos de natureza artística com vista à alteração do regime jurídico	✓	Cumprido	10	DSEIC; DSGRTIC; DSPI; DSIF; EMAC
Execução do Objetivo Estratégico 9		GRAU DE REALIZAÇÃO 117%		META/UO RESPONSÁVEL	
<b>OE09   Melhorar a eficiência da IGAC</b>	A36   Intensificar a cooperação com organismos da Cultura, públicos e parceiros institucionais	✓	Superado (133%)	3 4	DS
	A37   Reforçar a desmaterialização dos procedimentos e fluxos de informação associados	✓	Cumprido	30-06- 2023	DSEIC; DSGRTIC; DSPI; DSIF; EMAC



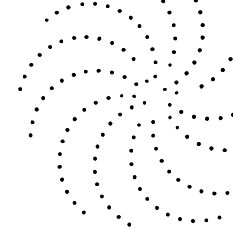
Execução do Objetivo Estratégico 10		GRAU DE REALIZAÇÃO		META/UO RESPONSÁVEL	
		110%			
<b>OE10   Fomentar uma cultura agregadora e participativa geradora de ambientes inclusivos</b>	A38   Gerir a informação, documentação e arquivos	✓	Cumprido	1	DSEIC
	A39   Potenciar a diversidade e inclusão na organização	✓	Superado (140%)	10 14	DSEIC
	A40   Mostra de autores desconhecidos	✓	Superado (117%)	(31/12/2023) 09/11/2023	DSEIC
	A41   Mostra de autores desconhecidos	✓	Cumprido	5	DSEIC
	A42   Promoção de cultura agregadora e inclusiva	✓	Cumprido	10	DSEIC
	A43   Promover dinâmicas organizacionais que garantam a vivência de relações de igualdade	✓	Cumprido	4	DSEIC

Fonte: QUAR 2023

O resultado das Atividades não cumpridas *A01 | Ações extraordinárias e ordinárias no âmbito do controlo interno* e *A12 | Assegurar um atendimento telefónico mais capacitado aos cidadãos*, deveu-se no primeiro caso a um depauperamento de recursos humanos devidos a fatores externos, o que se traduziu na subsistência de apenas um recurso e no segundo, à exigência de competências informáticas por parte dos cidadãos que implicou um crescimento exponencial de chamadas, não permitindo a satisfação de todos os pedidos.

Em relação à *A13 | Evoluir o site da IGAC em conformidade com as normas de acessibilidade e qualidade*, o indicador inicial para implementação do novo site da IGAC, programado para 30/06/2023 foi prorrogado para 31/10/2023, daí ter sido considerada uma Iniciativa estratégica cumprida.





## 6.4 | Avaliação dos recursos humanos

Para efeitos de avaliação dos recursos humanos (RH), recorreu-se a dois instrumentos de gestão: QUAR 2023 e Balanço Social 2023. Tal avaliação incidiu sobre duas perspetivas:

- ⊥ Política de gestão de recursos humanos adotada para 2023;
- ⊥ Afetação prevista e real de recursos humanos.

### [6.4-1] Política de gestão de recursos humanos adotada para 2023

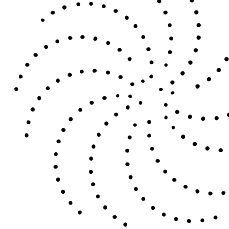
A análise dos indicadores visa contribuir para a eficaz gestão de recursos humanos, bem como para demonstrar o desempenho social e as atividades desenvolvidas, em 2023, através da comparação deste período com os anos anteriores, permitindo ilustrar o esforço desenvolvido na promoção da evolução profissional e no cumprimento das metas estabelecidas que pautaram a atuação de todos os intervenientes no processo de mudança da IGAC.

A gestão de recursos é um elemento estratégico, que serve de base à implementação e ao desenvolvimento da estabilidade da organização, mas sobretudo à preocupação com os trabalhadores e à regularização de boas práticas que respondam às necessidades de cada um.

A boa prática dos recursos humanos tem de ter obrigatoriamente um foco, por isso falamos de pessoas, o que mais interessa a uma organização. A nossa política de gestão de recursos humanos passa pela importância que é dada àqueles que a alimentam. De nada vale termos boas tecnologias, bons instrumentos de trabalho, se o foco não for aquele que as utilizam.

Gerir pessoas é tratar delas, a todos os níveis, condições de trabalho, disponibilização de informação, transparência nos processos, lealdade das decisões e sobretudo estarmos dispostos a partilhar.

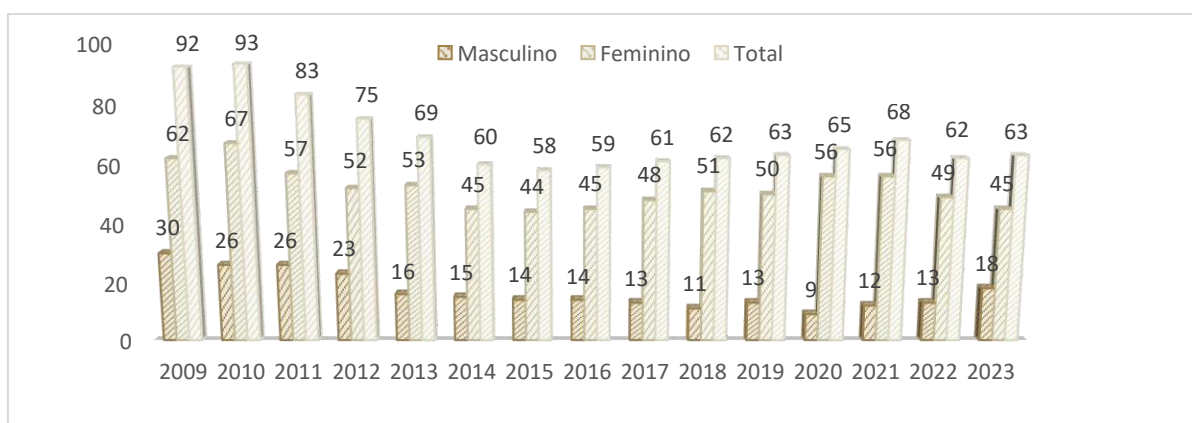
A gestão do conhecimento é um fator chave na competitividade das organizações, sendo que a IGAC investe na introdução de práticas de gestão do conhecimento com a finalidade de aumentar a eficácia e a eficiência dos recursos humanos, a partilha da informação e a formação dos seus trabalhadores.



#### [6.4-2] Afetação prevista e real de recursos humanos

Em 31 de dezembro de 2023, a IGAC, contava com 65 trabalhadores efetivos, mantendo o número de trabalhadores do ano anterior, pelo que os números de saídas foram compensados pelo número de entradas.

