



# Relatório de Atividades 2022

# Relatório de Atividades 2022

## INSPEÇÃO-GERAL

### DAS ATIVIDADES CULTURAIS

#### FICHA TÉCNICA

TÍTULO

**Relatório de Atividades 2022**

COORDENAÇÃO

IGAC | Direção de Serviços de Estratégia, Inovação e Comunicação

DESIGN GRÁFICO  
& EXECUÇÃO TÉCNICA

IGAC | Direção de Serviços de Estratégia, Inovação e Comunicação

# ÍNDICE

---

01	Mensagem do Inspetor-Geral	05
02	Enquadramento metodológico	08
03	Sobre a IGAC	
	Atribuições e estrutura orgânica	11
	Visão, missão, valores e lema	13
04	Sobre o planeamento de 2022	
	Eixos Estratégicos	15
	Operacionalização da estratégia	16
	Enquadramento estratégico das Atividades	17
	Discriminação das atividades	22
	Atividades em destaque	
	4.1 Proteger a criação intelectual e os espetáculos	49
	4.2 Aproximar a IGAC dos cidadãos	53
	4.3 Transição digital	55
	4.4 Intensificar o controlo na Cultura	55
05	Medidas de modernização administrativa	56
06	Avaliação da execução do Plano de Atividades 2022	58
	AUTOAVALIAÇÃO	
	6.1 Avaliação do QUAR 2022	58
	6.2 Avaliação por objetivo operacional	61
	6.3 Avaliação dos objetivos estratégicos	65
	6.4 Avaliação dos recursos humanos	73
	6.5 Avaliação dos recursos financeiros	78
	6.6 Avaliação do sistema de controlo interno	80
	AVALIAÇÃO EXTERNA	
	6.7 Avaliação da colaboração institucional	81
	6.7.1 Metodologia do Estudo	82
	6.7.2 Satisfação com os Serviços Online	83
	6.7.3 Avaliação do Site <a href="https://www.igac.gov.pt/">https://www.igac.gov.pt/</a>	86
	6.7.4 Principais Resultados	89
07	Conclusões	90
08	Anexos	
	ANEXO I – Balanço Social 2022	
	ANEXO II – Estudo de Avaliação da Satisfação dos Clientes Externos 2022	
	ANEXO III – QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização 2022	

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo de relatório de atividades	08
Figura 2 – Almeida Garrett	11
Figura 3 – Organograma da IGAC	12
Figura 4 –Esquema dos Eixos Estratégicos da IGAC	15
Figura 5 – Esquema de operacionalização da Estratégia da IGAC	16
Figura 6 –Ranking da análise dos vários indicadores no âmbito dos Serviços prestados Pela Inspeção-geral das Atividades Culturais.	50
Figura 7 Ranking da procura de serviços online, em 2022 (%)	83

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Matriz de correlação entre os Objetivos Estratégicos (OE) e os Eixos Estratégicos (EE)	17
Quadro 2 – Objetivos estratégicos 2022 da IGAC, por Atividade/Iniciativa Estratégica	18
Quadro 3 –Análise evolutiva dos serviços da IGAC	55
Quadro 4 – Mapa dos Objetivos Operacionais e dos Parâmetros de Avaliação do QUAR 2022	58
Quadro 5 – Quadro de Avaliação e Responsabilização 2022	59
Quadro 6 – Fontes de verificação do QUAR 2022	60
Quadro 7 – Matriz de correlação entre o QUAR 2022 e o Plano de Atividades 2022	60
Quadro 8 – Discriminação da responsabilidade dos objetivos estratégicos de 2022, por UO	65
Quadro 9 – Número de Trabalhadores segundo a modalidade de vinculação e género	74
Quadro 10 –Comparação do n.º de trabalhadores efetivos com o ano anterior	76
Quadro 11 – Orçamento executado da IGAC, 2012-2022 (EUR)	78
Quadro 12 – Receitas próprias cobradas, entre 2012-2022 (EUR)	78
Quadro 13 – Meios Disponíveis (EUR)	79

