

Acrescentar Valor à cultura, aos autores e ao espetáculo

RELATÓRIO DE ATIVIDADES 2020

INSPEÇÃO-GERAL
DAS ATIVIDADES CULTURAIS



GOVERNO DE
PORTUGAL

SECRETÁRIO DE ESTADO
DA CULTURA

RELATÓRIO DE ATIVIDADES 2020

INSPEÇÃO-GERAL
DAS ATIVIDADES CULTURAIS

FICHA TÉCNICA

TÍTULO

Relatório de Atividades 2020

COORDENAÇÃO

IGAC | Direção de Serviços de Estratégia, Inovação e Comunicação

DESIGN GRÁFICO & EXECUÇÃO TÉCNICA

IGAC | Direção de Serviços de Estratégia, Inovação e Comunicação



GOVERNO DE
PORTUGAL

SECRETÁRIO DE ESTADO
DA CULTURA

ÍNDICE

01	Mensagem do Inspetor-Geral	4
02	Enquadramento metodológico	6
03	Sobre a IGAC	10
	Atribuições e estrutura orgânica	10
	Visão, missão, valores e lema	12
04	Sobre o planeamento de 2020	13
	Eixos Estratégicos	13
	Operacionalização da estratégia	13
	Enquadramento estratégico das atividades e Iniciativas Estratégicas	14
	Atividades em destaque	24
05	Medidas de modernização administrativa	31
06	Avaliação da execução do Plano de Atividades 2020	34
	AUTOAVALIAÇÃO	34
	Avaliação do QUAR 2020	34
	Avaliação dos objetivos estratégicos	37
	Avaliação dos recursos humanos	40
	Avaliação dos recursos financeiros	43
	Avaliação do sistema de controlo interno	46
	AVALIAÇÃO EXTERNA	47
	Avaliação da colaboração institucional	47
	AVALIAÇÃO FINAL	54
07	Conclusões	55
08	Anexos	57
	Anexo I - Balanço Social 2020	
	Anexo II - Estudo de Avaliação da Satisfação dos Clientes Externos 2020	



01 MENSAGEM DO INSPETOR-GERAL

A Inspeção-Geral das Atividades Culturais (IGAC) tem génese na Inspeção-Geral dos Teatros Nacionais, criada em 1836, altura em que Passos Manuel assume a direção do Governo e, nesse mesmo ano, encarrega, por portaria régia, o escritor e político Almeida Garrett de criar a Inspeção-Geral dos Teatros e Espetáculos Nacionais e regular os direitos autorais.

A partir daquela altura, o controlo público sobre as condições técnicas e de segurança dos recintos de espetáculo e o tratamento das matérias associadas ao direito de autor, assumem especial elevação e correspondente dignidade normativa.

Desde então, o modelo de organização foi evoluindo, com especial destaque para a integração na IGAC das competências 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 administrativa no terreno a recintos de espetáculos de natureza artística de todo o país e autoriza o respetivo funcionamento. Por outra via, a IGAC 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.

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.

A atividade de 2020, pelos motivos conhecidos e especialmente a partir de março, ficou marcada pela pandemia e colocou à IGAC desafios e tarefas muito diferentes daquelas que normalmente enfrenta e desenvolve.

A diminuição dramática da atividade cultural colocou os agentes culturais e económicos numa situação extraordinariamente difícil e obrigou a IGAC a estar atenta, em permanência, às suas dificuldades e solicitações, em especial no modo como

interpretar e aplicar as múltiplas leis e regulamentos que, em tempos diferentes, mas próximos, orientavam e reorientavam o modo de exercerem a sua atividade.

Neste contexto, a IGAC esteve em permanente ligação com as associações culturais dos diferentes setores e em estreita articulação com a Direção-Geral da Saúde, procurando e propondo caminhos para atenuar as dificuldades vividas, designadamente, contribuindo ativamente em diferentes propostas legislativas e orientações para o setor cultural.

As dificuldades sentidas pelo setor foram diariamente acompanhadas pela IGAC, com muitas centenas de pedidos de esclarecimento, apreciações e análises sobre os quadros legais aplicáveis às respetivas situações.

Paralelamente, esteve envolvida nos trabalhos associados à concretização do Estatuto dos Profissionais da Cultura.

Apesar da diminuição generalizada da atividade cultural, em 2020, existiram atribuições que aumentaram ou mantiveram o mesmo nível de resposta, especialmente, ao nível da autenticação de obras e conteúdos culturais, fruto dos períodos de confinamento que obrigaram a permanência no domicílio com a conseqüente aquisição de um maior número videogramas, e a fiscalização em ambiente digital.

A vida interna da IGAC foi também diferente, fruto do teletrabalho obrigatório e recomendável, que exigiu dos dirigentes um esforço muito acrescido para organizar as equipas e, juntamente com os trabalhadores, garantir uma adaptação rápida e respostas eficazes às múltiplas solicitações com que a IGAC se confrontou.

O ano 2021 é um ano igualmente difícil para os agentes culturais e económicos e é muito importante que a IGAC saiba estar à altura das circunstâncias, adaptando os recursos às dificuldades e moldando as respostas às necessidades, numa procura contínua de atenuar o esforço emocional que assalta os promotores de espetáculos e de todos aqueles que de alguma forma dependem de uma resposta da IGAC para um próximo passo.

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 é possível com muito empenho e dedicação, daí que se impõe 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

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 2020, é chegado o momento de refletir, num documento único, demonstrativo da atuação da entidade, o relatório anual de atividades. Este instrumento de gestão “(...) deve discriminar os objetivos atingidos, o grau de realização dos programas e os recursos utilizados” (cf. disposto no nº 3 do artigo 1º do **Decreto-Lei nº 183/96, de 27 de setembro**) e ir de encontro ao seguinte modelo (*vide* FIG. 1):

FIG. 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

Considerando a Fig. 1, o presente relatório foi estruturado em torno de 4 aspetos:

- ⊥ **Apresentação da IGAC** – enquadra a 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 2020** – enquadra as atividades e projetos nos objetivos estratégicos, dando a conhecer as que mereceram maior destaque, tanto pela novidade como pela sua pertinência, na área de negócio da instituição. Sintetizando, este ponto centra-se no objeto de avaliação: atividades e projetos previstos no Plano de Atividades 2020.
- ⊥ **Avaliação da execução do Plano de Atividades 2020** – apresenta a avaliação dos objetivos estratégicos e operacionais da IGAC de acordo com os resultados alcançados em termos de execução das atividades (que se desdobram em “projetos” e “atividades”, propriamente ditas). Para tal, recorreu-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 ao desenvolvimento das atividades.
- ⊥ **Conclusões** – onde se elaboram as análises anteriormente efetuadas com o intuito de retirar lições para o futuro. Em jeito prospetivo, esta secção acaba por converter-se numa apreciação qualitativa dos resultados alcançados.

Para além da estrutura consagrada no Decreto-Lei nº 183/96, interessa considerar que a avaliação do desempenho de cada serviço – que assenta num quadro de avaliação e responsabilização (QUAR) – é objeto de legislação específica, devendo por isso o presente relatório dar igualmente resposta às disposições do SIADAP (Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública), aprovado pela **Lei nº 66-B/2007, de 28 de dezembro** e objeto de revisão, a qual foi consagrada no artigo 49º da **Lei nº 66-B/2012, de 31 de dezembro**.

Assim, e para efeitos de implementação do QUAR, os objetivos operacionais da IGAC são agrupados de acordo com seguintes os “parâmetros de avaliação” (cf. disposto no nº 1 do artigo 11º da Lei nº 66-B/2007):

- ⊥ **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 2020** 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 GPEARL intitulado “**Avaliação dos serviços – linhas de orientações gerais**”, que data de 04-mar-2010. Assim, no ponto 6 do presente 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:

$$\begin{aligned} \text{Concretização do parâmetro } i = & \Sigma [(\text{concretização do obj. op. A} \times \text{peso do obj. op. A no parâmetro } i) + \\ & + (\text{concretização do obj. op. B} \times \text{peso do obj. op. B no parâmetro } i) + \\ & + (\text{concretização do obj. op. ...} \times \text{peso do obj. op. ... no parâmetro } i)] \end{aligned}$$

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

$$\begin{aligned} \text{Concretização do obj. op. } i = & \Sigma [(\text{concretização do indicador A} \times \text{peso do indicador A no obj. op. } i) + \\ & + (\text{concretização do indicador B} \times \text{peso do indicador B no obj. op. } i) + \\ & + (\text{concretização do indicador ...} \times \text{peso do indicador ... no obj. op. } i)] \end{aligned}$$

- ⊥ **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"¹, facilitando assim a comparação entre serviços ainda que estes possam ou não ter missões similares (*vide* GT CCAS, 2010, pg. 11).

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

Em termos conceptuais, a IGAC enquadra o conceito "iniciativa estratégica" que se distingue em: "projeto" e "atividade", propriamente dita. Assim, considera-se:

- ⊥ **projeto** – toda e qualquer iniciativa que segue a lógica do ciclo de gestão de um projeto, cujo tempo de vida se encontra bem definido no tempo. A aposta nos projetos tem como objetivo explorar novas oportunidades de negócio/ interesse, onde se identifique algum com potencial de alavancagem.
- ⊥ **atividade** – toda e qualquer atividade que garanta o funcionamento corrente da instituição, que possa ter decorrido de um "projeto". Nestes casos, os projetos entraram na rotina diária, passando então a integrar o leque das atividades quotidianas.

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

¹ GT CCAS (2010), "Avaliação dos Serviços – Linhas de Orientação Gerais"

- ⊥ os projetos e atividades encontram-se agrupados no Plano de Atividades 2020 (PA 2020) por objetivo estratégico;
- ⊥ cada projeto / atividade pode responder a vários objetivos operacionais e daí que a medição de cada projeto / 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;
- ⊥ existem fatores externos à organização que impossibilitaram a execução de várias atividades e projetos como sejam: alterações legislativas, dependência operacional de parcerias. Neste sentido, apenas se pôde avaliar o que era suscetível de avaliação e daí que se tenha utilizado o termo “imputável” para frisar este aspeto.

03 SOBRE A IGAC

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 pelo Decreto Regulamentar nº 43/2012, de 25 de maio, que aprovou a respetiva orgânica sob tutela do Ministro da Cultura.

A sua estrutura nuclear consiste numa departamentalização constituída por unidades orgânicas, com atividades diferenciadas, às quais acresce uma equipa interdisciplinar (*vide* FIG. 3).

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

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

FIG. 2 – Almeida Garrett



Fonte: http://sigarra.up.pt/rep/av/pedificios/001/1006603_04.png

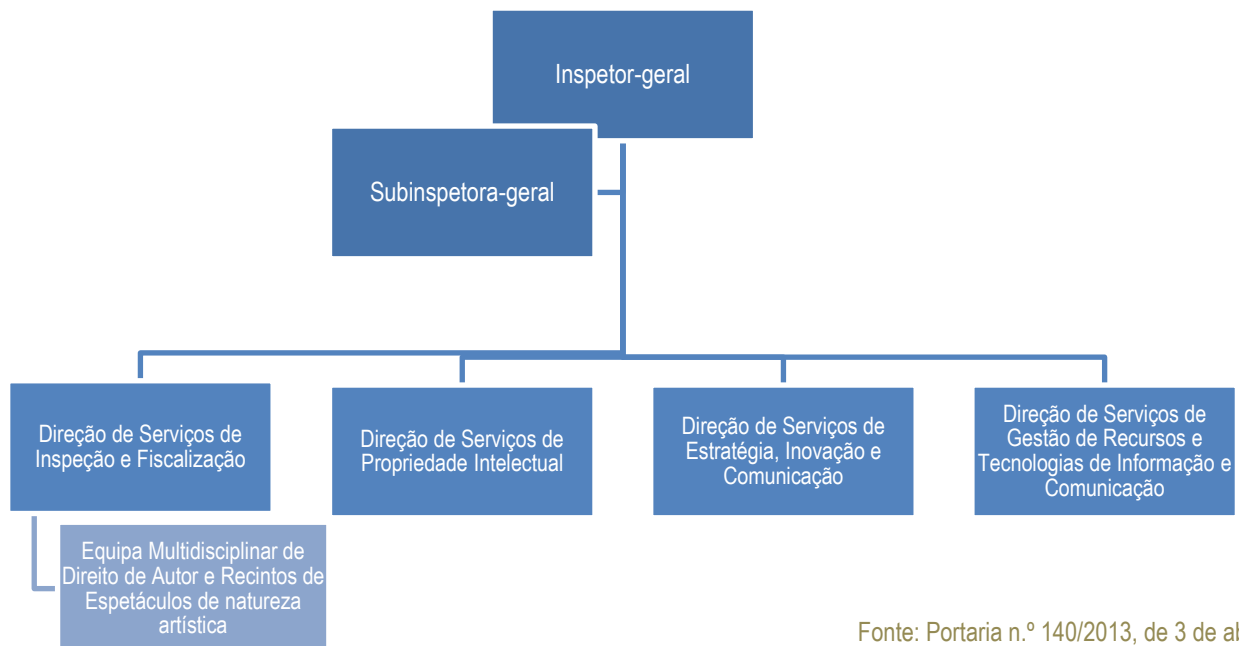
✓ ATRIBUIÇÕES E ESTRUTURA ORGÂNICA

De entre as suas diferentes atribuições destacam-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 judiciais 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 judiciais 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.