Gráfico 1 – Número de Trabalhadores Efetivos



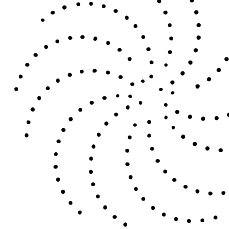
Fonte: Balanço Social 2023 da IGAC

Importa salientar que no universo dos 65 trabalhadores deverá ser tido em consideração o facto de dois trabalhadores, à data de 31 de dezembro de 2023, registarem ausência ao serviço superior a seis meses.

Quadro 9 – Número de Trabalhadores segundo a modalidade de vinculação e género

Grupo/Cargo Carreira/Modalidade de vinculação	Nomeação definitiva		CT Funções Públicas por tempo indeterminado		Comissão de serviço no âmbito da LTFP		Total		Total Geral
	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente superior de 1.º grau					1		1		1
Dirigente superior de 2.º grau						1		1	1
Dirigente intermédio de 1.º grau					2	2	2	2	4
Técnico superior			6	24			6	24	30
Assistente técnico			1	14			1	14	15
Assistente operacional, operário, auxiliar			1	0			1	0	1
Informático			3	0			3	0	3
Pessoal de inspeção	4	4					4	4	8
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	<b>38</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>18</b>	<b>45</b>	<b>63</b>

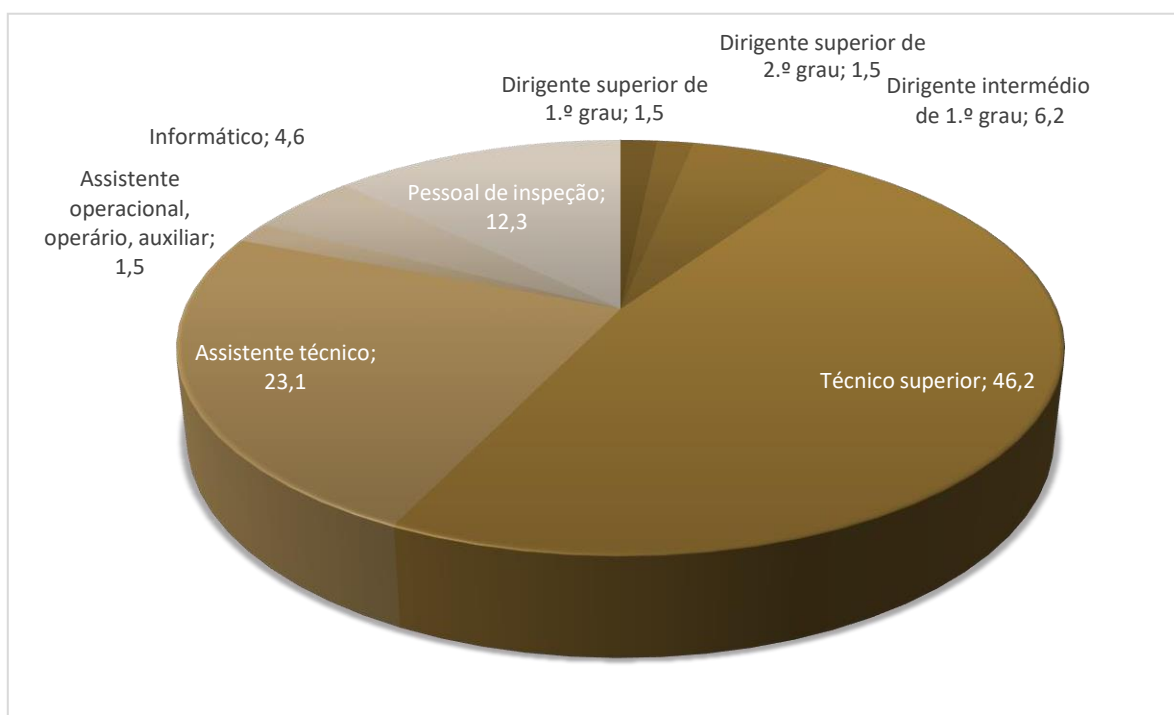
Fonte: Balanço Social 2023 da IGAC



Do total de trabalhadores efetivos, 18 são do género masculino e 45 do género feminino, o que representa uma taxa de empregabilidade masculina de 27,69 % e feminina de 69,234%.

Relativamente aos dirigentes (superiores e intermédios), a taxa de empregabilidade situou-se nos 9,23%, enquanto o grupo dos técnicos superiores obteve 46,15%, sendo este o grupo com o maior número de trabalhadores, seguido do grupo dos assistentes técnicos, inspetores, informáticos e assistentes operacionais.

Gráfico 2 – Taxa de empregabilidade por categoria profissional



Fonte: Balanço Social 2023 da IGAC

Relativamente à distribuição dos trabalhadores da IGAC por unidade orgânica, os resultados são aqueles que se apresentam no gráfico abaixo.

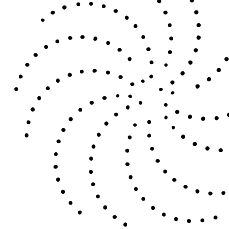
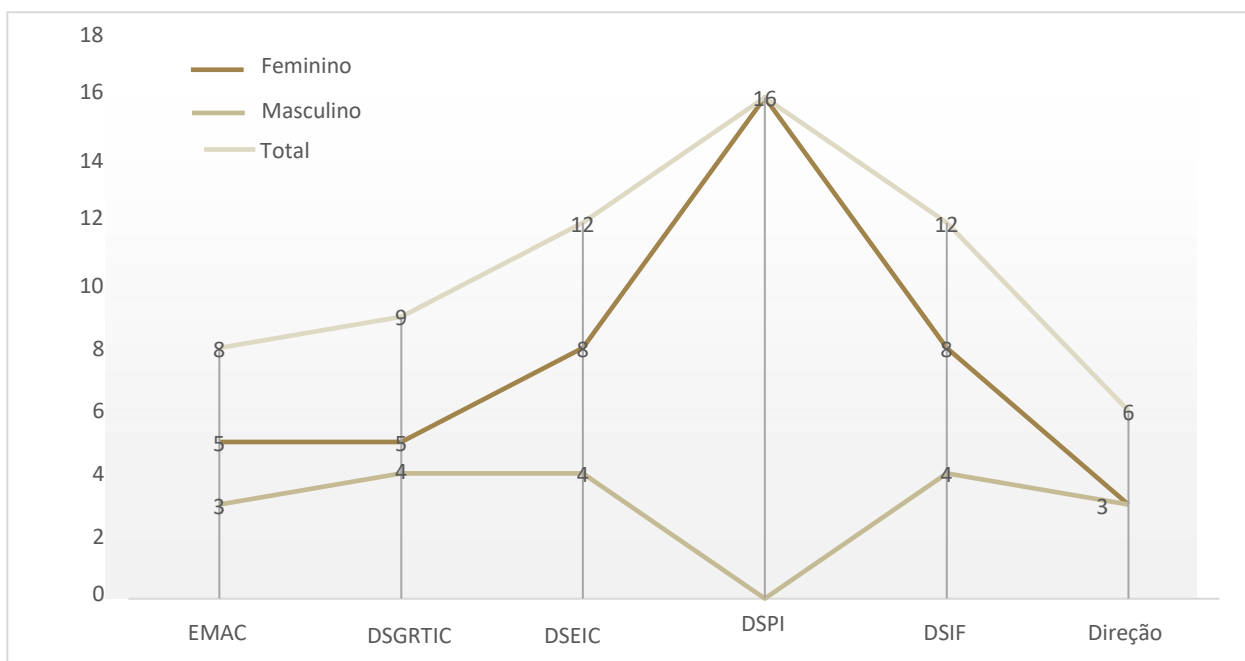