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Número de Trabalhadores Efetivos	74
Gráfico 2 – Taxa de empregabilidade por categoria profissional	75
Gráfico 3 – Distribuição de trabalhadores por unidade orgânica	75
Gráfico 4 – N.º de trabalhadores portadores de deficiência	76
Gráfico 5 – Distribuição dos trabalhadores por estrutura etária e género	77
Gráfico 6– Evolução da taxa de envelhecimento	77
Gráfico 7 – Motivo da utilização dos Serviços Online, em 2022 (%)	84
Gráfico 8 - Satisfação na Qualidade do Serviço Procurado, em 2022 (%)	85
Gráfico 9 - Percentagem de Utilização de Serviços Online, em 2022 (%)	85
Gráfico 10 - Qualidade do Site da IGAC, em 2022 (%)	86
Gráfico 11 - Utilidade dos Conteúdos Apresentados no Site da IGAC, em 2022(%)	87
Gráfico 12 - Facilidade no Acesso à Informação no Site da IGAC, em 2022 (%)	87
Gráfico 13 - Ambiente Gráfico/Organização dos Conteúdos no Site da IGAC, em 2022 (%)	88
Gráfico 14 - Satisfação Global Relativamente ao Site da IGAC, em 2022 (%)	88



## 01 MENSAGEM DO INSPETOR-GERAL

---

A Inspeção-Geral das Atividades Culturais (IGAC) remonta a sua origem à Inspeção-Geral dos Teatros Nacionais, criada em 1836, altura em que Passos Manuel assumiu a direção do Governo. No mesmo ano, encarregou, por portaria régia, o escritor e político Almeida Garrett de criar a Inspeção-Geral dos Teatros e Espetáculos Nacionais e de encontrar mecanismos de regulação para os direitos autorais.

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

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

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

No mesmo confronto, mas em sentido diverso, a IGAC assume a certificação de projetos arquitetónicos e de vistoria e inspeção administrativa no terreno a recintos de espetáculos de natureza artística de todo o país com vista ao respetivo funcionamento. Por outra via, autentica obras e conteúdos culturais no contexto da supervisão económica da propriedade intelectual, na vertente do Direito de Autor e dos Direitos Conexos, onde assume, também, função de registo de obras literárias e artísticas. É ainda entidade reguladora no âmbito das reclamações na área dos recintos de espetáculos de natureza artística. Na área da proteção de menores, a IGAC integra ainda entre os seus órgãos a Comissão de Classificação que classifica as obras e conteúdos culturais de acordo com escalões etários legalmente previstos.

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

Ainda em 2021, foi aprovada a Lei n.º 82/2021, de 30 de novembro, que regula a atribuição de competências à Inspeção-Geral das Atividades Culturais para a fiscalização, o controlo e a regulação, a remoção e o impedimento de acesso a conteúdos protegidos pelo direito de autor e pelos direitos conexos, diploma que reforçou a sua capacidade de fiscalizar em ambiente digital.



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

A atividade de 2022, já de regresso à normalidade após dois anos marcados pela pandemia, colocou à IGAC desafios e tarefas importantes para dar resposta a um novo e recuperado fôlego dos agentes culturais e económicos, após a forte constrição da atividade cultural.

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

Paralelamente, a IGAC continuou a acompanhar a implementação do Estatuto dos Profissionais da Área da Cultura, presidindo à primeira reunião da Comissão de Acompanhamento, realizada em outubro, e procurando sempre uma estreita articulação com as entidades da Segurança Social e da Autoridade Tributária com vista a esclarecer as questões associadas à sua implementação.

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

Ainda em 2022, a IGAC fez um forte investimento na formação, presencial e remota, especialmente na área do direito de autor e dos direitos conexos, junto das escolas dos ensinos básico, secundário e universitário, bem como de associações de natureza cultural. No mesmo sentido e finalidade, celebrou vários protocolos, um dos quais com a Guarda Nacional Republicana (GNR) com vista à formação das forças policiais na área do direito de autor e dos direitos conexos.

O ano 2023 será mais um ano de intensificação e reforço da atividade da IGAC junto dos agentes culturais e económicos, antevendo-se mais um desafio muito importante e que se prende com a implementação da Diretiva dos Direitos de Autor e dos Direitos Conexos.

Ao nível da implementação do Estatuto dos Profissionais da Cultura, será igualmente um ano muito exigente, prevendo-se a publicação dos instrumentos regulamentares em 2023, o que serão mais um passo na sua consolidação.

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

Pretende-se, ainda, retomar o projeto da "Mostra de Autores Desconhecidos", privilegiando em 2023 a comunidade dos sem abrigo, com vista à projeção dos talentos culturais deste universo social mais vulnerável.