FIG. 3 – Organograma da IGAC



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

NOTA: É ainda parte integrante da IGAC o Grupo de Trabalho de Responsabilidade Social (GTRS), estrutura criada pelo Despacho n.º 04/IG/2016, de 26-out-2016

✓ MISSÃO, VISÃO, VALORES E LEMA

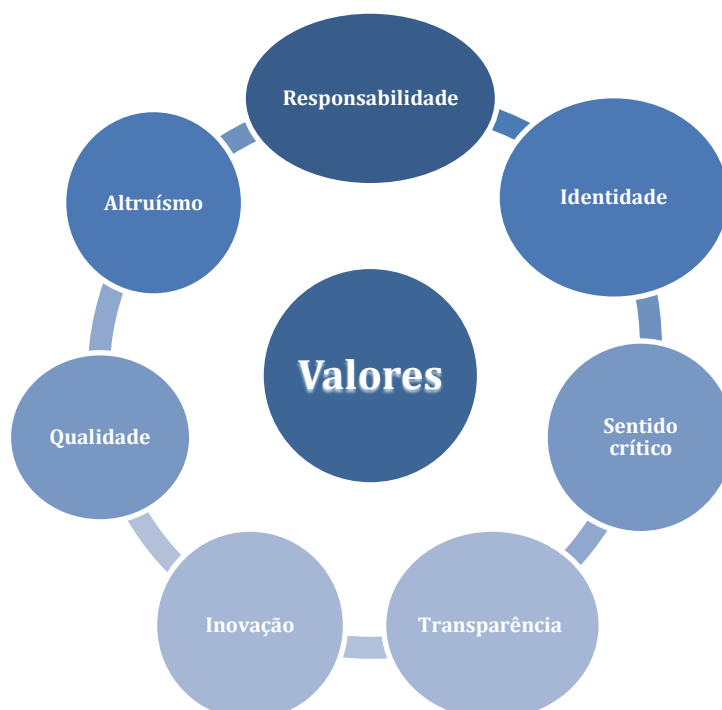
Missão

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

Acrescentar valor à cultura, aos autores e ao espetáculo

Valores



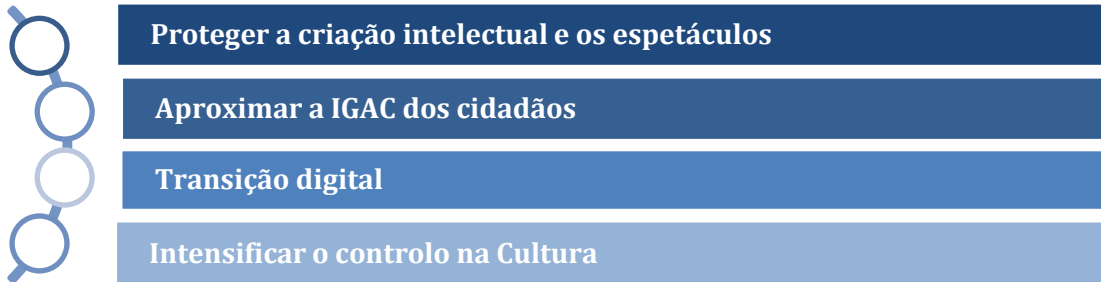
Lema

Protegemos o que **e@autentico**

04 SOBRE O PLANEAMENTO DE 2020

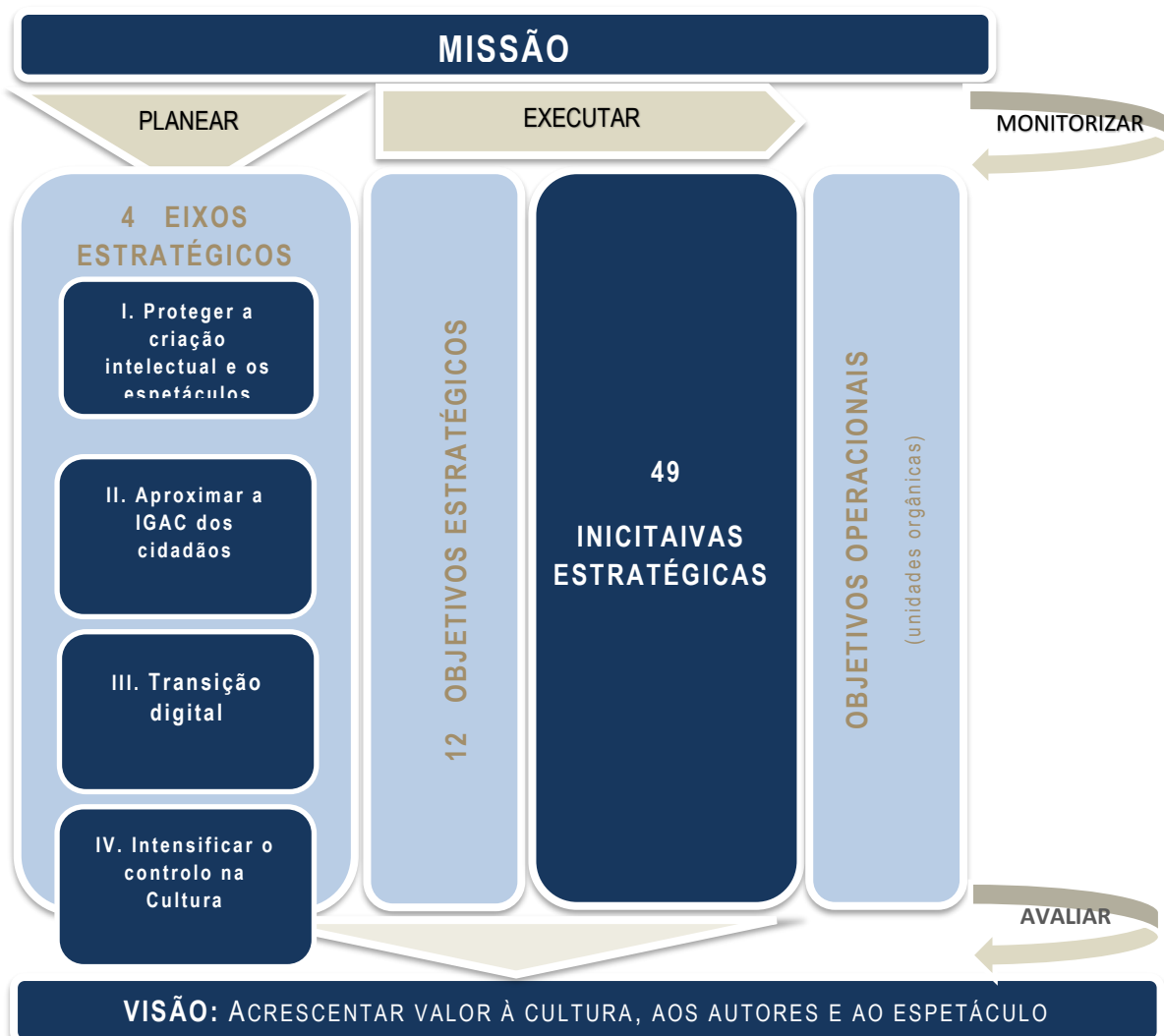
✓ EIXOS ESTRATÉGICOS

Fig. 4 – Esquema dos Eixos Estratégicos da IGAC



✓ OPERACIONALIZAÇÃO DA ESTRATÉGIA

Fig. 5 – Esquema de operacionalização da estratégia da IGAC



✓ ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO DAS ATIVIDADES E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Em 2020, na prossecução da sua visão e de uma gestão objetiva e transparente, a IGAC delineou 4 Eixos Estratégicos (EE) e 12 Objetivos Estratégicos (OE) (*vide* QUADRO 1), bem como as atividades e iniciativas estratégicas 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
OE 01 – Promover Serviços públicos bem geridos, renovados e com profissionais motivados					*
OE 02 – Promover a transformação digital dos museus, monumentos e palácios nacionais e regionais, a modernização administrativa e a gestão em rede				*	
OE 03 – Promover a qualidade e a satisfação dos cidadãos			*		
OE 04 – Apoiar as artes, a criação artística e a promoção da educação cultural		*			
OE 05 – Proteger o direito de autor e os direitos conexos, em ambiente físico e digital, com ações preventivas e repressivas		*			
OE 06 – Reforçar a proteção dos agentes culturais na área do livro		*			
OE 07 – Promover a segurança dos recintos fixos de espetáculos de natureza artística		*			
OE 08 – Reforçar a proteção dos menores e do público consumidor de espetáculos de natureza artística		*			
OE 09 – Intensificar os níveis de desenvolvimento pessoal e de competências dos trabalhadores					*
OE 10 – Aperfeiçoar a execução orçamental tendo por base as necessidades aquisitivas da IGAC					*
OE 11 – Melhorar a eficiência da IGAC			*		

OE 12 – Fomentar uma cultura agregadora e participativa geradora de ambientes inclusivos

*

Fonte: Plano de Atividades 2020

Abaixo discriminam-se as atividades e iniciativas estratégicas para a concretização dos 4 Eixos Estratégicos (EE) e dos 12 Objetivos Estratégicos (OE):

OE 1 | Promover Serviços públicos bem geridos, renovados e com profissionais motivados

A definição deste objetivo estratégico assentou na 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. Neste particular, contribuir para aumentar a eficácia da atividade de inspeção de gestão e assegurar a confiança dos cidadãos na gestão da Cultura. Para tal, previu-se para 2020, assegurar:

- ⌞ Auditorias de gestão para controlar a conformidade legal e a boa gestão das entidades sob a tutela ou superintendência do membro do Governo responsável pela área da Cultura;
- ⌞ 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;
- ⌞ Promoção da revisão contínua e o aprofundamento dos instrumentos de prevenção e combate à corrupção nas entidades sob a tutela ou superintendência do membro do Governo responsável pela área da Cultura;
- ⌞ Promoção da transparência nas entidades sob a tutela ou superintendência do membro do Governo responsável pela área da Cultura através da criação de instrumentos padronizados suscetíveis de serem adotados por todas as entidades numa linguagem comum e de fácil apreensão;
- ⌞ 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;
- ⌞ Intensificação das auditorias ao ambiente de controlo interno procurando uniformizar mecanismos de acompanhamento e controlo ao nível das diferentes atividades em que cada organismo está envolvido.

Para concretização do objetivo foram definidas as seguintes iniciativas estratégicas:

- ┆ A17 - Executar as ações extraordinárias e ordinárias aprovadas pela tutela
- ┆ A27 - Conciliar o planeamento estratégico com os princípios da Qualidade
- ┆ A28 - Adotar práticas de gestão alinhadas com os princípios da Qualidade
- ┆ A29 - Promover a conciliação entre a vida familiar e profissional
- ┆ A30 - Realizar ações de formação/sessões de sensibilização para colaboradores
- ┆ A41 – Melhorar as condições de trabalho dos colaboradores através de disponibilização de informação em documentos internos
- ┆ A44 – Fomentar uma Cultura de Governação Integrada

OE 2 | Promover a transformação digital dos museus, monumentos e palácios nacionais e regionais, a modernização administrativa e a gestão em rede

A definição deste objetivo estratégico assentou no alinhamento com a execução das medidas Cultura inseridas no Programa Simplex ou na agenda de transformação digital da Cultura. A IGAC pretendia desmaterializar serviços mediante os quais interage diariamente com os cidadãos, agentes culturais e económicos que a eles recorrem, em 2020.

Para concretização do objetivo foram definidas as seguintes iniciativas estratégicas:

- ┆ A21 - Desenvolver o potencial da comunicação externa da IGAC
- ┆ A26 - Desmaterializar o serviço das meras comunicações prévias de espetáculos de natureza artística
- ┆ A45 - Iniciar a medida Simplex #100 e- classificação de obras e autenticação digital

OE 3 | Promover a qualidade e a satisfação dos cidadãos

Centrados na linha estratégica definida para alcançar a visão, a melhoria da qualidade dos serviços prestados pela IGAC é um imperativo para a gestão. A definição deste objetivo estratégico assentou em adotar um modelo de gestão por processos, alinhado com as normas da Qualidade.

Estes instrumentos de interação com os cidadãos revelaram-se críticos para decisões futuras sobre a qualidade dos serviços e distribuição de recursos pelos diversos serviços da organização.

Para concretização deste objetivo foram definidas as seguintes iniciativas estratégicas:

- ┆ A22 – Evoluir as soluções tecnológicas da IGAC
- ┆ A23 – Promover a transparência na AP
- ┆ A24 - Intensificar a audição dos organismos da Cultura, públicos e parceiros institucionais

- └ A31 - Promover a satisfação dos cidadãos
- └ A32 - Promover a satisfação dos cidadãos relativamente aos serviços da IGAC
- └ A38 - Otimizar a gestão das reclamações setoriais
- └ A48 - Avaliar o grau de satisfação dos cidadãos
- └ A49 - Apoiar os cidadãos na transição digital

OE 4 | Apoiar as artes, a criação artística e a promoção da educação cultural

A definição deste objetivo estratégico assentou na criação de um plano de ação por etapas a fim de facultar conceitos de forma simples. O projeto designa-se “IGAC vai à escola”, e envolveu já cerca de 13.000 alunos, desde o seu início, em 2012.

Em 2020, pretendeu-se, ainda, aumentar o nível e qualidade da informação disponível no Portal da IGAC através da publicação de um Dicionário do Direito de Autor e dos Direitos Conexos criado pela IGAC e apostar em ferramentas pedagógicas numa lógica de rede.

Para concretização do objetivo em apreço foram definidas as seguintes iniciativas estratégicas:

- └ A15 - Promover a inovação e a partilha do conhecimento no âmbito do DADC e da criação artística
- └ A46 – Adotar práticas de gestão alinhadas com os princípios da Qualidade

OE 5 | Proteger o direito de autor e os direitos conexos, em ambiente físico e digital, com ações preventivas e repressivas

A definição deste objetivo estratégico assentou em medidas preventivas e pedagógicas, para além das tradicionais medidas repressivas, designadamente:

- └ Reforço da capacidade interventiva da IGAC com o aumento da sua área de influência e preponderância geográfica na avaliação de conformidade do registo de promotor e das autorizações para a realização de espetáculos;
- └ Alargamento do âmbito de atuação e melhoria da informação sobre os aspetos legais que impendem sobre os promotores de espetáculos, através do exercício de ações preventivas que diminuam ilícitos nas atividades artísticas;
- └ Mecanismo eficaz de comunicação a promotores de espetáculos de natureza artística que anunciem, publicamente, a sua realização, identificando e monitorizando o cumprimento dos requisitos legais aplicáveis.

As medidas preventivas centraram-se na intensificação do programa IGAC_Alerta, com informação à luz das alterações legislativas produzidas e numa aposta forte no estudo dos modelos produzidos em rede e formas de atuação na defesa dos titulares de direitos de autor e conexos:

- └ Abrangendo a totalidade das áreas objeto de inspeção;
- └ Abrangendo todo o território de Portugal continental;
- └ Promovendo a cooperação com órgãos de polícia criminal e outras organizações públicas com competência fiscalizadora, designadamente pela participação em reuniões interinstitucionais e da promoção e planeamento operacionais conjuntos;
- └ Medindo o impacto das ações preventivas e repressivas, com ações inspetivas a locais inspecionados em anos anteriores ou a promotores de espetáculos objeto de ações de prevenção no âmbito do projeto IGAC_Alerta em momento anterior.