Gráfico 3 – Distribuição de trabalhadores por unidade orgânica



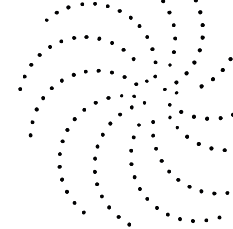
Fonte: Balanço Social 2023 da IGAC

Face ao ano anterior, as carreiras de técnico superior e assistente técnico registaram uma alteração, sendo que a primeira teve uma subida acentuada de 5 postos de trabalho e a segunda teve uma diminuição de três postos de trabalho. A par desta realidade, a carreira inspetiva e a carreira de Informática mantiveram a ocupação dos postos de trabalho.

Quadro 10 – Comparação do n.º de trabalhadores efetivos com o ano anterior

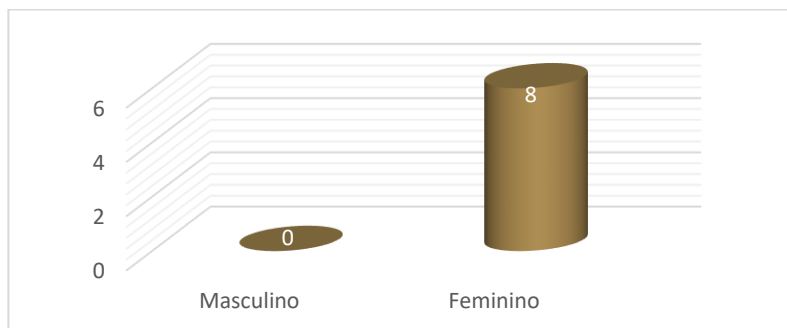
Grupo/Cargo Carreira/Modalidade de vinculação	2021		Total	2023		Total
	M	F		M	F	
Dirigente superior de 1.º grau	1		1	1		1
Dirigente superior de 2.º grau		1	1		1	1
Dirigente intermédio de 1.º grau	2	2	4	2	2	4
Técnico superior	4	24	28	6	25	31
Assistente técnico	0	18	18	1	14	15
Assistente operacional, operário, auxiliar	1	0	1	1	0	1
Informático	3	0	3	3	0	3
Pessoal de inspeção	3	6	9	4	5	9
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>51</b>	<b>65</b>	<b>14</b>	<b>51</b>	<b>65</b>

Fonte: Balanço Social 2023 da IGAC



Do total de trabalhadores, 8 são portadores de deficiência, o que representa uma taxa de empregabilidade de 12,31 %.

Gráfico 4 – N.º de trabalhadores portadores de deficiência



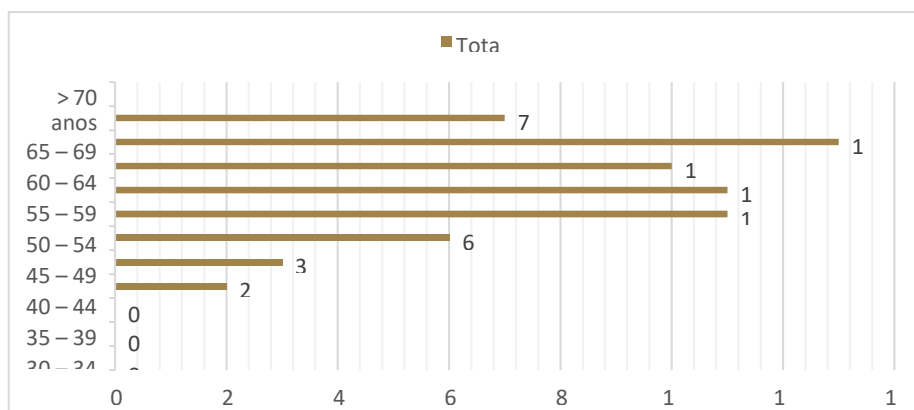
Fonte: Balanço Social 2023 da IGAC

Relativamente a trabalhadores de nacionalidade estrangeira, não se encontram a exercer funções, na presente data, na IGAC, quaisquer trabalhadores que não tenham nacionalidade portuguesa.

A estrutura etária dos trabalhadores da IGAC situa-se no intervalo compreendido entre os 30 e 69 anos de idade, sendo que o trabalhador mais novo tem 33 anos e o mais velho 68 anos de idade.

Uma análise simples por escalões etários permite verificar que existem duas faixas etárias com o mesmo número de trabalhadores, especificamente nos escalões entre 45-49 e 55-59 anos, com 11 trabalhadores cada. A par destes escalões, existe um, que se salienta em relação a todos os outros, o escalão etário entre os 60 e os 64 anos, que compreende 13 trabalhadores.

Gráfico 5 – Distribuição dos trabalhadores por estrutura etária e género



Fonte: Balanço Social 2023 da IGAC

Para o total de efetivos a 31 de dezembro de 2023 (65), a média etária dos trabalhadores da IGAC situou-se nos 53,52 anos, valor inferior ao registado no ano anterior.

Relativamente à taxa de envelhecimento (trabalhadores com idade superior a 55 anos), o ano de 2023 situou-se nos 47,69%, percentagem superior face ao período homólogo em 2022.