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

O Inspetor-Geral  
Luís Silveira Botelho

## 02 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

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

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

Terminado o ano de 2022, 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. Figura 1):

Figura 1 – Modelo de relatório de atividades

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

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





Considerando a Figura 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 2022** – enquadra as atividades 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 previstas no Plano de Atividades 2022.
- ⊥ **Avaliação da execução do Plano de Atividades 2022** – apresenta a avaliação dos objetivos estratégicos e operacionais da IGAC de acordo com os resultados alcançados em termos de execução das atividades. 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 ilações 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 dar 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 foram 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 2022** foram apresentados de acordo com o **método de cálculo da taxa de realização com referência a um valor crítico** que consta do Documento Técnico nº 1 / 2010 do GT CCAS (Grupo de Trabalho do Conselho Coordenador da Avaliação de Serviços) – Rede GPEARI intitulado “**Avaliação dos serviços – linhas de orientações gerais**”, 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:

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

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

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

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

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

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

- ⊥ as atividades encontram-se agrupadas no Plano de Atividades 2022 (PA 2022) por objetivo estratégico;
- ⊥ cada atividade pode responder a vários objetivos operacionais e daí que a medição de cada atividade tenha sido efetuada com recurso à média aritmética simples dos valores de execução dos objetivos operacionais envolvidos;

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

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

## 03 SOBRE A IGAC

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

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

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

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

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

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

Figura 2 – Almeida Garrett



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

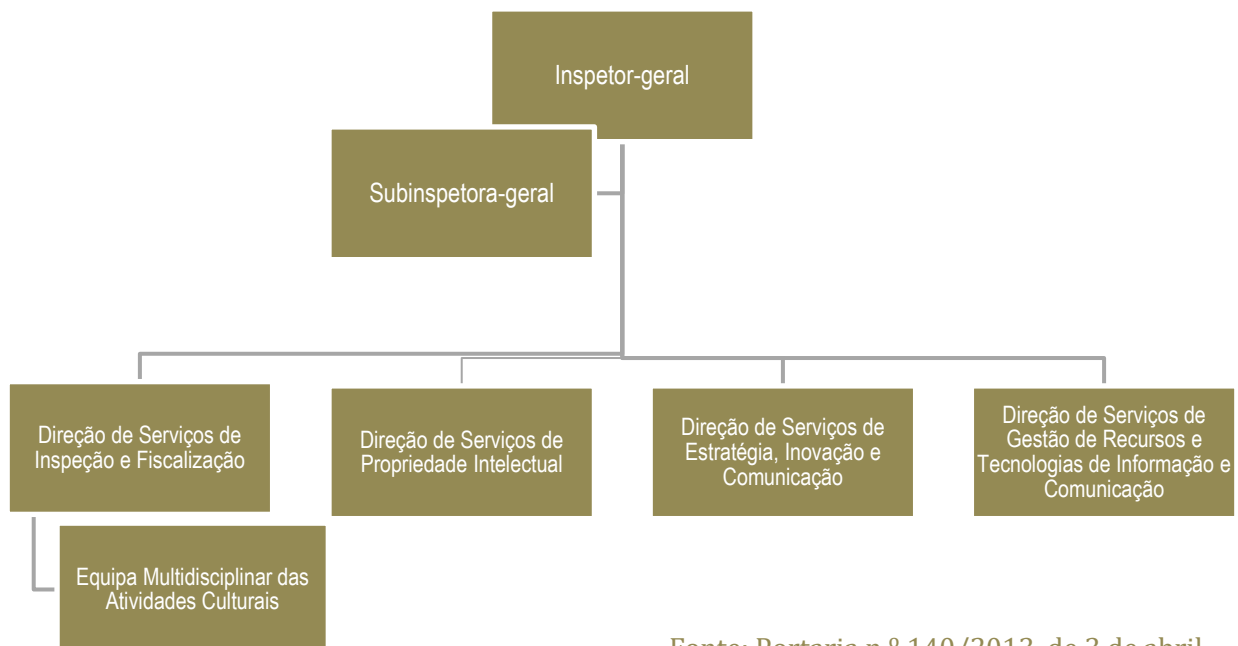
### ✓ ATRIBUIÇÕES E ESTRUTURA ORGÂNICA

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

Figura 3 – Organograma da IGAC



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

## Missão

## para que existimos

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

## Visão

## o que queremos

Acrescentar Valor à Cultura, aos autores e ao espetáculo

## Valores

## no que acreditamos



**RESPONSABILIDADE** na gestão  
**IDENTIDADE** na relação com a Comunidade  
**TRANSPARÊNCIA** nas escolhas  
**SENTIDO CRÍTICO** no reporte  
**ALTRUÍSMO** nas relações interpessoais  
**INOVAÇÃO** nos conceitos e soluções  
**QUALIDADE** na execução

## Lema

## o que nos motiva

Protegemos o que e@autentico



## 04 SOBRE O PLANEAMENTO DE 2022

---

A IGAC, no Quadro das políticas de desenvolvimento cultural e das respetivas atribuições perspetivou, para 2022, um processo de mudança que encarou com ambição, sabendo ter pela frente importantes desafios e oportunidades, numa altura crítica que exigia pensamento estratégico e forte capacidade operacional.