Para concretização das ações referidas foram definidas as seguintes iniciativas estratégicas:

- └ A1 – Desenvolver ações repressivas no domínio da cópia e reprodução: violações ao Direito de Autor e Direitos Conexos (DADC)
- └ A2 – Desenvolver ações repressivas em matéria de espetáculos de natureza artística
- └ A3 – Desenvolver ações repressivas no domínio da comunicação pública de obras musicais e/ou videográficas
- └ A4 – Avaliar o impacto das ações repressivas no âmbito da comunicação pública de obras musicais e/ou videográficas
- └ A5 – Avaliar o impacto das ações repressivas no âmbito da cópia e reprodução de obras literário-científicas em reprografias
- └ A6 - Tratar as denúncias em matéria de Espetáculos de natureza artística e do preço fixo do livro
- └ A7 - Desenvolver ações de prevenção no âmbito do DADC "IGACAlerta" decorrentes de alterações legislativas
- └ A8 - Garantir que os processos de contraordenação, que resultem da descriminalização da comunicação pública, sejam concluídos até final de 2020
- └ A9 - Assegurar a célere conclusão dos processos de contraordenação instaurados anualmente
- └ A10 - Desenvolver ações preventivas e repressivas em ambiente digital
- └ A11 - Desenvolver ações preventivas em ambiente digital relativamente às meras comunicações prévias de espetáculos de natureza artística submetidas
- └ A13 – Monitorizar o processo de supervisão da cópia privada
- └ A14 – Monitorizar a comunicação de espetáculos de natureza artística

OE 6 | Reforçar a proteção dos agentes culturais na área do livro

A definição deste objetivo estratégico enquadrou-se estrategicamente nas iniciativas consideradas no âmbito da proteção do direito de autor e dos direitos conexos, incluindo ainda a área do Preço Fixo do Livro.

Desde a entrada em vigor do novo regime, o editor ou importador com exclusividade, por si ou através de representante, está obrigado a comunicar à IGAC a seguinte informação:

- ⊥ Semestralmente, até ao 5º dia útil dos meses de janeiro e julho, um catálogo ou uma lista completa e consolidada de preços dos seus livros efetivamente disponíveis para venda, sem o IVA, sejam novidades ou fundo de catálogo, sempre que no semestre anterior tenham sido publicadas novidades, reeditadas obras ou alterados preços. A informação prevê o título do livro, o autor, o ISBN, o mês e ano da primeira edição ou, sempre que aplicável, o mês e ano da reedição, e o preço fixado pelo editor, sem o IVA, atualizados até ao último dia do mês anterior.
- ⊥ Mensalmente, até ao 5º dia útil, enviar uma lista de preços, sem o IVA, com as novidades publicadas e os títulos que foram objeto de modificações de preço no mês imediatamente anterior. Esta informação deve conter o título do livro, o autor, o ISBN, o mês e ano da reedição, e o preço fixado pelo editor, sem o IVA.
- ⊥ A informação deve ser comunicada à IGAC através de meio eletrónico ou outro legalmente admissível, com uma antecedência mínima de 48 horas em relação ao seu início. Para o efeito, a IGAC criou um endereço de correio eletrónico precofixo@igac.pt.

Para concretização deste objetivo foram definidas as seguintes iniciativas estratégicas:

- ⊥ A12 - Assegurar a célere tramitação dos processos de contraordenação instaurados anualmente
- ⊥ A16 - Assegurar a célere conclusão dos processos de contraordenação instaurados anualmente
- ⊥ A19 - Desenvolver ações repressivas online no âmbito de violações à Lei do Preço Fixo do Livro
- ⊥ A20 - Desenvolver ações repressivas, nos locais físicos, no âmbito de violações à lei do Preço Fixo do Livro

OE 7 | Promover a segurança dos recintos fixos de espetáculos de natureza artística

A definição deste objetivo estratégico surgiu na linha do processo de mudança da IGAC, com a adoção de novos modos de gestão, assente no aumento da produtividade e na criação de valor para o cliente.

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

- ⊥ A18 - Vistoriar e inspecionar periodicamente os recintos fixos de espetáculos de natureza artística

OE 8 | Reforçar a proteção dos menores e do público consumidor de espetáculos de natureza artística

A definição deste objetivo estratégico assentou na área da gestão das reclamações relacionadas com recintos de espetáculos de natureza artística e na criação de indicadores de gestão e de informação diferenciada que permitiram assegurar uma melhoria da proteção de direito de autor e a segurança de recintos de espetáculos de natureza artística.

Em 2020, a IGAC disponibilizou o livro de reclamações eletrónico, medida implementada pela Direção Geral do Consumidor. Para além da gestão das reclamações, a proteção do público consumidor dos espetáculos concretiza-se ainda com a adoção de medidas repressivas no âmbito dos espetáculos tauromáquicos, bem como da respetiva monitorização.

Para concretização deste objetivo foram definidas as seguintes iniciativas estratégicas:

- └ A40 – Desenvolver ações repressivas no domínio da atividade tauromáquica
- └ A47 – Monitorizar os relatórios dos espetáculos tauromáquicos

OE 9 | Intensificar os níveis de desenvolvimento pessoal e de competências dos trabalhadores

A definição deste objetivo estratégico assentou na mutação permanente das circunstâncias e a necessidade de adaptação às novas realidades. Neste sentido, a capacidade das pessoas se adaptarem a ambientes novos, cada vez mais complexos e em constante transformação, exigiu da gestão modelos de ação e de inovação ao encontro desta realidade.

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

- └ A35 – Elaboração e disponibilização de um conjunto de minutas na área dos recursos humanos

OE 10 | Aperfeiçoar a execução orçamental tendo por base as necessidades aquisitivas da IGAC

A definição deste objetivo estratégico assentou na mudança do paradigma de gestão – gestão por processos assente na certificação pela qualidade; a promoção da transparência através do acesso dos cidadãos 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 entre os cidadãos e a IGAC e a promoção de auditorias internas que assegurem o cumprimento da eficácia, economia, eficiência e ética da gestão.

Para concretizar esta finalidade, 2020 foi um ano em que a codificação dos processos aquisitivos, com envolvimento estratégico e operacional de todas as unidades orgânicas e a criação de instrumentos de monitorização, teve um lugar especial, garantindo assim uma consciência estratégica.

Assim, elegeram-se as seguintes iniciativas, as quais enquadram os indicadores e as metas associados à prossecução da estratégia:

- └ A37 – Elaborar documento único para levantamento de necessidades aquisitivas
- └ A39 - Incrementar a gestão das reclamações setoriais

OE 11 | Melhorar a eficiência da IGAC

Este objetivo pressupõe que a missão da IGAC permaneceu dirigida ao seu principal designio - Acrescentar valor à cultura, aos autores e ao espetáculo - e continuou inspirada pelos desafios que se centram 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.

O projeto e@autentico foi concluído em 2020, com ganhos de eficiência na interação dos cidadãos com a IGAC e através da criação de condições inovadoras ao funcionamento do mercado digital. Para a concretização deste objetivo foi definida a seguinte iniciativa estratégica:

- └ A25 - Intensificar a cooperação com organismos da Cultura, públicos e parceiros institucionais
- └ A33 – Evoluir a solução de gestão documental da IGAC
- └ A34 – Implementar a solução tecnológica dos postos de trabalho
- └ A36 – Gerir a informação, documentação e arquivos

OE 12 | Fomentar uma cultura agregadora e participativa geradora de ambientes

inclusivos

Este objetivo estratégico encerrou em si um modelo de sustentabilidade humana da organização e que passou 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 abriram espaço a uma cultura Inspiradora, Inovadora e Inclusiva.

Nesta medida, a coesão e espírito de equipa entre os dirigentes foram um fator que beneficiou as equipas que integram cada unidade orgânica, especialmente, porque a valorização e o envolvimento dos trabalhadores das diferentes unidades orgânicas foi um fator de bem estar, coletivo e individual, que concorreu ativamente para o alcance da visão e aumento da consciência estratégica, com benefícios para os cidadãos.

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

- └ A42 – Participar em sessões sobre Diversidade e Inclusão
- └ A43 – Fomentar uma cultura conciliadora, agregadora e inclusiva

QUADRO 2 – Objetivos estratégicos 2020 da IGAC, por Atividade/Iniciativa Estratégica

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE)	ATIVIDADES E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS (A)
OE 1 Promover Serviços públicos bem geridos, renovados e com profissionais motivados	A17 - Executar as ações extraordinárias e ordinárias aprovadas pela tutela
	A27 - Conciliar o planeamento estratégico com os princípios da Qualidade
	A28 - Adotar práticas de gestão alinhadas com os princípios da Qualidade
	A29 - Promover a conciliação entre a vida familiar e profissional
	A30 - Realizar ações de formação/sessões de sensibilização para colaboradores
	A41 – Melhorar as condições de trabalho dos colaboradores através de disponibilização de informação em documentos internos
OE 2 Promover a transformação digital dos museus, monumentos e palácios nacionais e regionais, a modernização administrativa e a gestão em rede	A44 – Fomentar uma Cultura de Governação Integrada
	A21 - Desenvolver o potencial da comunicação externa da IGAC
	A26 - Desmaterializar o serviço das meras comunicações prévias de espetáculos de natureza artística
OE 3 Promover a qualidade e a satisfação dos cidadãos	A45 - Iniciar a medida Simplex #100 e- classificação de obras e autenticação digital
	A22 – Evoluir as soluções tecnológicas da IGAC
	A23 – Promover a transparência na AP
	A24 - Intensificar a audição dos organismos da Cultura, públicos e parceiros institucionais
	A31 - Promover a satisfação dos cidadãos
	A32 - Promover a satisfação dos cidadãos relativamente aos serviços da IGAC
	A38 - Otimizar a gestão das reclamações setoriais
A48 - Avaliar o grau de satisfação dos cidadãos	

	A49 - Apoiar os cidadãos na transição digital
OE 4 Apoiar as artes, a criação artística e a promoção da educação cultural	A15 - Promover a inovação e a partilha do conhecimento no âmbito do DADC e da criação artística
	A46 – Adotar práticas de gestão alinhadas com os princípios da Qualidade
OE 5 Proteger o direito de autor e os direitos conexos, em ambiente físico e digital, com ações preventivas e repressivas	A1 – Desenvolver ações repressivas no domínio da cópia e reprodução: violações ao Direito de Autor e Direitos Conexos (DADC)
	A2 – Desenvolver ações repressivas em matéria de espetáculos de natureza artística
	A3 – Desenvolver ações repressivas no domínio da comunicação pública de obras musicais e/ou videográficas
	A4 – Avaliar o impacto das ações repressivas no âmbito da comunicação pública de obras musicais e/ou videográficas
	A5 – Avaliar o impacto das ações repressivas no âmbito da cópia e reprodução de obras literário-científicas em reprografias
	A6 - Tratar as denúncias em matéria de Espetáculos de natureza artística e do preço fixo do livro
	A7 - Desenvolver ações de prevenção no âmbito do DADC "IGACAlerta" decorrentes de alterações legislativas
	A8 - Garantir que os processos de contraordenação, que resultem da descriminalização da comunicação pública, sejam concluídos até final de 2020
	A9 - Assegurar a célere conclusão dos processos de contraordenação instaurados anualmente
	A10 - Desenvolver ações preventivas e repressivas em ambiente digital
	A11 - Desenvolver ações preventivas em ambiente digital relativamente às meras comunicações prévias de espetáculos de natureza artística submetidas
	A13 – Monitorizar o processo de supervisão da cópia privada
	A14 – Monitorizar a comunicação de espetáculos de natureza artística

Fonte: Plano de Atividades 202

QUADRO 2 – Objetivos estratégicos 2020 da IGAC, por Atividade/Iniciativa Estratégica (Cont.)

OE 6 Reforçar a proteção dos agentes culturais na área do livro	A12 - Assegurar a célere tramitação dos processos de contraordenação instaurados anualmente
	A16 - Assegurar a célere conclusão dos processos de contraordenação instaurados anualmente
	A19 - Desenvolver ações repressivas online no âmbito de violações à Lei do Preço Fixo do Livro
	A20 - Desenvolver ações repressivas, nos locais físicos, no âmbito de violações à lei do Preço Fixo do Livro
OE 7 Promover a segurança dos recintos fixos de espetáculos de natureza artística	A18 - Vistoriar e inspecionar periodicamente os recintos fixos de espetáculos de natureza artística
OE 8 Reforçar a proteção dos menores e do público consumidor de espetáculos de natureza artística	A40 – Desenvolver ações repressivas no domínio da atividade tauromáquica
	A47 – Monitorizar os relatórios dos espetáculos tauromáquicos
OE 9 Intensificar os níveis de desenvolvimento pessoal e de competências dos trabalhadores	A35 – Elaboração e disponibilização de um conjunto de minutas na área dos recursos humanos
	A37 – Elaborar documento único para levantamento de necessidades aquisitivas

OE 10 Aperfeiçoar a execução orçamental tendo por base as necessidades aquisitivas da IGAC	A39 - Incrementar a gestão das reclamações setoriais
OE 11 Melhorar a eficiência da IGAC	A25 - Intensificar a cooperação com organismos da Cultura, públicos e parceiros institucionais
	A33 – Evoluir a solução de gestão documental da IGAC
	A34 – Implementar a solução tecnológica dos postos de trabalho A36 – Gerir a informação, documentação e arquivos
OE 12 Fomentar uma cultura agregadora e participativa geradora de ambientes inclusivos	A42 – Participar em sessões sobre Diversidade e Inclusão
	A43 – Fomentar uma cultura conciliadora, agregadora e inclusiva

Fonte: Plano de Atividades 2020

✓ ATIVIDADES EM DESTAQUE

Durante o ano de 2020 foi desenvolvido um conjunto de atividades que se distinguiram pela sua importância para a Estratégia da IGAC:

- ⊥ **Prossecução da estratégia da IGAC**
- ⊥ **Proximidade ao cliente-cidadão**
- ⊥ **Responsabilidade Social na estratégia organizacional**