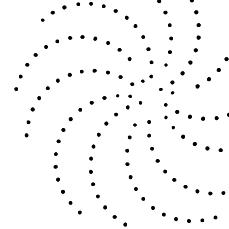
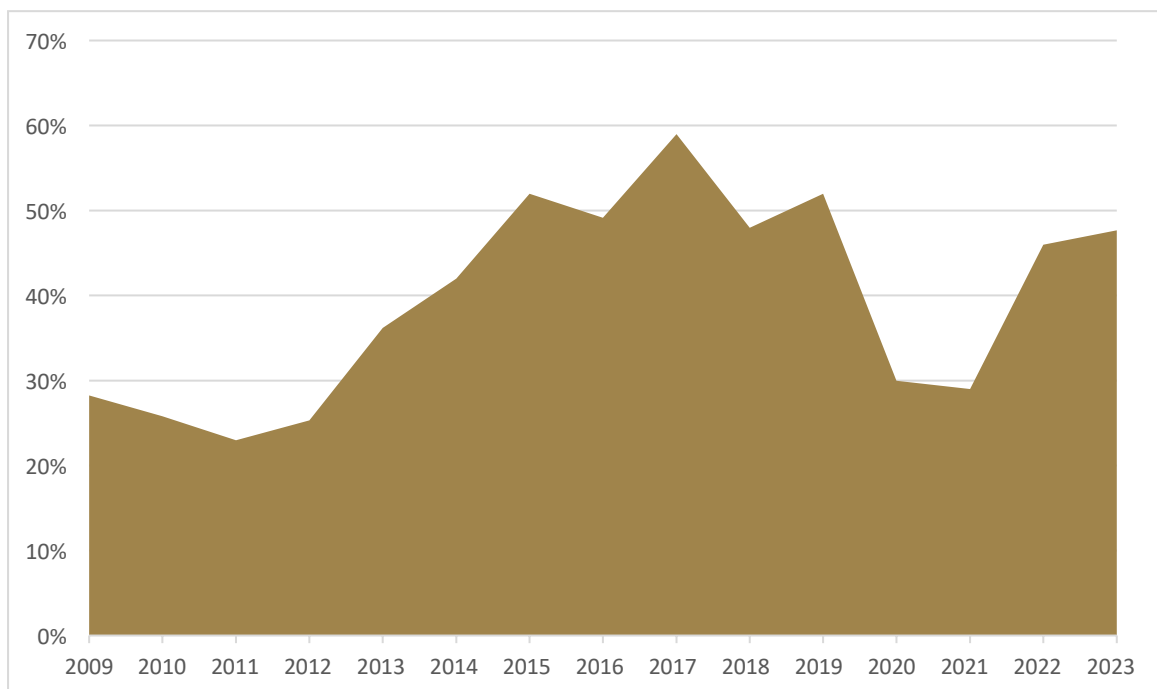
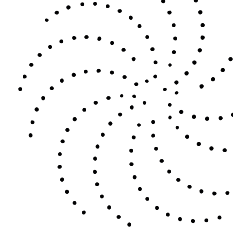


Gráfico 6– Evolução da taxa de envelhecimento



Fonte: Balanço Social 2023 da IGAC



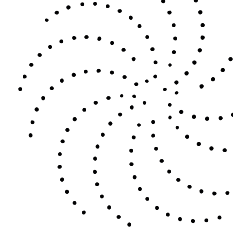
## 6.5 | Avaliação dos recursos financeiros

Considerando que a dotação inicial referente ao ano 2023 foi superior ao último ano, a execução foi igualmente ligeiramente superior.

A acompanhar a maior execução, verificou-se igualmente um aumento de receitas próprias cobradas, apenas inferior ao ano de 2020.

Quadro 11 – Orçamento executado da IGAC, 2013-2023 (EUR)

	Dotação inicial	Dotação corrigida	Execução
2013	3.765.793,00	3.803.898,00	3.398.242,34
2014	3.548.732,00	3.692.656,00	3.005.024,82
2015	3.589.301,00	4.050.334,00	2.988.353,23
2016	3.793.846,00	3.436.006,00	2.597.572,74,
2017	3.253.640,00	3.657.039,00	2.804.411,31
2018	3.750.863,00	3.533.569,00	2.931.550,94
2023	4 226 534,00	4 794 667, 00	3 226 933,88
2020	5 290 761,00	5 476 082, 00	3 181 175,83
2021	5 935 784,00	5 677 055,00	3 416 072,82
2022	5 083 470,00	5 083 470,00	2 754 421,63
2023	5 176 284,00	5 456 978,00	3 372 565,48



Quadro 12 – Receitas Próprias e Receitas de Impostos Cobradas, entre 2013-2023 (EUR)

	Receita orçamentada	Previsão corrigida da receita	Receita Cobrada (*)
2014	3.650.074,00	3.800.287,00	3.064.112,00
2015	3.589.301,00	4.088.389,00	3.304.101,00
2016	3.793.846,00	3.867.360,00	2.841.221,00
2017	3.253.640,00	3.559.046,00	3.257.986,18
2018	3.750.863,00	4.474.780,00	3.349.471,79
2019	4 226 534,00	4 794 667,00	3 738 255,96
2020	5 290 671,00	5 987 408,00	3 742 447,33
2021	5 935 784,00	6 660 052,00	3 488 712,46
2022	5 083 470,00	5 083 470,00	3 463 730,39
2023	5 176 284,00	5 456 978,00	3 605 875,64

(\*) – inclui transição de saldos

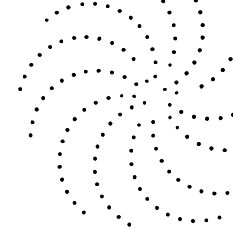
Quadro 13 – Meios Disponíveis (Unidade: EUR)

Recursos Financeiros 2023	Planeados	Realizados	Desvio
<b>1 - Orçamento de Funcionamento</b>	4 697 572,00	3 039 208,00	1 659 064,00
Despesas com Pessoal	2 998 293,00	2 352 110,00	646 183,00
Aquisições de Bens e Serviços	1 549 203,00	631 736,00	917 467,00
Outras Despesas Correntes	40 749,00	752,00	39 997,00
Despesas restantes	109 327,00	54 609,00	54 718,00
<b>2 - Orçamento de Investimento</b>	478 712,00	333 357,00	145 355,00
<b>TOTAL</b>	<b>5 176 284,00</b>	<b>3 372 565,00</b>	<b>1 804 419,00</b>

Fonte: QUAR 2023

Da análise do Quadro 13, constata-se que ficaram por realizar **35%** dos recursos financeiros inicialmente alocados.





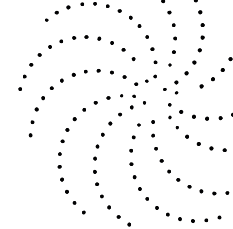
## 6.6 | Avaliação do sistema de controlo interno

Na área do controlo interno, a IGAC tem uma atividade preponderante na auditoria e monitorização das entidades dependentes do membro do Governo responsável pela área da Cultura ao nível da administração dos recursos humanos, financeiros e patrimoniais.

Em 2023, no âmbito do controlo interno, os resultados ficaram aquém do objetivo, comparativamente com o ano anterior. O facto de não ter sido possível atingir o objetivo proposto deveu-se à aposentação de uma Inspetora, reduzindo o número de Inspetores e, conseqüentemente, impedindo a realização das auditorias e ações planeadas.

No Quadro do controlo interno da IGAC, a estratégia passou pela adoção das seguintes medidas:

- ⊥ Promoção de uma cultura de legalidade e de responsabilidade, incluindo a necessidade de cumprimento da obrigação de fundamentação legal das decisões administrativas;
- ⊥ Identificação das atividades e tarefas e dos prazos para a concretização das mesmas;
- ⊥ Promoção dos princípios da governação aberta, aproximando os cidadãos e a IGAC, bem como a melhor gestão das caixas de correio eletrónico institucionais para as diversas áreas de negócio através das quais os clientes interagem com a organização, especialmente, tendo presente a enorme quantidade de pedidos á IGAC, fruto da situação pandémica que obrigou o recurso mais preponderante a contactos via remota.
- ⊥ Para 2023, para além do aprofundamento das medidas em curso, pretendeu-se estabilizar regras e acordos que permitiram encarar o teletrabalho em condições adequadas à realidade e em função das determinações legais implementadas.