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

A alteração de paradigma tendeu a afastar, por completo, a tramitação em papel para lógicas residuais que a curto prazo terão tendência para desaparecer, o que colocou a IGAC num momento decisivo de acompanhar o digital, evoluir e inovar numa abordagem de *e-government*, retirando partido de todo o potencial que as tecnologias de informação oferecem às organizações, sejam elas públicas ou privadas.

Nesta perspetiva, foi concluído o projeto What's Now de financiamento europeu que permitiu melhorar a cooperação com as entidades públicas e privadas que interagem com a IGAC, fomentar a interoperabilidade com outros serviços públicos, o serviço ao cidadão e a transparência dos serviços prestados, assim como, potenciar as atividades inspetivas da IGAC, e dos restantes órgãos de polícia criminal, em especial no que se refere ao controlo do funcionamento de espetáculos de natureza artística, no âmbito do direito de autor e direitos conexos, da proteção dos menores e do consumidor e da segurança de recintos fixos de espetáculos de natureza artística.

Paralelamente, no âmbito do novo Quadro comunitário de apoio, a IGAC continuou a executar o projeto IGAC 3.0, que permitirá dar continuidade ao seu plano de transformação digital, tendo em vista a promoção de melhorias significativas no relacionamento com os cidadãos e empresas, na incorporação das novas tecnologias para a transformação dos processos operacionais e uma conseqüente alteração do modelo e da oferta dos serviços públicos.

Neste sentido o ano de 2022 marcou um novo período de mudança para a IGAC.

A procura da maior eficiência e eficácia, quer através do controlo dos custos e otimização dos meios, quer pela melhoria da produtividade, continuam a ser um desígnio a perseguir, em permanência.

Simultaneamente, foi importante continuar a facultar aos agentes culturais e económicos meios de proteção e de defesa da propriedade intelectual, com a necessária qualidade, para que estas possam, através da inovação, desenvolver-se, criar emprego e riqueza, e reforçar a sua competitividade.

Foi um ano que se enquadrou na estratégia definida para o quinquénio 2020-2024 e que assenta nos eixos estratégicos infra referidos, permitindo encarar-se a excecionalidade como um fator de oportunidade para fazer chegar informação fidedigna e eficaz sobre a importância da defesa da autenticidade.