4.1 | Prossecução da estratégia da IGAC

Propriedade Intelectual – Registo de obras literárias e artísticas

- ⊥ Registaram-se **1.342** obras e **102** averbamentos
- ⊥ Verificou-se uma maior incidência, tanto no Registo de Obra como no averbamento, na região da **A. M. Lisboa**
- ⊥ Nas regiões autónomas, a incidência de registos foi bastante reduzida
- ⊥ Os tipos de obras que mais se destacaram foram **as Obras literárias e as Composições musicais com ou sem palavras**

Registo Nacional de Profissionais do Setor das Atividades Culturais

- ⊥ Registaram-se **221** profissionais do setor das Atividades Artísticas, Culturais e do Espetáculo (RNPSAACE), os quais solicitaram Registo em 430 Atividades: **231** na categoria Artística; **94** na categoria Técnico-artística ; **105** na categoria de Mediação
- ⊥ **119 (54%)** dos profissionais registados são da região da **Área Metropolitana de Lisboa**

Controlo de espetáculos de natureza artística

- ⊥ Registaram-se **193** promotores de espetáculos de natureza artística: **160** novos promotores e **33** renovações de atividade
- ⊥ **43%** dos promotores registados são da região da **Área Metropolitana de Lisboa**
- ⊥ Foram comunicados **223** espetáculos ocasionais de natureza artística
- ⊥ Foram comunicados **10.560** espetáculos de natureza artística

Classificação de espetáculos de natureza artística e divertimentos públicos

- ⊥ Foram classificadas **2.542** obras e conteúdos culturais
- ⊥ **70%** das obras e conteúdos culturais classificados incidiram no **domínio audiovisual e multimédia**, com maior peso nos videojogos e filmes
- ⊥ A classificação de espetáculos no domínio das artes cénicas representou **30%** do total, com especial incidência nas **peças de teatro (75%)**.
- ⊥ Os **videogramas** foram o conteúdo mais classificado (**domínio audiovisual e multimédia**)

Autenticação de videogramas

- ⊥ Foram autenticados **1.539.504** videogramas
- ⊥ Destaca-se a autenticação de **769.359** Playstation 4 e **334.111** Nintendo Switch
- ⊥ **63%** dos videogramas autenticados correspondem a obras e conteúdos já distribuídos em anos anteriores

Supervisão de espetáculos tauromáquicos

- ⊥ Foram comunicados **42** espetáculos tauromáquicos, todos realizados em praças fixas
- ⊥ Realizaram-se **30** corridas de toiros, **71%** do total
- ⊥ **38%** dos espetáculos tauromáquicos realizaram-se no **Alentejo**
- ⊥ Registaram-se **348** atuações de artistas a **pé** e **140** a **cavalo**
- ⊥ Foram acreditados **2** artistas

Fiscalização da segurança de recintos fixos de espetáculos de natureza artística

- ⊥ Foram analisados **14** projetos para melhoria das condições de funcionamento de recintos, dos quais **8** pareceres sobre operações urbanísticas promovidas pela Administração Pública
- ⊥ Foram realizadas **58** inspeções periódicas, **2** vistorias iniciais e **5** segundas vistorias
- ⊥ Foram autorizados **28** espetáculos ocasionais de outras atividades ou outros espetáculos e divertimentos públicos não artísticos, em recintos fixos de espetáculos de natureza artística, **9** dos quais em praças de toiros

Gestão das reclamações setoriais

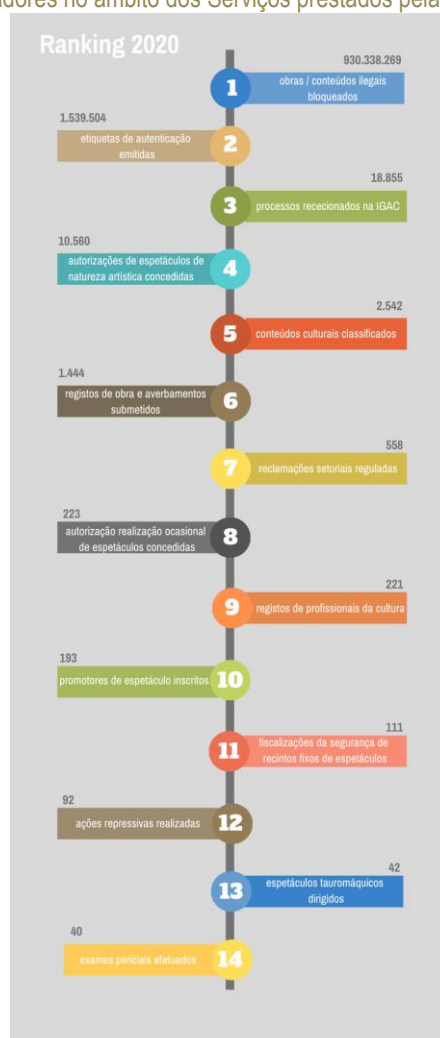
- ⊥ Em 2020 a IGAC geriu **558** reclamações setoriais

- ⊥ **71%** das reclamações exaradas nos livros de reclamações e/ou enviadas por e-mail, incidiu na região da **Área Metropolitana de Lisboa** e, **22%**, a Norte
- ⊥ Verificou-se uma predominância ao nível do **domínio artes cénicas** que atingiu os **41%**

Proteção do direito de autor e direitos conexos

- ⊥ Realizaram-se **211** ações preventivas – IGAC Alerta
- ⊥ No âmbito do memorando de entendimento, a IGAC pediu o bloqueio de **377** websites e o rebloqueio de **104** websites;
- ⊥ Com o bloqueio dos sites e analisando o respetivo conteúdo foi possível evitar a disponibilização ilegítima de obras e/ou conteúdos, na ordem de **930.338.269** links.
- ⊥ Foram realizadas **92** ações repressivas em ambiente físico
- ⊥ Cerca de **56%** das ações repressivas em ambiente físico enquadram-se no **domínio do livro e da imprensa**
- ⊥ Verificou-se uma taxa de conformidade de **95%** nas ações repressivas em ambiente digital
- ⊥ Foram realizados 40 exames periciais e assegurada a destruição de **554 Kgs** de material e equipamentos apreendidos

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



Fonte: Boletim Estatístico 2020

4.2 | Proximidade ao cliente-cidadão

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 autenticação de videogramas
- └ Pedido de autenticação 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

Muitos destes serviços resultam da desmaterialização dos processos correspondentes – integrada na estratégia de modernização administrativa encetada pela IGAC desde 2010 – com vista a uma maior autonomia e abrangência no uso dos serviços públicos, proporcionando aos autores uma maior comodidade e acessibilidade digital na sua interação com a IGAC.

4.3| Responsabilidade Social na estratégia organizacional

Implementação da estratégia de responsabilidade social da organização

O ano de 2020 deu continuidade à implementação da estratégia de responsabilidade social da IGAC vertida no “Plano de Ação Participativo para a Responsabilidade Social” (aprovado em 30-set-2017).

Identificado como caso prático na ficha setorial “Responsabilidade Social nas entidades públicas – desafios, oportunidades e pistas de ação” do GRACE divulgada publicamente em janeiro de 2020, o “Plano de Ação Participativo para a Responsabilidade Social” desenvolve-se em torno de 4 objetivos operacionais:

- ∴ OBJ.1 – CAPACITAR os recursos humanos (incluindo toda a cadeia de dirigentes), sensibilizando-os e dando-lhes ferramentas para que estes possam desenvolver competências em áreas cruciais que facilitem a adição dos princípios da Responsabilidade Social nos termos da ISO 26000 (impacto a nível individual);
- ∴ OBJ. 2 – REPENSAR as práticas relacionais quotidianas com vista à participação / intervenção dos recursos humanos na construção de uma nova narrativa para a organização (impacto ao nível relacional);
- ∴ OBJ. 3 – RENOVAR a cultura organizacional através da introdução de novas práticas e comportamentos (impacto ao nível organizacional);
- ∴ OBJ. 4 – AVALIAR o impacto do investimento da organização em Responsabilidade Social através da criação e implementação de métricas (medição dos impactos).

Ao definir as atividades para o ano de 2020 foi feito um investimento maior nos objetivos operacionais Capacitar, Repensar e Renovar (Obj. 1, Obj.2 e Obj3, respetivamente). Desta forma poder-se-ia fazer uma melhor análise e construção de novas estratégias, através de métricas de avaliação. Não obstante, não nos foi possível promover a implementação de algumas práticas devido ao SARS Cov2. Entre elas:

Atividade 1- Reciclagem e Reutilização

Dinamização e promoção da prática de reciclagem e reutilização de desperdícios, nomeadamente através de:

Ações de sensibilização.

- ✎ Atendendo a situação pandémica, não foi possível avançar com estas ações.

Atividade 2 - Ambiental

Atividades de voluntariado ao ar livre para a preservação da natureza, através de:

Ações de sensibilização para a questão ambiental;

- Limpeza de praias e/ou floresta;
- Articulação com entidade parceira para elaboração da atividade.

✎ Atendendo a situação pandémica, não foi possível avançar com estas ações.

Atividade 3 - Organizacional

Elaboração de proposta de alteração do Regulamento do Horário de Trabalho da IGAC, para introdução da possibilidade legal da opção pelo regime de teletrabalho, nos termos gerais da lei.

✎ Implementado devido à situação pandémica

Atividade 4 – Relações Interpessoais

Newsletter "IGAC em Casa" - criada logo após o período de confinamento, mantendo viva a relação da IGAC com os trabalhadores em teletrabalho.

Também foram feitas algumas ações de formação por forma a apostar nas Competências Organizacionais:

- Fundação Aga Khan: Projeto Diversity@work, para a construção de um curso online sobre diversidade e inclusão a distribuir por todos os países signatários da Carta da Diversidade;
- Acesso Cultura: Formação "Deficiência e Gestão Cultural";
- Secretaria-Geral do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social: Formação "Equipas Técnicas de promoção da Acessibilidade" (ETPA).

05 MEDIDAS DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

O investimento na modernização tecnológica dos serviços foi incrementado com a crise pandémica que o país viveu, durante o ano 2020. Atendendo aos períodos de menor atividade artística alavancou-se a oportunidade de implementar várias medidas, projetos e sistemas que permitissem uma otimização dos serviços.

Considerando este facto foram promovidas as seguintes estratégias:

- ⊥ Aquisições de equipamentos com licença OEM do sistema operativo WINDOWS. Também foram selecionados vários tipos padronizados de estações de trabalho em função do levantamento das características técnicas (Desempenho do Processador, Ram, HD, Placa Gráfica, Rato e Docking Station Ultra Slim).
- ⊥ Avaliar a relação custo benefício e requisitos necessários para o desempenho do trabalho diário dos trabalhadores.
- ⊥ Otimização e ampliação da plataforma de servidores. Foi feito o levantamento das necessidades específicas de equipamento com sistema de virtualização, a consolidação dos servidores da IGAC em data center da ESPAP, bem como a apresentação do desenho da solução e implementação.
- ⊥ Ampliação da infraestrutura de STORAGE. Necessidade de alargamento do armazenamento de dados.
- ⊥ Implementação de soluções Backup (da informação com Disaster Recovery).
- ⊥ Levantamento das necessidades para licenciamento de servidores e estações de trabalho – Solução Microsoft.
- ⊥ Desmaterialização das Meras Comunicações Prévias de Espetáculos de Natureza Artística.

Em paralelo, foram implementados, e desenvolvidos, os seguintes projetos de estratégia integrada de combate à violação do direito de autor e dos direitos conexos:

✓ e@autentico

Este projeto foi iniciado em dezembro de 2016 e visa a criação de uma marca digital IGAC, de autenticação de conteúdos culturais, constituindo uma ferramenta de política cultural, nas vertentes de tutela e proteção da propriedade intelectual adequada à evolução dos conteúdos, da tecnologia e das estratégias de mercado dos sectores criativos e da atividade económica associada, pretende dar um novo impulso ao processo de modernização administrativa.

No que diz respeito ao impacto do projeto e efeitos na organização interna da IGAG a execução desta operação vai potenciar a integração, consistência, autenticação, certificação e fiabilidade da informação presente nos serviços disponibilizados pela IGAC, essenciais à sua adaptação às exigências do mercado e mudanças tecnológicas.

✓ WHAT'S NOW

O projeto enquadra-se na atividade de supervisão, fiscalização e monitorização na área do direito de autor e dos direitos conexos, da superintendência dos espetáculos de natureza artística, ao nível do funcionamento, promoção, verificação da justa retribuição dos autores, proteção e segurança do público consumidor, em particular, dos menores, classificação etária dos espetáculos e outras obras e conteúdos culturais, bem como, da verificação da existência das condições técnicas e de segurança nos recintos de espetáculos de natureza artística, tanto ao nível da construção como do funcionamento.

Pretende-se reforçar a eficácia deste eixo de missão da IGAC, facilitar as interações de partilha de informação com outras instituições públicas, privadas e com o consumidor, possibilitando uma maior cooperação com a IGAC no que respeita a esta importante componente da sua missão, aumentar a eficiência na utilização dos recursos e melhorar o processo decisório na definição de políticas públicas relacionadas com a economia cultural, tanto ao nível central como local. A implementação deste projeto iniciou-se no primeiro semestre do ano, em abril de 2020.

✓ IGAC 3.0

A IGAC pretende dar continuidade ao seu plano de transformação digital, iniciado com o seu projeto SAMA “e@autentico”, onde foi elaborado o diagnóstico, conceção e especificação da solução tecnológica global a adotar e do projeto SAMA, “Whats Now”, onde estão a ser elaborados desenvolvimentos desta mesma solução, contemplando parte dos serviços e processos e o reforço da infraestrutura.

O projeto IGAC 3.0 pretende continuar a implementação desta solução, focando os seus esforços num piloto de simplificação administrativa assente em duas vertentes:

- ┌ Um novo modelo de serviço, focado nos serviços online - por autosserviço ou por atendimento assistido nos Espaços Cidadão e IGAC, disponibilizando os serviços no ePortugal.gov.pt;
- ┌ Na desmaterialização dos procedimentos e fluxos de informação associados, aplicando o princípio de “digital por omissão”, na tramitação de processos internamente na IGAC, com o cidadão e empresas e com os organismos com os quais se relaciona no âmbito das suas competências, tais como Municípios (mera comunicação prévia dos espetáculos de natureza artística) e Autoridades Judiciárias e Órgãos da Polícia Criminal (ações inspetivas, contraordenações, etc.).