## AVALIAÇÃO EXTERNA

### 6.7 | Avaliação da colaboração institucional

O **ESTUDO DE AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DE CLIENTES EXTERNOS 2023** seguiu a metodologia de auscultação externa realizada em anos anteriores, através da qual se pretende conhecer e identificar as expetativas e requisitos dos clientes da IGAC, funcionando como inputs de deteção de áreas de melhoria.

O estudo em apreço teve por objetivo avaliar a satisfação dos clientes externos/cidadãos da Inspeção-Geral das Atividades Culturais (IGAC), possibilitando assim medir a qualidade de serviço que a IGAC transmite aos seus destinatários.



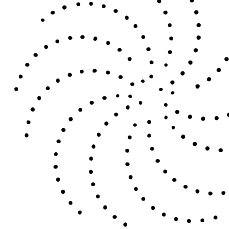
O questionário realizado é um instrumento que permite conhecer o sentimento e expetativa dos clientes e, nessa medida, planear modelos de resposta adequados às suas perceções e expetativas, nas diferentes áreas de intervenção da IGAC.

Permite, assim, o incremento da qualidade na prestação de serviços, o qual pode e deve partir, em primeiro lugar, do escrutínio dos clientes/cidadãos em relação ao tratamento que a IGAC confere às respetivas solicitações.

A metodologia seguida, de avaliar os serviços através de sondagem aos clientes/cidadãos, é um exercício periódico que deve existir muito para além de qualquer imposição legal, pois a prestação de contas exige da IGAC persistência, empenho e transparência na sua relação com o exterior.

Por outra via, a modernização dos serviços públicos, onde a IGAC se inclui, conduz a que os resultados apurados funcionem, também, como um estímulo à reengenharia de processos e melhoria contínua dos serviços que presta.

O objetivo em causa está refletido no Plano de Atividades de 2023, na Iniciativa A16 e A17 Promover a satisfação dos cidadãos e A18 Avaliar o grau de satisfação dos cidadãos, enquadradas no Eixo Estratégico 02 Aproximar a IGAC dos clientes e Objetivo Estratégico 03 Aproximar a IGAC dos cidadãos.



## 6.7.1 | Metodologia do Estudo

O estudo efetuado teve por base o inquérito que decorreu durante os meses de julho 2023 (referente ao 1º semestre do ano) e dezembro de 2023 (referente ao 2º semestre do ano). Este inquérito foi articulado via online para o e-mail de 2303 clientes externos da IGAC, onde foi enviado um link de acesso ao questionário online, o qual contou com uma participação de 359 clientes, o que corresponde a 15.59%.

Em 2023 procurou-se manter as questões colocadas em anos anteriores relativamente ao nível do grau de satisfação com os serviços online, com o site institucional, com os meios de contacto disponibilizados e com a performance geral da IGAC. Constam também neste inquérito as questões relativas ao género e à localização geográfica, essencialmente para fins estatísticos.

No que diz respeito às perguntas de resposta fechada, foram considerados 4 tipos de opções: “Muito Satisfeito”, “Satisfeito”, “Pouco Satisfeito” e “Insatisfeito”. As respostas consideradas como positivas situam-se entre o “Muito Satisfeito”, “Satisfeito” e “Pouco Satisfeito”.

Embora tenham sido inquiridos 2303 clientes externos, as respostas só foram provenientes de 359, o que demonstra uma amostra pouco representativa, com recurso ao método de amostragem não probabilística.

## 6.7.2 | Satisfação com os Serviços Online

Das respostas obtidas, o Registo de Obras Literárias, Artísticas e Direitos Conexos foi em 2023 o serviço online mais utilizado pelos clientes externos da IGAC respondentes, com 58,8% da procura total dos serviços, seguindo-se o Registo de Promotor de Espetáculos de Natureza Artística com uma percentagem de 18,4%.

Em oposição, temos o Averbamento ao registo nacional de profissionais com o valor mais baixo de 0%.

Os dados apresentados são referentes aos dez serviços online existentes (vide Fig 7).

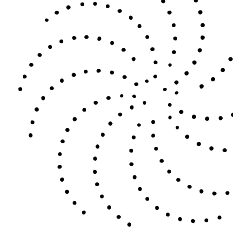


Figura 7 Ranking da procura de serviços online, em 2023 (%)

1.	Registo de obras literárias, artísticas e direitos conexos	58,8%
2.	Registo de promotor de espetáculos de natureza artística	18,4%
3.	Registo dos profissionais da área da Cultura	5,6%
4.	Pedido de certidão de obras literárias ou artísticas	5,0%
5.	Consulta de registos	3,6%
6.	Averbamento de obras	3,6%
7.	Reserva de títulos	2,8%
8.	Registo de nome literário ou artístico	1,7%
9.	Alteração de dados de promotor de espetáculos de natureza artística	0,6%
10.	Averbamento ao registo nacional de profissionais	0%

Fonte: Estudo de Satisfação de Clientes Externos 2023

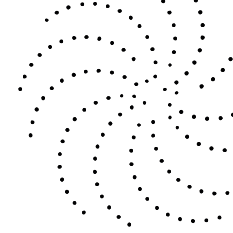


Gráfico 07 – Motivo da utilização dos Serviços Online, em 2023 (%)

### Motivo da consulta online



Fonte: Estudo de Satisfação de Clientes Externos 2023

**Relativamente ao nível de Satisfação na Qualidade do Serviço Procurado** constata-se que todos os serviços online procurados apresentaram uma taxa média de satisfação calculada a partir da avaliação de 5 critérios (vide Gráfico 02).

- Facilidade de compreensão e clareza dos procedimentos;
- Resposta dos serviços às necessidades;
- Facilidade de acesso à informação;
- Funcionalidade;
- Confiança nos serviços.

A Satisfação Média com a Qualidade dos Serviços foi de **97,54%**.