Para além do referido, destacam-se ainda as seguintes atividades da IGAC no âmbito da modernização administrativa:

Vertente EFICIÊNCIA

- ┆ Operacionalização do levantamento dos workflows e do reporte estatístico na solução de gestão documental da IGAC;
- ┆ Implementação de automatismo para gestão de prazos relativos à gestão de denúncias;
- ┆ Melhoria do processo arquivístico associado ao registo de obra;

Vertente EFICÁCIA

- ┆ Em matéria de Direito de Autor, e no âmbito do memorando de entendimento, a IGAC pediu o bloqueio e o rebloqueio de 104 websites. Com o bloqueio dos sites e analisando o respetivo conteúdo foi possível evitar a disponibilização ilegítima de obras e/ou conteúdos;
- ┆ Foram realizados exames periciais e assegurada a destruição de material e equipamentos apreendidos;
- ┆ Foram realizadas ações preventivas de combate à violação do Direito de Autor e dos Direitos Conexos;
- ┆ Foi reforçada a proteção dos agentes económicos na área do Livro, através de ações de inspeção digital e física a agentes económicos para verificação da realização de "ocasiões" especiais de venda de livros.

Vertente QUALIDADE

- ┆ O estudo de avaliação da satisfação dos clientes externos da IGAC para 2020 revelou uma taxa de satisfação global dos clientes externos em 2020 de 86% e
- ┆ Uma taxa de satisfação média relativamente ao website de 80%, sendo inferior à de 2019 (85%), situação que se justifica pela quebra dramática da atividade cultural, pelas razões amplamente conhecidas.

06 AVALIAÇÃO DA EXECUÇÃO DO PLANO DE ATIVIDADES DE 2020

✓ AUTOAVALIAÇÃO

6.1 | Avaliação do QUAR 2020

Considerando os objetivos estratégicos de 2020 (*vide* Quadro 2), foram aprovados os seguintes objetivos operacionais (*vide* Quadro 3):

QUADRO 3 – Mapa dos Objetivos Operacionais e dos Parâmetros de Avaliação do QUAR 2020

PARÂMETRO DE AVALIAÇÃO	%	OBJETIVO OPERACIONAL	%
Eficácia	20%	Obj. 1 Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal.	100%
		EFICÁCIA Subtotal dos Objetivos Operacionais	100%
Eficiência	50%	Obj. 2 Assegurar o desenvolvimento e implementação das medidas da cultura previstas no programa Simplex	30%
		Obj. 3 Promover a transição digital	70%
		EFICIÊNCIA Subtotal dos Objetivos Operacionais	100%
Qualidade	30%	Obj. 4 Promover a satisfação dos clientes	80%
		Obj. 5 Promover a educação na área do direito de autor e direitos conexos	20%
		QUALIDADE Subtotal dos Objetivos Operacionais	100%
TOTAL (parâmetros)	100%		

Fonte: QUAR 2020

Findo o ano económico, constataram-se os seguintes resultados (*vide* Quadro 7) discriminados por indicador:

QUADRO 4 – Quadro de Avaliação e Responsabilização 2020

INDICADORES	META	TOLERÂNCIA	VALOR CRÍTICO	EXECUÇÃO	SUPEROU	ATINGIU	NÃO ATINGIU	PESO	DESVIO
EFICÁCIA (20%)									
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 (100%)									
1	% de parecer favorável a pedidos de horários adaptados	80%	5%	90%	110%	■		100%	30%
EFICIÊNCIA (50%)									
OBJETIVO OPERACIONAL 02 Assegurar o desenvolvimento e implementação das medidas da cultura previstas no programa Simplex (30%)									
2	Taxa de Execução das medidas Cultura inseridas no Programa Simplex ou na Agenda de Transformação Digital da Cultura Medida #100	8%	1%	10%	8%	■		100%	0%
OBJETIVO OPERACIONAL 03 Promover a transição digital (70%)									
3	Nº de processos e serviços a desmaterializar	2	1	4	2	■		60%	0%
4	Taxa de cumprimento do levantamento dos requisitos necessários (ao apuramento dos indicadores)	8%	1%	10%	8%	■		40%	0%
QUALIDADE (30%)									
OBJETIVO OPERACIONAL 4 Promover a satisfação dos clientes (80%)									
5	Grau de satisfação dos cidadãos e empresas dos serviços prestados pela IGAC.	80%	5%	90%	81%	■		50%	1.25%
6	Nº de guias de apoio ao cidadão para a execução dos serviços online elaborados com linguagem clara e simples.	4	1	6	4	■		50%	0%
OBJETIVO OPERACIONAL 5 Promover a educação na área do direito de autor e direitos conexos (20%)									
7	Nº de sessões pedagógicas realizadas na área do Direito de Autor e Direitos Conexos	10	2	14	10	■		50%	0%
8	Nº ações preventivas, relativamente aos espetáculos de natureza artística publicitados sob qualquer forma ou meio	180	20	220	211	■		50%	31%

Fonte: QUAR 2020

Para uma melhor compreensão da execução dos objetivos operacionais (OOp), será necessário averiguar ainda quais as atividades (A) que concorrem para a realização de cada um deles. Assim, considerando também o contributo do QUAR 2020 para a execução do Plano de Atividades de 2020 (*vide* Quadro 7):

QUADRO 5 – Matriz de correlação entre o QUAR 2020 e o Plano de Atividades 2020

PA 2020	QUAR 2020	OBJETIVOS OPERACIONAIS (OOp)				
		OOp 1 [1]	OOp 2 [2]	OOp 3 [3, 4]	OOp 4 [5, 6]	OOp 5 [7, 8]
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE)	OE 1	X				
	OE 2		X	X		
	OE 3				X	
	OE 4					X

Fonte: QUAR 2020

┆ FONTES DE VERIFICAÇÃO DO QUAR

QUADRO 6 – Fontes de verificação do QUAR 2020

OBJ	INDICADOR	FONTES DE VERIFICAÇÃO
EFICÁCIA		
1	Indicador 1 Percentagem de parecer favorável a pedidos de horários adaptados	Registo em Mapa de Excel
EFICIÊNCIA (50%)		
2	Indicador 2 Taxa de Execução das medidas Cultura inseridas no Programa Simplex ou na Agenda de Transformação Digital da Cultura Medida #100	Execução do Procedimento Aquisitivo
3	Indicador 3 Número de processos e serviços a desmaterializar	Disponibilizado no <i>e-Portugal</i>
3	Indicador 4 Taxa de cumprimento do levantamento dos requisitos necessários (ao apuramento dos indicadores)	Relatório
QUALIDADE (30%)		
4	Indicador 5 Grau de satisfação dos cidadãos e empresas dos serviços prestados pela IGAC.	Relatório de Satisfação
4	Indicador 6 Número de guias de apoio ao cidadão para a execução dos serviços online elaborados com linguagem clara e simples.	Guias disponibilizados no Portal da IGAC
5	Indicador 7 Número de sessões pedagógicas realizadas na área do Direito de Autor e Direitos Conexos	Registo em Mapa de Excel
5	Indicador 8 Número de ações preventivas, relativamente aos espetáculos de natureza artística publicitados sob qualquer forma ou meio	Relatório Estatístico

6.2 | Avaliação dos objetivos estratégicos

Segue a discriminação da responsabilidade de execução de cada um dos 12 objetivos estratégicos:

QUADRO 7 – Discriminação da responsabilidade dos objetivos estratégicos de 2020, por Unidade Orgânica

Execução do Objectivo Estratégico 1		Responsabilidade
Promover Serviços públicos bem geridos, renovados e com profissionais motivados	A17 - Executar as ações extraordinárias e ordinárias aprovadas pela tutela	DSIF
	A27 - Conciliar o planeamento estratégico com os princípios da Qualidade	DS
	A28 - Adotar práticas de gestão alinhadas com os princípios da Qualidade	DS
	A29 - Promover a conciliação entre a vida familiar e profissional	DSGRTIC DS
	A30 - Realizar ações de formação/sessões de sensibilização para colaboradores	DSGRTIC
	A41 – Melhorar as condições de trabalho dos colaboradores através de disponibilização de informação em documentos internos	DSGRTIC
	A44 – Fomentar uma Cultura de Governação Integrada	DSEIC
Execução do Objectivo Estratégico 2		Responsabilidade
Promover a transformação digital dos museus, monumentos e palácios nacionais e regionais, a modernização administrativa e a gestão em rede	A21 - Desenvolver o potencial da comunicação externa da IGAC	DS DSEIC DSGRTIC DSIF DSPI EMDARE
	A26 - Desmaterializar o serviço das meras comunicações prévias de espetáculos de natureza artística.	DSEIC DSGRTIC DSPI
	A45 - Iniciar a medida Simplex #100 e- classificação de obras e autenticação digital	DSEIC DSGRTIC DSPI
Execução do Objectivo Estratégico 3		Responsabilidade
Promover a qualidade e a satisfação dos cidadãos	A22 – Evoluir as soluções tecnológicas da IGAC	DS DSEIC DSGRTIC DSIF DSPI EMDARE
	A23 – Promover a transparência na AP	DSEIC
	A24 - Intensificar a audição dos organismos da Cultura, públicos e parceiros institucionais	DS
	A31 - Promover a satisfação dos cidadãos	DSEIC
	A32 - Promover a satisfação dos cidadãos relativamente aos serviços da IGAC	DSEIC
	A38 - Otimizar a gestão das reclamações setoriais	DSEIC
	A48 - Avaliar o grau de satisfação dos cidadãos	DSEIC
	A49 - Apoiar os cidadãos na transição digital	DSEIC

Execução do Objectivo Estratégico 4		Responsabilidade
Apoiar as artes, a criação artística e a promoção da educação cultural	A15 - Promover a inovação e a partilha do conhecimento no âmbito do DADC e da criação artística	DS DSPI
	A46 – Adotar práticas de gestão alinhadas com os princípios da Qualidade	DSPI
Execução do Objectivo Estratégico 5		Responsabilidade
Proteger o direito de autor e os direitos conexos, em ambiente físico e digital, com ações preventivas e repressivas	A1 – Desenvolver ações repressivas no domínio da cópia e reprodução: violações ao Direito de Autor e Direitos Conexos (DADC)	EMDARE
	A2 – Desenvolver ações repressivas em matéria de espetáculos de natureza artística	EMDARE
	A3 – Desenvolver ações repressivas no domínio da comunicação pública de obras musicais e/ou videográficas	EMDARE
	A4 – Avaliar o impacto das ações repressivas no âmbito da comunicação pública de obras musicais e/ou videográficas	EMDARE
	A5 – Avaliar o impacto das ações repressivas no âmbito da cópia e reprodução de obras literário-científicas em reprografias	EMDARE
	A6 - Tratar as denúncias em matéria de Espetáculos de natureza artística e do preço fixo do livro	EMDARE
	A7 - Desenvolver ações de prevenção no âmbito do DADC "IGACAlerta" decorrentes de alterações legislativas	EMDARE
	A8 - Garantir que os processos de contraordenação, que resultem da descriminalização da comunicação pública, sejam concluídos até final de 2020	DSIF
	A9 - Assegurar a célere conclusão dos processos de contraordenação instaurados anualmente	DSIF
	A10 - Desenvolver ações preventivas e repressivas em ambiente digital	EMDARE
	A11 - Desenvolver ações preventivas em ambiente digital relativamente às meras comunicações prévias de espetáculos de natureza artística submetidas	EMDARE
	A13 – Monitorizar o processo de supervisão da cópia privada	EMDARE
	A14 – Monitorizar a comunicação de espetáculos de natureza artística	DSEIC EMDARE
	Execução do Objectivo Estratégico 6	
Reforçar a proteção dos agentes culturais na área do livro	A12 - Assegurar a célere tramitação dos processos de contraordenação instaurados anualmente	DSIF
	A16 - Assegurar a célere conclusão dos processos de contraordenação instaurados anualmente	DSIF
	A19 - Desenvolver ações repressivas online no âmbito de violações à Lei do Preço Fixo do Livro	EMDARE
	A20 - Desenvolver ações repressivas, nos locais físicos, no âmbito de violações à lei do Preço Fixo do Livro	EMDARE
Execução do Objectivo Estratégico 7		Responsabilidade
Promover a segurança dos recintos fixos de espetáculos de natureza artística	A18 - Vistoriar e inspecionar periodicamente os recintos fixos de espetáculos de natureza artística	DSIF

Execução do Objectivo Estratégico 8		Responsabilidade
Reforçar a proteção dos menores e do público consumidor de espetáculos de natureza artística	A40 – Desenvolver ações repressivas no domínio da atividade tauromáquica	EMDARE
	A47 – Monitorizar os relatórios dos espetáculos tauromáquicos	DSPI
Execução do Objectivo Estratégico 9		Responsabilidade
Intensificar os níveis de desenvolvimento pessoal e de competências dos trabalhadores	A35 – Elaboração e disponibilização de um conjunto de minutas na área dos recursos humanos	DSGRTIC
Execução do Objectivo Estratégico 10		Responsabilidade
Aperfeiçoar a execução orçamental tendo por base as necessidades aquisitivas da IGAC	A37 – Elaborar documento único para levantamento de necessidades aquisitivas	DSGRTIC
	A39 - Incrementar a gestão das reclamações setoriais	DSEIC
Execução do Objectivo Estratégico 11		Responsabilidade
Melhorar a eficiência da IGAC	A25 - Intensificar a cooperação com organismos da Cultura, públicos e parceiros institucionais	DS
	A33 – Evoluir a solução de gestão documental da IGAC	DSEIC
	A34 – Implementar a solução tecnológica dos postos de trabalho	DSGRTIC
	A36 – Gerir a informação, documentação e arquivos	DSEIC
Execução do Objectivo Estratégico 12		Responsabilidade
Fomentar uma cultura agregadora e participativa geradora de ambientes inclusivos	A42 – Participar em sessões sobre Diversidade e Inclusão	DSEIC
	A43 – Fomentar uma cultura conciliadora, agregadora e inclusiva	GTRS

Fonte: QUAR 2020

6.3 | Avaliação dos recursos humanos

Para efeitos de avaliação dos recursos humanos (RH), recorreu-se a dois instrumentos de gestão: QUAR 2020 e Balanço Social 2020. Tal avaliação incidiu sobre duas perspetivas:

- ⊥ Política de gestão de recursos humanos adotada para 2020;
- ⊥ Afetação prevista e real de recursos humanos.

[3-1] Política de gestão de recursos humanos adotada para 2020

Para a concretização dos objetivos estratégicos propostos é necessária uma gestão planeada e transparente dos recursos financeiros, materiais e humanos.

Numa época de enormes restrições orçamentais, as organizações repensaram a sua estratégia e os seus processos numa nova abordagem de gestão estratégica de recursos humanos, apostando na multidisciplinaridade e na formação interna.

Através da flexibilização de funções e do reforço do número de trabalhadores na área inspetiva a IGAC poderá obter um crescimento sustentável e manter o programa de desenvolvimento dos processos na linha de uma organização de qualidade.

A necessidade de garantir uma maior especialização dos recursos na área inspetiva e uma elevada polivalência dos inspetores para assumirem todas as tarefas associadas ao serviço inspetivo, designadamente ao nível das violações do Direito de Autor em ambiente físico e em ambiente digital, aconselha um reforço de técnicos e inspetores na área inspetiva, com funções e um grau de responsabilidade acrescidos face à evolução tecnológica que exige um tratamento mais especializado e diferente grau de responsabilidade.

Nessa medida, a IGAC caminhará para um modelo de gestão mais flexível, através do alargamento e enriquecimento de tarefas, da criação de equipas de trabalho, cujos membros assumam o controlo sobre os processos de trabalho. Aproveitar a polivalência dos trabalhadores, aumentando as suas competências para executar várias funções diferentes no contexto do respetivo posto de trabalho, bem como a rotatividade de funções, é determinante para a melhoria de competências e o estímulo dos trabalhadores.

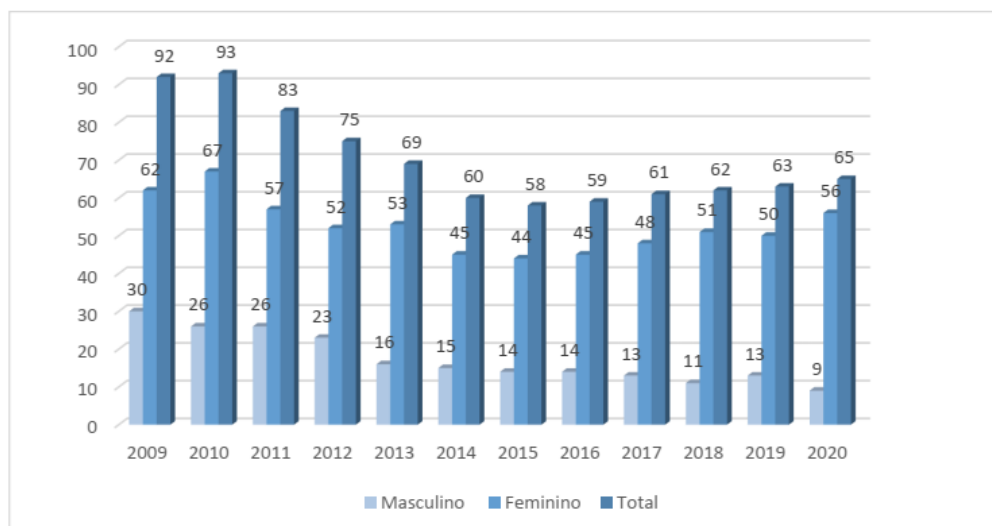
[3-2] Afetação prevista e real de recursos humanos

Em 31 de dezembro de 2020, a IGAC, contava com 65 trabalhadores efetivos, mais 2 trabalhadores que no ano anterior.

Numa análise comparativa aos últimos anos, verifica-se que o número de trabalhadores ainda que tenha

diminuído gradualmente no período compreendido entre 2010 e 2015, perdendo 35 trabalhadores nestes 5 anos, a verdade é que, a partir desse ano, a IGAC assistiu a um aumento do número de trabalhadores, verificando-se uma recuperação anual no mapa de pessoal.

Gráfico 1 – Número de Trabalhadores Efetivos



Fonte: Balanço Social 2020 da IGAC

QUADRO 8 – 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						4		4	4
Técnico superior			2	21			2	21	23
Assistente técnico			0	19				19	19
Assistente operacional, operário, auxiliar			1	0			1	0	1
Informático			2	2			2	2	4
Pessoal de inspeção	3	9					3	9	12
TOTAL	3	9	5	42	1	5	9	56	65

Fonte: Balanço Social 2020 da IGAC

Face ao ano anterior, apenas a carreira de técnico superior registou o aumento de um trabalhador, não se tendo registado alterações em qualquer outra carreira/categoria.

QUADRO 9 – Comparação do nº de trabalhadores efetivos com o ano anterior

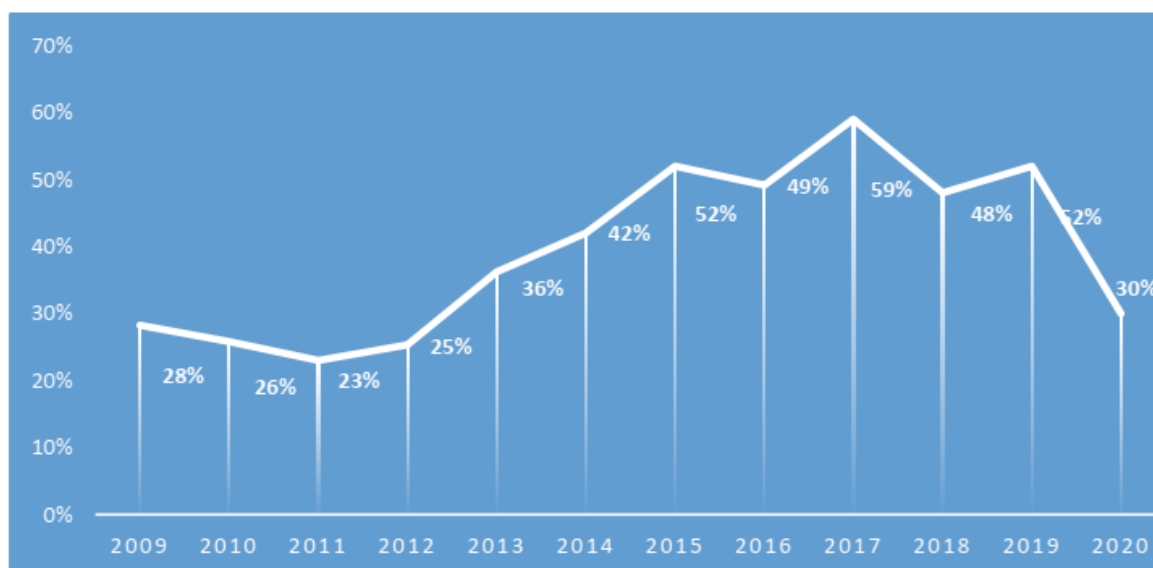
Grupo/Cargo Carreira/Modalidade de vinculação	2019		Total	2020		Total
	M	F		M	F	
Dirigente superior de 1.º grau	1		1	1		1
Dirigente superior de 2.º grau		1	1		1	1
Dirigente intermédio de 1.º grau		4	4		4	4
Técnico superior	3	18	21	2	21	23
Assistente técnico	1	18	19	0	19	19
Assistente operacional, operário, auxiliar	1	0	1	1	0	1
Informático	2	2	4	2	2	4
Pessoal de inspeção	5	7	12	3	9	12
TOTAL	13	50	63	9	56	65

Fonte: Balanço Social 2020 da IGAC

Para o total de efetivos a 31 de dezembro de 2020 (65), a média etária dos trabalhadores da IGAC situou-se nos 55,28 anos, valor superior ao registado no ano anterior.

Relativamente à taxa de envelhecimento (trabalhadores com idade superior a 55 anos), no ano de 2020 situou-se nos 30%, menos dezoito pontos percentuais face ao período homólogo.

Gráfico 2– Evolução da taxa de envelhecimento



Fonte: Balanço Social 2020 da IGAC

6.4 | Avaliação dos recursos financeiros

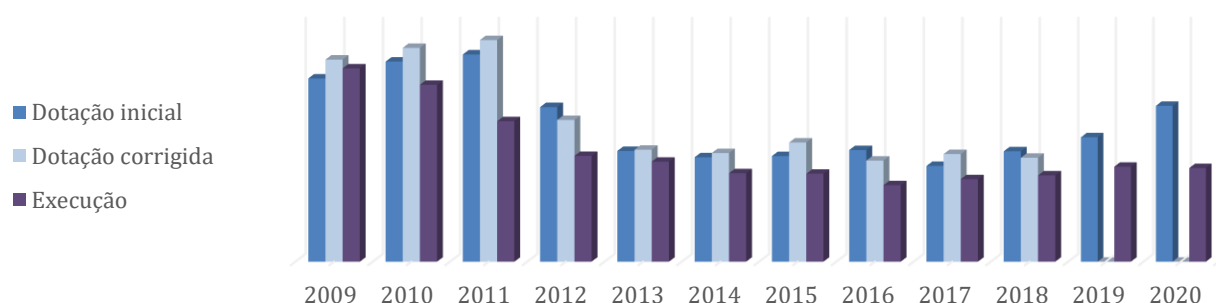
Nos últimos anos (entre 2009-19), embora com ligeiras alterações, a IGAC tem assistido a uma dupla tendência:

- redução progressiva do montante do orçamento aprovado e executado (*vide* Quadro 10);
- diminuição gradual das receitas próprias cobradas, embora nos últimos anos se tenha assistido a um tímido crescimento (*vide* Quadro 11).

QUADRO 10 – Orçamento executado da IGAC, 2009-2020 (EUR)

	Dotação inicial	Dotação corrigida	Execução
2009	6.216.946,00	6.854.422,00	6.554.623,90
2010	6.788.128,00	7.249.785,00	6.000.319,21
2011	7.028.495,00	7.514.971,00	4.769.685,94
2012	5.248.105,00	4.811.419,00	3.594.502,77
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
2019	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

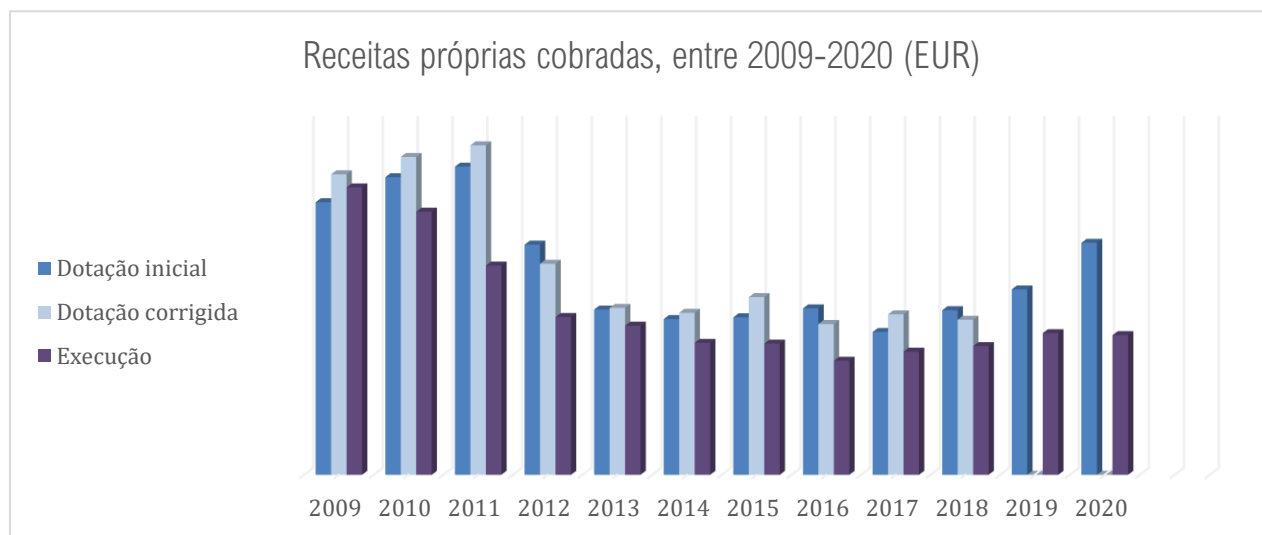
Orçamento executado da IGAC, 2009-2020 (EUR)



QUADRO 11 – Receitas próprias cobradas, entre 2009-2020 (EUR)

	Receita orçamentada	Previsão corrigida da receita	Receita Cobrada (*)
2009	6.216.946,00	6.216.946,00	7.476.308,00
2010	6.778.128,00	6.778.128,00	6.451.789,00
2011	7.028.495,00	7.028.495,00	4.138.406,00
2012	5.542.012,00	5.542.012,00	3.371.527,00
2013	3.771.253,00	4.086.426,00	2.879.605,00
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

(*) – inclui transição de saldos



Para efeitos de execução do Plano de Atividades de 2020, o orçamento anual da IGAC contemplava (vide Quadro 12).

QUADRO 12 – Recursos Financeiros disponíveis na IGAC em 2020 (EUR)

Meios Disponíveis			Unid: EUR
Recursos Financeiros 2020	Planeados	Realizados	Desvio
1 - Orçamento de Funcionamento	3,906,426.40 €	2,744,708.48 €	-1,161,717.92 €
Despesas com Pessoal	2,575,170.99 €	2,200,206.29 €	-374,964.70 €
Aquisições de Bens e Serviços	892,420.57 €	310,189.96 €	-582,230.61 €
Outras Despesas Correntes	48,834.84 €	663.62 €	-48,171.22 €
Despesas restantes	390,000.00 €	233,648.61 €	-156,351.39 €
2 - Orçamento de Investimento	1,384,334.00 €	437,249.79 €	-947,084.21 €
3 - Outros			
TOTAL	5,290,760.40 €	3,181,958.27 €	-2,108,802.13 €

Fonte: QUAR 2020

Da análise do Quadro 12, constata-se que ficaram por realizar cerca de 40% dos recursos financeiros inicialmente alocados.

6.5 | 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.