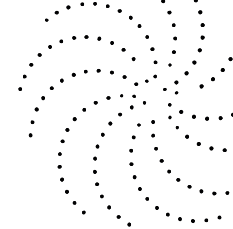
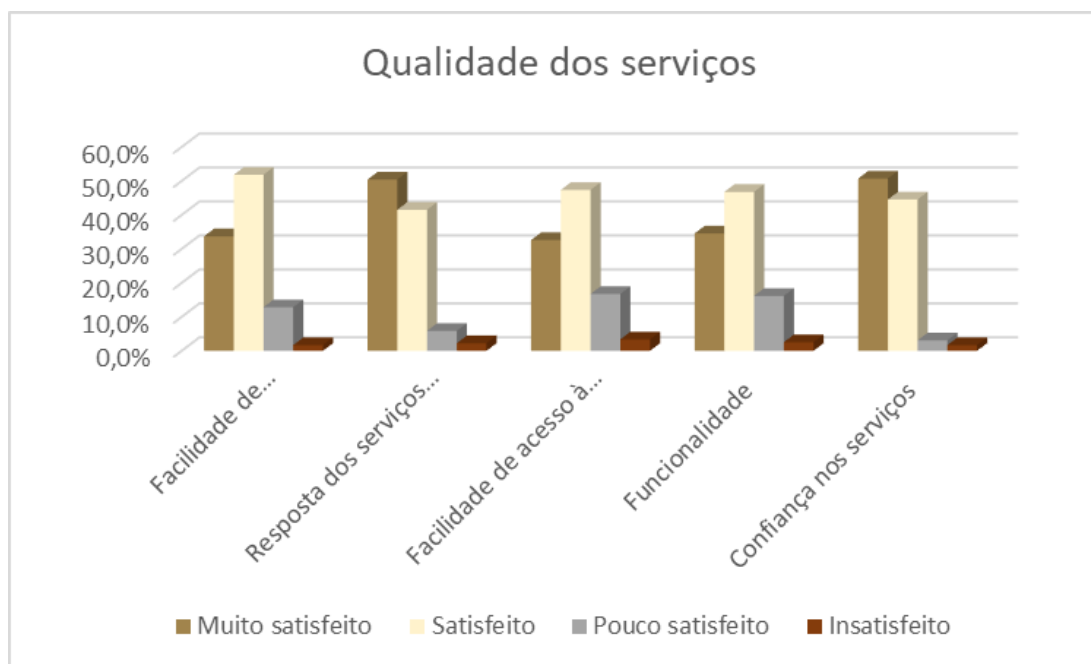


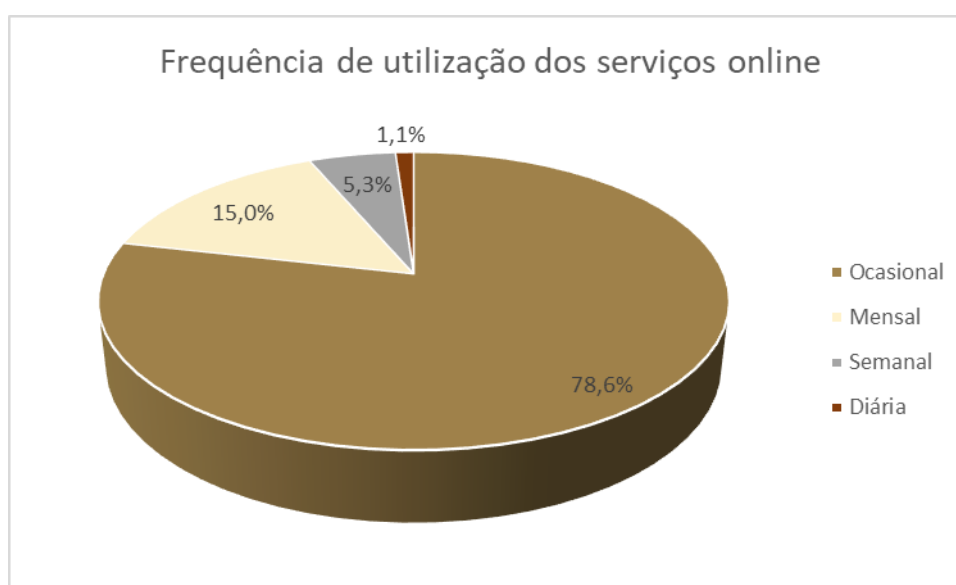
Gráfico 08 - Satisfação na Qualidade do Serviço Procurado, em 2023 (%)



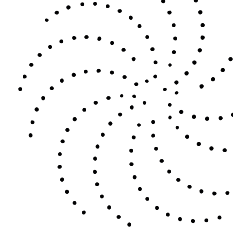
Fonte: Estudo de Satisfação de Clientes Externos 2023

Relativamente à Utilização dos Serviços Online, 78,6% dos respondentes afirmaram que utilizam os serviços ocasionalmente (vide Gráfico 09).

Gráfico 09 - Percentagem de Utilização de Serviços Online, em 2023 (%)



Fonte: Estudo de Satisfação de Clientes Externos 2023



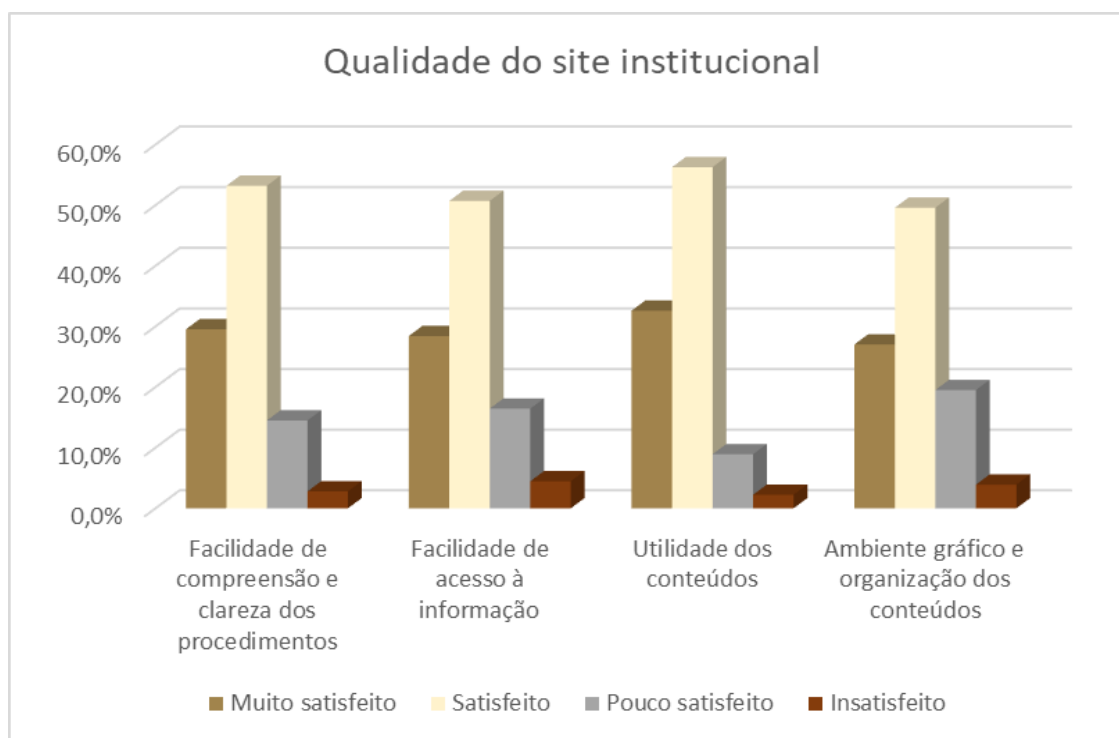
### 6.7.3 | Avaliação do Site <https://www.igac.gov.pt/>

No que concerne à Avaliação do Site da IGAC, feita pelos respondentes, a análise foi baseada a partir da avaliação de 4 critérios (vide Gráfico 10):

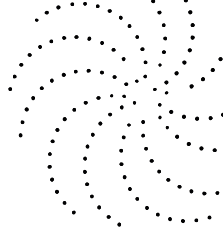
- Facilidade de compreensão e clareza de procedimentos;
- Facilidade de acesso à informação;
- Utilidade dos conteúdos;
- Ambiente gráfico e organização dos conteúdos.