A ação desenvolvida está alinhada com as Recomendações do Conselho de Prevenção da Corrupção^[1] (CPC) donde resultam que a gestão e administração de dinheiros, valores e património públicos, seja qual for a natureza da entidade gestora - de direito público ou de direito privado, administrativa ou empresarial - deve, nos termos da Constituição da República e da lei, pautar-se por princípios de interesse geral, nomeadamente da prossecução do interesse público, da igualdade, da proporcionalidade, da transparência, da justiça, da imparcialidade, da boa fé e da boa administração.

Em 2020, no âmbito do controlo interno, os trabalhos de campo ficaram prejudicados pela pandemia, razão porque a IGAC apostou na monitorização do cumprimento das obrigações das entidades de gestão coletiva de direito de autor e dos direitos conexos e análise dos relatórios de transparência; na avaliação dos instrumentos de teletrabalho e numa revisão dos procedimentos internos da IGAC com vista a maximizar os recursos, sem perda de economia, eficiência e eficácia.

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 rigorosa 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 à IGAC, fruto da situação pandémica que obrigou o recurso mais preponderante a contactos via remota.

Para 2021, para além do aprofundamento das medidas em curso, pretende-se estabilizar regras e acordos que permitam encarar o teletrabalho em condições adequadas á realidade e em função das determinações legais que venham a ser implementadas.

^[1] Criado pela Lei n.º 54/2008, de 4 de Setembro.

✓ AVALIAÇÃO EXTERNA

6.6 | Avaliação da colaboração institucional

O **ESTUDO DE AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DE CLIENTES EXTERNOS 2020** 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, 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 ano 2020, fruto da pandemia COVID-19, desafiou em elevado grau a capacidade de resposta da IGAC nos serviços online, em contraste com o atendimento presencial, que apenas funcionou, regulamente, até março de 2020.

O questionário realizado é um instrumento que permite conhecer o sentimento e expectativa dos clientes e, nessa sequência, planejar modelos de resposta adequados às suas perceções e expectativas, nas diferentes áreas de intervenção da IGAC. Permite, deste modo, 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 avaliação dos 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 2020, na Atividade 31 - Promover a satisfação dos clientes da IGAC e na Atividade 48 – Avaliar o Grau de Satisfação dos Cidadãos - enquadradas no Eixo Estratégico II - Aproximar a IGAC dos cidadãos - e no Objetivo Estratégico 3 - Promover a qualidade e satisfação dos cidadãos.

6.6.1 | Metodologia do Estudo

O estudo efetuado teve por base o inquérito que decorreu durante o mês de dezembro de 2020 até ao dia 20 de janeiro de 2021. Diferentemente do estudo efetuado no ano anterior (2019), só foi possível efetuar este inquérito via online para o e-mail de 973 clientes externos da IGAC com um link de acesso ao questionário online, o qual contou com uma participação de 124 clientes, o que corresponde a 12,75%.

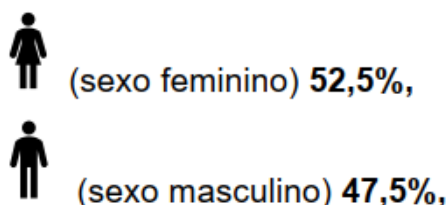
No questionário online de 2020, as questões colocadas mantiveram-se as mesmas do ano 2019, relativamente ao nível do grau de satisfação com os serviços online objeto de procura, com os meios de contacto disponibilizados e com a performance geral da IGAC.

No que concerne às perguntas de resposta fechada, foram considerados 4 tipos de classificação (por ordem decrescente): “Satisfaz Plenamente”, “Satisfaz Bem”, “Satisfaz Pouco” e “Não Satisfaz”. A este nível, importa referir que, em termos de análise, uma resposta positiva varia entre “Satisfaz Plenamente” e “Satisfaz Bem”.

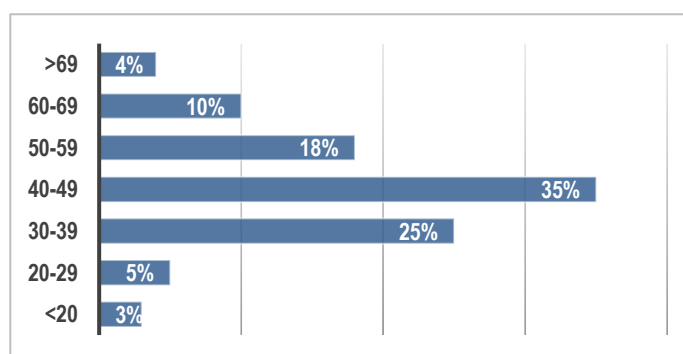
O inquérito online assenta numa amostra, pouco representativa, de 124 inquiridos em 973 alvo de desafio, com recurso ao método de amostragem não probabilística.

6.6.2 | Caracterização das entidades parceiras da IGAC

Género | predomina o **feminino** (52,5%)



Faixa Etária | **30-39 anos** (25%) e **40-49 anos** (35%)



Fonte: estudo de avaliação da satisfação de clientes externos 2020

6.6.3 | Satisfação com os Serviços Online

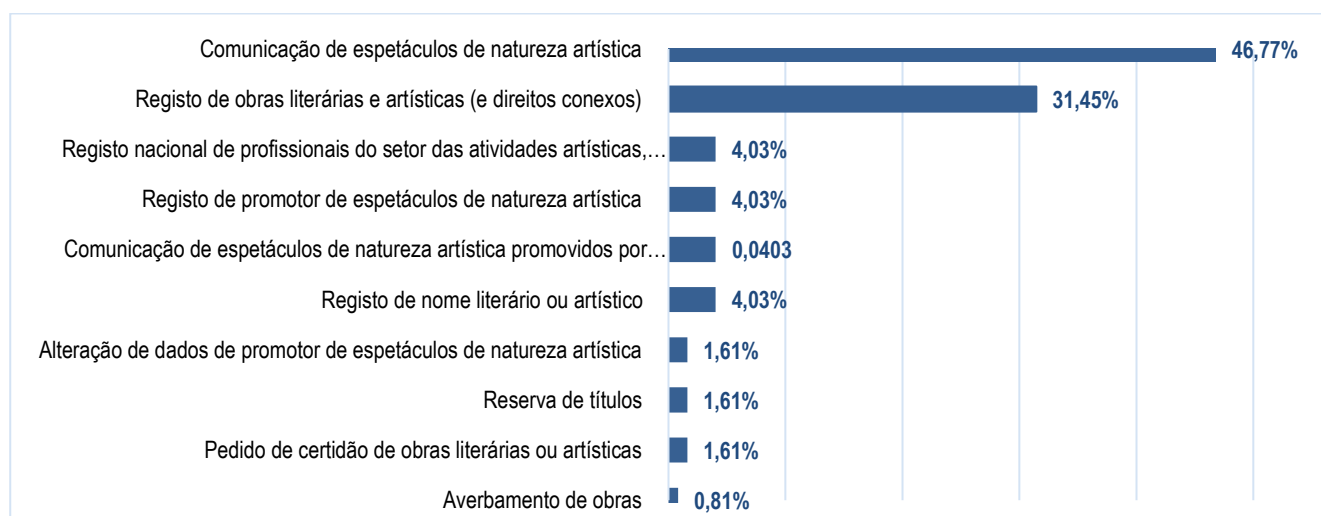
Em 2020, o serviço online mais utilizado pelos clientes externos da IGAC respondentes, foi, novamente, o de comunicação de espetáculos de natureza artística com 46,77% da procura total de serviços, seguindo-se o registo de obras literárias e artísticas (e direitos conexos) com 31,45%. Os restantes serviços não manifestaram expressão significativa. Os dados obtidos foram relativamente aos 12 serviços online (vide Quadro 13):

Quadro 13 – Ranking da procura de serviços online, em 2020 (%)

1 Comunicação de espetáculos de natureza artística	46,77%
2 Registo de obras literárias e artísticas (e direitos conexos)	31,45%
3 Registo de nome literário ou artístico	4,03%
3 Comunicação de espetáculos de natureza artística promovidos por promotores ocasionais	4,03%
3 Registo de promotor de espetáculos de natureza artística	4,03%
3 Registo nacional de profissionais do setor das atividades artísticas, culturais e do espetáculo	4,03%
4 Pedido de certidão de obras literárias ou artísticas	1,61%
4 Reserva de títulos	1,61%
4 Alteração de dados de promotor de espetáculos de natureza artística	1,61%
5 Averbamento de obras	0,81%

Fonte: Estudo de avaliação da satisfação de clientes externos 2020

Gráfico 3 – Procura de serviços online, em 2020 (%)

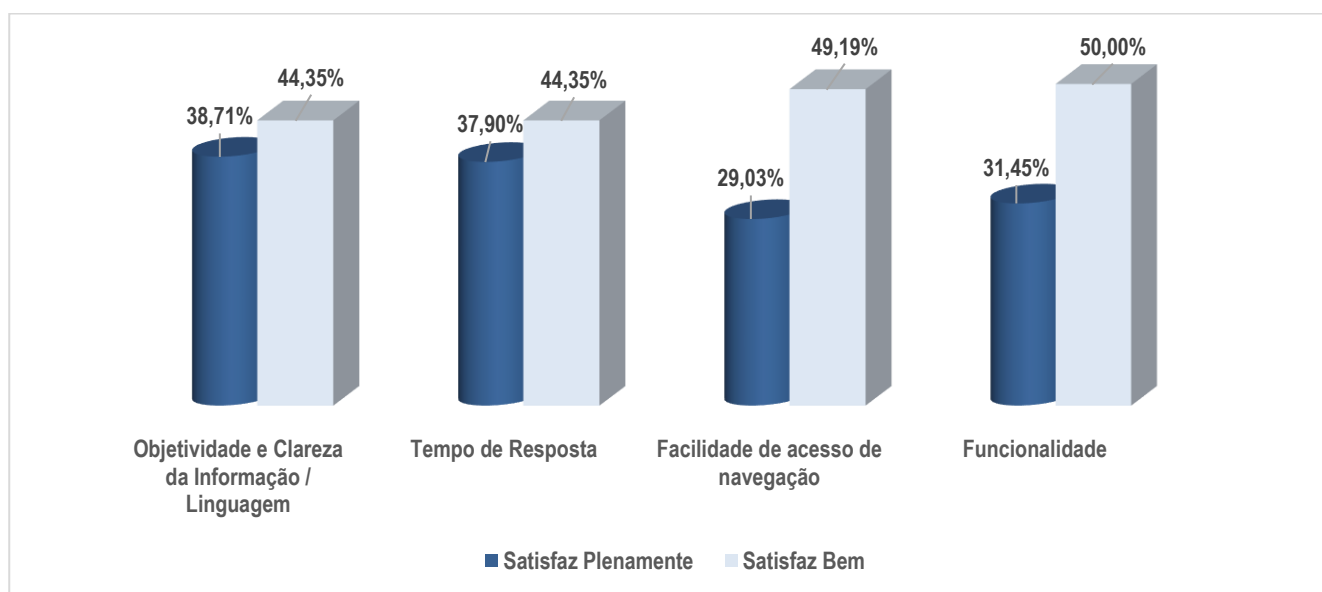


Fonte: Estudo de avaliação da satisfação de clientes externos 2020

Relativamente ao nível de satisfação por serviço prestado constata-se que:

- Todos os serviços online procurados apresentaram uma taxa média de satisfação – calculada a partir da avaliação de 4 critérios: (a) objetividade e clareza da informação/linguagem, (b) tempo de resposta, (c) facilidade de acesso e de navegação e (d) funcionalidade (vide Gráfico 14).
- A Satisfação Média com a Qualidade dos Serviços Online foi de 81,25%.

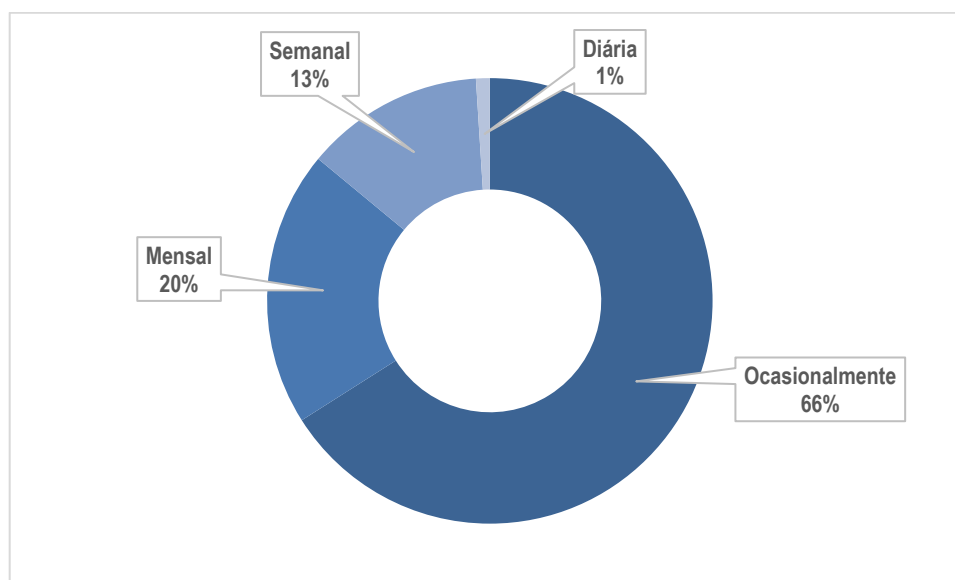
Gráfico 4 –Taxa média de satisfação da qualidade do serviço procurado, em 2020 (%)



Fonte: Estudo de avaliação da satisfação de clientes externos 2020

Também se verificou que **64%** da utilização dos serviços online, ocorre ocasionalmente, sendo esta a percentagem mais elevada;

Gráfico 5 –Percentagem de utilização dos serviços online, em 2020



Fonte: Estudo de avaliação da satisfação de clientes externos 2020

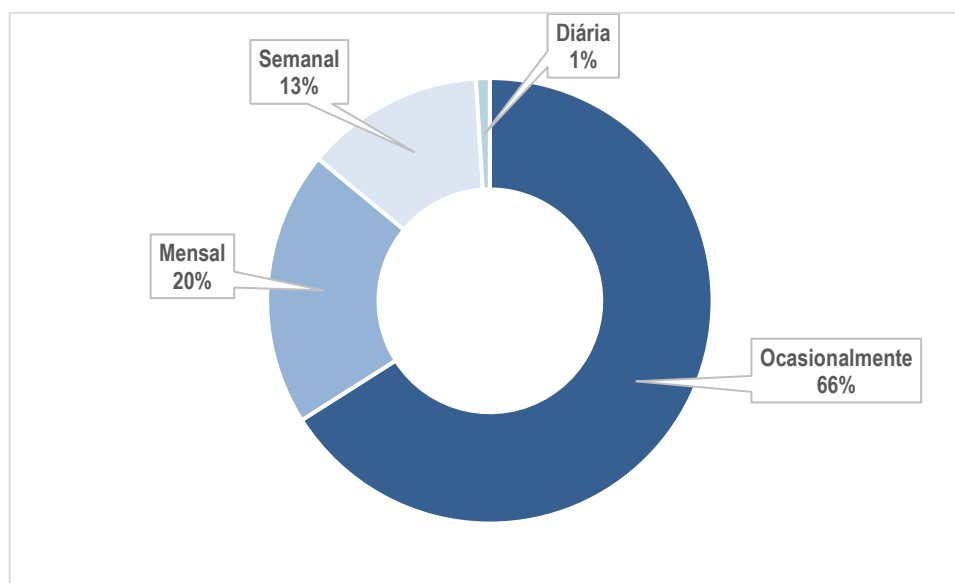
6.6.4 | Satisfação com o Atendimento Presencial

Devido à Pandemia da COVID-19, não foi possível efetuar em 2020 o questionário de satisfação de atendimento presencial, uma vez que apenas teve lugar por marcação, o qual foi muito residual.