Após essa análise concluiu-se que a taxa de satisfação média relativamente ao website é de **96,65%**.

Gráfico 10 - Qualidade do Site da IGAC, em 2023 (%)

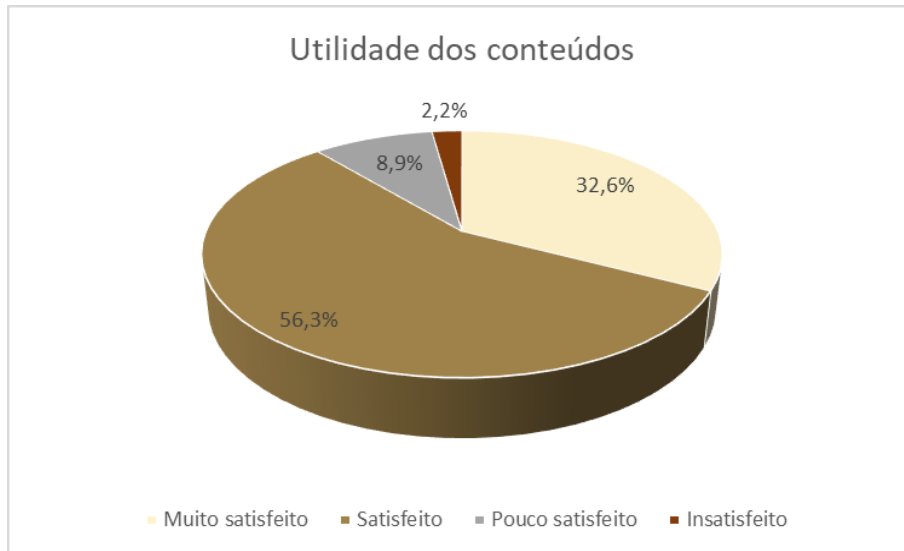


Fonte: Estudo de Satisfação de Clientes Externos 2023



Na análise feita no gráfico 11, é possível observar que **97,08%** dos respondentes demonstraram estar satisfeitos com a Utilidade dos Conteúdos apresentados pelo site da IGAC.

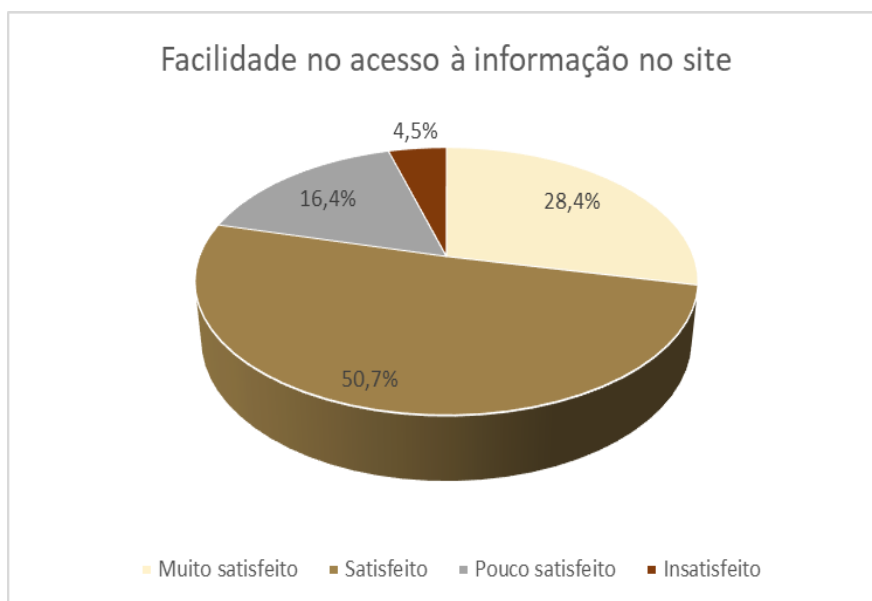
Gráfico 11 - Utilidade dos Conteúdos Apresentados no Site da IGAC, em 2023(%)



Fonte: Estudo de Satisfação de Clientes Externos 2023

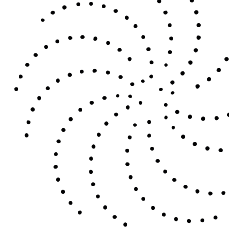
No critério Facilidade no Acesso à Informação no Site aqui apresentado no gráfico 12, é possível observar que **95,5%** dos respondentes estão satisfeitos com o serviço.

Gráfico 12 - Facilidade no Acesso à Informação no Site da IGAC, em 2023 (%)



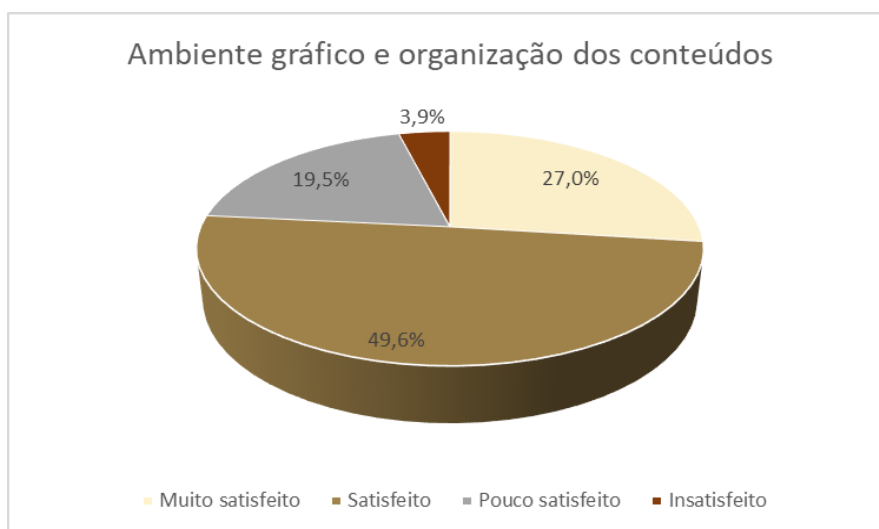
Fonte: Estudo de Satisfação de Clientes Externos 2023





Por último, surge a avaliação da imagem do site da Inspeção, através do critério “Ambiente gráfico e organização dos conteúdos” percecionada pelos utilizadores externos, em que **96,1%** dos inquiridos avaliou-a de forma positiva.

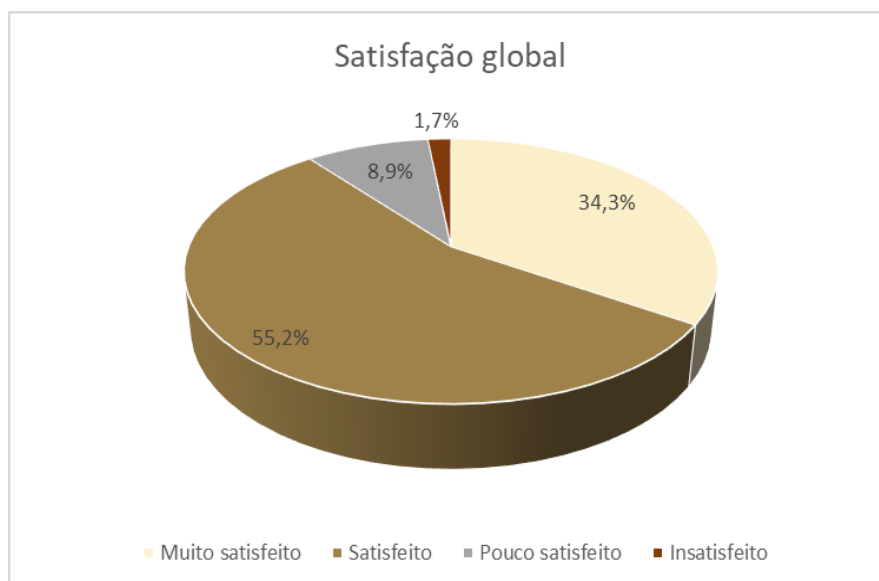
Gráfico 13 - Ambiente Gráfico/Organização dos Conteúdos no Site da IGAC, em 2023 (%)



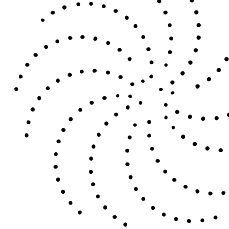
Fonte: Estudo de Satisfação de Clientes Externos 2023

Relativamente à avaliação global da Inspeção-Geral das Atividades Culturais, verificou-se uma taxa média elevada cifrada nos **98,3%**.

Gráfico 14 - Satisfação Global Relativamente ao Site da IGAC, em 2023 (%)

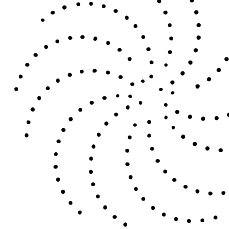


Fonte: Estudo de Satisfação de Clientes Externos 2023



## 6.7.4 | Principais Resultados

- ✓ À semelhança de 2022, último ano analisado, manteve-se em 2023 a predominância do género feminino na procura dos serviços da IGAC com **51,5%**. O género masculino registou uma participação de **46,8%** e 'Outro' de **1,7%**.
- ✓ No que concerne à idade, o intervalo etário com maior predominância é o dos 40-49 (**29,8%**), seguindo-se o dos 30-39 (**22,6%**).
- ✓ Relativamente à zona geográfica, o distrito mais representado é o de Lisboa (**42,9%**), seguindo-se o Porto (**15,3%**) e Setúbal (**8,9%**).
- ✓ O serviço mais utilizado em 2023 foi o registo de obras literárias, artísticas e direitos conexos, com uma percentagem de **58,8%**.
- ✓ Em 2023 verificou-se um aumento dos valores registados no período homólogo, no que concerne ao ano anterior.
- ✓ A taxa de satisfação global dos clientes externos em 2023 é de **98,3%**.
- ✓ A taxa média de satisfação com a qualidade dos serviços em 2023 tem um valor de **97,54%**.
- ✓ A taxa média de satisfação em relação ao website da IGAC é, em 2023, de **96,65%**.



## 07 Conclusões

Os 10 objetivos estratégicos traçados para 2023 foram materializados em 43 atividades e, a nível do QUAR, em 8 objetivos operacionais: 2 de Eficácia, 3 de Eficiência e 3 de Qualidade.

A atividade da IGAC estruturou-se em torno dos seus objetivos estratégicos, aos quais se fizeram corresponder objetivos operacionais, tendo sido obtido um resultado muito positivo.

Do exercício destaca-se que a IGAC obteve como resultado desta autoavaliação um bom desempenho uma vez que, todos os objetivos foram alcançados, sendo 5 deles superados. A taxa de concretização dos objetivos do QUAR foi assim de 117,3%.

Em suma, em 2023, os objetivos delineados no QUAR e Plano de Atividades foram, na sua grande maioria, cumpridos e em alguns casos mesmo superados, situações que serão endereçadas como melhorias nos próximos ciclos para garantir que serão ultrapassadas atempadamente.

O ano 2023 foi marcado por grandes mudanças para a IGAC, que exigiram uma colossal dedicação por parte de todos os trabalhadores. A IGAC iniciava um novo ciclo, com novas instalações que implicava de todos um esforço acrescido no dia-a-dia de trabalho.

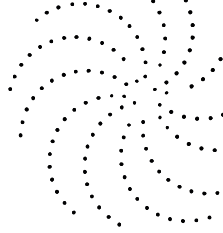
Sem descuidar o essencial, as relações humanas e o bem-estar dos trabalhadores no local de trabalho, à nossa frente tínhamos talvez um dos maiores desafios, arrumar anos de história, documentar o que faz parte desta casa e seguir viagem ao encontro de um lugar com melhores condições, com segurança e sobretudo com perspetivas futuras de estabilidade.

A par desta mudança, cujo êxito se deve à grande generosidade dos nossos trabalhadores, continuava a IGAC a crescer tecnologicamente e ainda que o trabalho aumentasse diariamente, nunca deixou de ser dada a resposta necessária. Todas as decisões foram importantes porque todas se dirigiam a um fim único, fazer crescer a IGAC como um Organismo exemplo, e para isso temos que continuar a crescer individual e coletivamente.

Chegados aqui, ao final do ano 2023, a par do crescimento dos nossos recursos, é necessário continuar a garantir a especialização nas várias áreas de intervenção, sejam elas inspetivas, fiscalizadoras, financeiras, estruturais, jurídicas ou tecnológicas, para que as diferentes atribuições da IGAC sejam garantidas de forma eficaz, eficiente e com qualidade.

Grau de Realização dos Objetivos de QUAR

117,3%



## 08 ANEXOS

---

ANEXO I – Balanço Social 2023

ANEXO II – Estudo de Avaliação da Satisfação dos Clientes Externos 2023

ANEXO III – QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização 2023