6.6.5 | Avaliação do Site www.igac.pt

No estudo efetuado, foi possível apurar que cerca de **66%** dos clientes que utilizam o website da IGAC, fazem-no **ocasionalmente**.

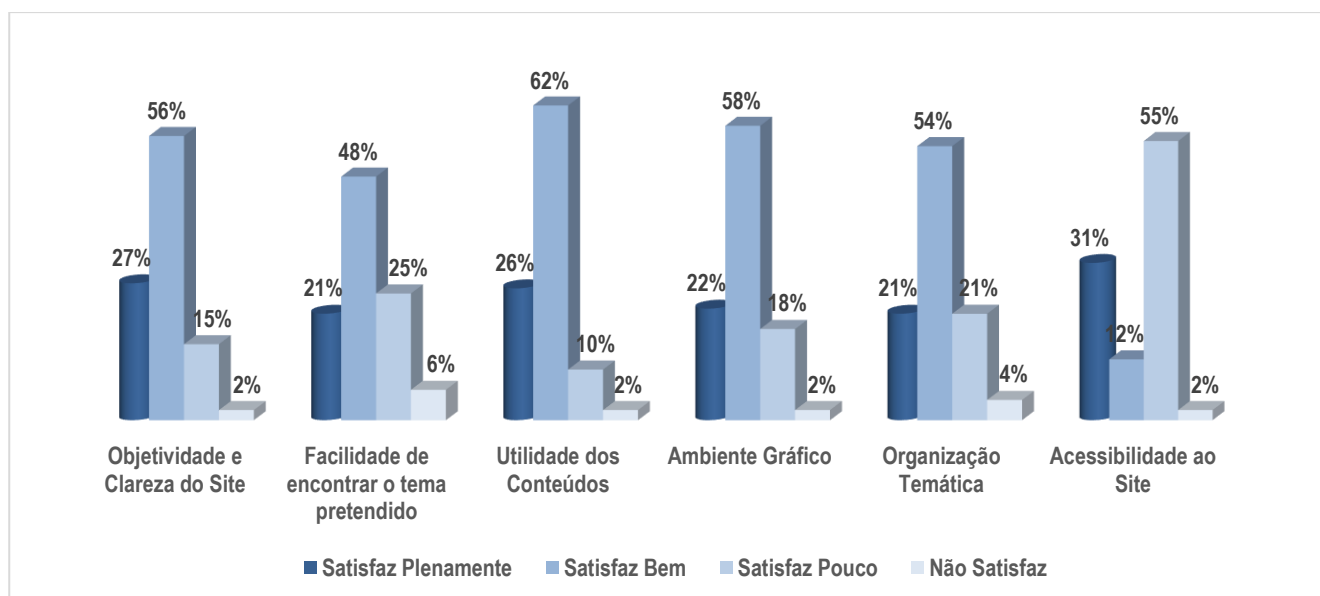
Gráfico 6 – Frequência de utilização / visitas ao site, em 2020 (%)



Fonte: Estudo de avaliação da satisfação de clientes externos 2020

Após análise dos resultados apurados por critério (vide Gráfico 7), concluiu-se que a taxa de satisfação média relativamente ao website é de **80%**, sendo inferior à de 2019, que foi de 85%, situação que se justifica pela quebra dramática da atividade cultural, pelas razões amplamente conhecidas.

Gráfico 7 – Grau de satisfação em relação ao site, por critério, em 2020 (%)



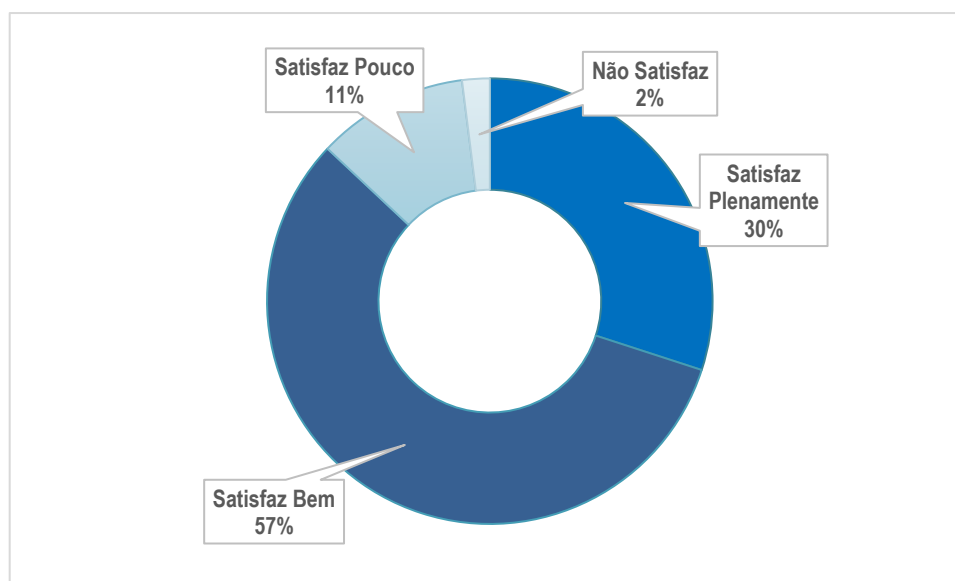
Fonte: Estudo de avaliação da satisfação de clientes externos 2020

6.6.6 | Avaliação da Imagem do Site www.igac.pt

O estudo em 2020 permitiu apurar os seguintes resultados:

- A **avaliação da imagem do site do organismo**, percecionada pelos utilizadores externos, **86%** dos inquiridos avaliou-a de forma positiva. Também é observável o destaque da classificação Satisfaz bem com 57% (vide Gráfico 8).

Gráfico 8 – Satisfação global relativamente ao site da IGAC, em 2020 (%)



Fonte: Estudo de avaliação da satisfação de clientes externos 2020

Relativamente à avaliação global da organização, detetou-se uma taxa média elevada cifrada nos 86%.

6.6.7 | Principais Resultados

- ⊥ A maioria dos indicadores de 2020 situa-se ao nível dos valores registados em 2019 (ano do último estudo de avaliação).
- ⊥ A taxa de satisfação global dos clientes externos em 2020 é de 86%.
- ⊥ A taxa média de satisfação com a qualidade dos serviços tem um valor de 81,25% para 2020.
- ⊥ A taxa média de satisfação em relação ao website da IGAC é de, em 2020, em 80%.
- ⊥ Os serviços mais utilizados em 2020, mantiveram-se a comunicação de espetáculos de natureza artística e o registo de obras literárias e artísticas (e direitos conexos).

✓ AVALIAÇÃO FINAL

Apreciação qualitativa dos resultados alcançados

Os 12 objetivos estratégicos traçados para 2020 foram materializados em 49 iniciativas estratégicas e, a nível do QUAR, em 5 objetivos operacionais: 1 de Eficácia, 2 de Eficiência e 2 de Qualidade.

O ano 2020, particularmente a partir de março, foi marcado por uma alteração do paradigma, imposta pelas circunstâncias pandémicas, com implicações muito significativas ao nível das condições de trabalho, onde imperou um sentimento de incerteza e de indefinição, transversal a todas as organizações, em Portugal e no resto do mundo.

O quadro pandémico, exigiu um esforço de avaliação permanente das circunstâncias, das funções e dos tempos, mitigado numa preocupação em salvaguardar a saúde dos trabalhadores, ao mesmo tempo que era crucial não perturbar o desenvolvimento de atividades críticas, o que implicou decisões rápidas, ponderadas e adaptáveis às circunstâncias dos tempos vividos.

A emergência de saúde pública influenciou, enormemente, o modo e a forma de trabalhar, numa adaptação vertiginosa ao modelo de teletrabalho, que exigiu o recrutamento de meios e equipamentos para as pessoas continuarem próximas das suas funções, numa difícil missão de motivar e alinhar tarefas, à distância, sem conhecer o dia seguinte.

Foi assim imperioso criar condições que, ao máximo possível, atenuassem os efeitos perturbadores que, inevitavelmente, afetaram e confrontaram tudo e todos, a um tempo e a uma circunstância.

Apesar do desafio, a IGAC enfrentou os tempos com grande sentido de serviço público, esteve mobilizada nas ações de preparação de medidas legislativas na área da Cultura, reuniu em permanência com todas as associações do setor, recolhendo as preocupações e efetuando propostas concretas, que submeteu à tutela, esteve na primeira linha em articulação com a Direção-Geral da Saúde para as medidas da Cultura e procurou, ao máximo, proteger os trabalhadores, oferecendo instrumentos para um forçado regime de teletrabalho que, apesar de tudo, permitiu atenuar os efeitos já de si muito negativos, para os agentes económicos e culturais com os quais interage, diariamente.

Foi um ano muito difícil para a gestão, em que os dirigentes intermédios nunca deixaram de estar presentes, fisicamente, para inventar e reinventar soluções capazes de atenuar o efeito perturbador dos tempos vividos. Os trabalhadores, ainda que num clima de incerteza, tiveram a capacidade de adaptar as suas vidas pessoal, familiar e profissional, sem nunca deixarem de dar resposta a todos aqueles que interpelavam a IGAC para satisfazer os seus pedidos.

07 CONCLUSÕES

O ano de 2020, ficou marcado por:

- ⊥ Aposta forte em estratégias inovadoras e de transformação digital, adaptadas à realidade dos tempos de emergência de saúde pública vividos;
- ⊥ Prossecução da estratégia de transformação dos processos de classificação e autenticação de obras e conteúdos culturais, no âmbito do projeto e@autentico alinhado com a estratégia de dissuasão de violações do Direito de Autor e dos Direitos Conexos;
- ⊥ Na Propriedade Intelectual, na área do registo de obras literárias e artísticas, registaram-se 1.342 obras e 102 averbamentos, com uma maior proveniência, na região da A. M. Lisboa. Os tipos de obras que mais se destacaram foram as obras literárias e as composições musicais;
- ⊥ Registaram-se 221 profissionais do setor das Atividades Artísticas, Culturais e do Espetáculo (RNPSAACE), com abrangência em 430 atividades: 231 na categoria Artística; 94 na categoria Técnico-artística e 105 na categoria de Mediação;
- ⊥ Registaram-se 193 promotores de espetáculos de natureza artística: 160 novos promotores e 33 renovações de atividade, sendo 43% da Área Metropolitana de Lisboa;
- ⊥ Foram comunicados 10.560 espetáculos de natureza artística a que acresceram 223 espetáculos ocasionais;
- ⊥ Foram objeto de classificação etária 2.542 obras e conteúdos culturais. Destas, 70% foram no domínio audiovisual e do multimédia, com maior peso nos videojogos e obras cinematográficas;
- ⊥ A classificação de espetáculos no domínio das artes cénicas representou 30% do total, com especial incidência nas peças de teatro (75%). Os videogramas foram o conteúdo mais classificado (domínio audiovisual e multimédia). Foram autenticados 1.539.504 videogramas. Destes, evidenciam-se a autenticação de 769.359 videogramas para Playstation 4 e 334.111 para Nintendo Switch;
- ⊥ Foram analisados 14 projetos de obras arquitetónicas em recintos de espetáculos de natureza artística, com a emissão de 8 pareceres sobre operações urbanísticas promovidas pela Administração Pública. Ao nível das vistorias administrativas para aferição das condições técnicas e de segurança, com emissão ou renovação de autorizações de funcionamento, foram realizadas 58 inspeções periódicas, 2 vistorias iniciais e 5 segundas vistorias;
- ⊥ Em 2020 a IGAC fez o tratamento de 558 reclamações setoriais relativas a recintos e espetáculos de natureza artística,

71% das quais exaradas em livros de reclamações e/ou enviadas por e-mail, com especial incidência na Área Metropolitana de Lisboa e, 22%, a Norte, onde e apesar dos sobressaltos e restrições da atividade, foram as regiões onde tiveram maior preponderância.

- ⊥ Na área da proteção do Direito de Autor e dos Direitos Conexos, realizaram-se 211 ações preventivas no âmbito do projeto IGAC Alerta e, em ambiente digital, a IGAC determinou aos operadores de telecomunicações o bloqueio de acesso a 377 websites e o rebloqueio de 104 websites, evitando, por estas vias, a disponibilização ilícita de obras e/ou conteúdos, na ordem de 930.338.269 links de acesso.
- ⊥ Foram realizadas 92 ações repressivas em ambiente físico, das quais 56% no domínio livro e da imprensa e as restantes em espetáculos de natureza artística.
- ⊥ Foram realizados 40 exames periciais e assegurada a destruição de 554 Kgs, por ordem judicial, de material e equipamentos apreendidos e à guarda da IGAC.

08 ANEXOS

ANEXO I – Balanço Social 2020

ANEXO II – Estudo de Avaliação da Satisfação dos Clientes Externos 2020