## ✓ EIXOS ESTRATÉGICOS

Figura 4 – Esquema dos Eixos Estratégicos da IGAC



I. Proteger a criação intelectual e os espetáculos

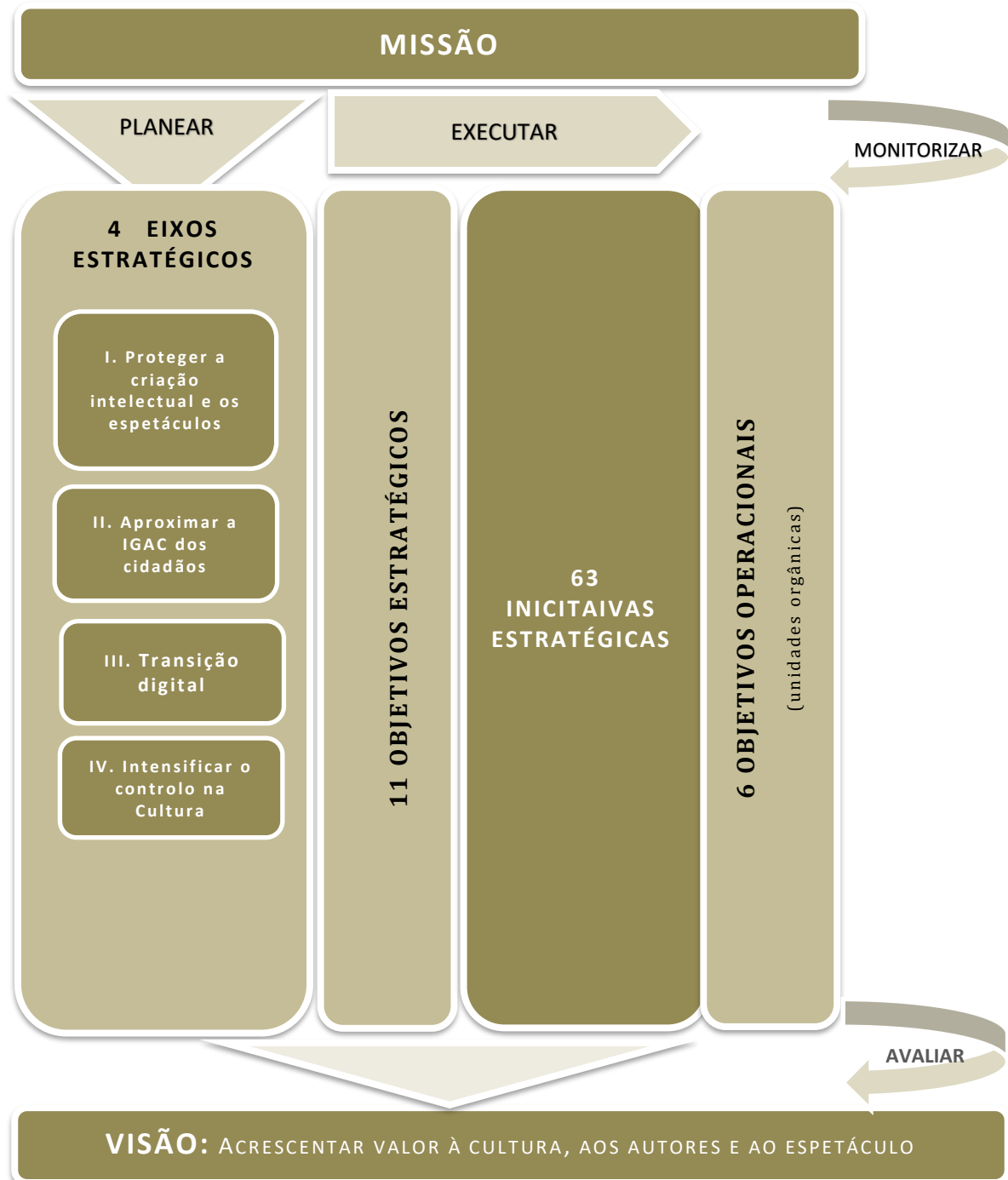
II. Aproximar a IGAC dos cidadãos

III. Transição digital

IV. Intensificar o controlo na Cultura

## ✓ OPERACIONALIZAÇÃO DA ESTRATÉGIA

Figura 5 – Esquema de operacionalização da estratégia da IGAC



Fonte: Plano de Atividades 2022



## ✓ ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO DAS ATIVIDADES

Em 2022, na prossecução da sua visão e de uma gestão objetiva e transparente, a IGAC delineou 4 Eixos Estratégicos (EE) e 11 Objetivos Estratégicos (OE) (*vide* Quadro 1), bem como as atividades para a sua concretização (*vide* Quadro 2).

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

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

Fonte: Plano de Atividades 2022

Quadro 2 – Objetivos estratégicos 2022 da IGAC, por Atividade/Iniciativa Estratégica

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE)	ATIVIDADES E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS (A)
<p><b>01   Promover Serviços públicos bem geridos, renovados e com profissionais motivados</b></p>	<p>A01   Executar as ações extraordinárias e ordinárias aprovadas pela tutela</p> <p>A02/A03/A04   Adotar práticas de gestão alinhadas com os princípios da Qualidade</p> <p>A05   Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar. Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar</p> <p>A06   Disponibilizar serviços de acompanhamento dos trabalhadores no âmbito da medicina no trabalho</p> <p>A07   Realizar ações de formação/sessões de sensibilização para colaboradores</p> <p>A08   Elaborar e implementar formulário para levantamento de necessidades formativas</p> <p>A09   Fomentar uma cultura de governação integrada</p> <p>A10   Elaboração e Disponibilização de um conjunto de minutas na área dos recursos humanos</p>
<p><b>02   Promover a transformação digital, a modernização administrativa e a gestão em rede</b></p>	<p>A11/A12   Promover a visibilidade, a capacitação e o acesso</p> <p>A13   Implementação de sistema de gestão documental integrado com o sistema de classificação CLAV</p> <p>A14   Gerir a mudança no âmbito da implementação do novo SGD e balcão de serviços</p> <p>A15   Promover a transição digital</p> <p>A16   Disponibilizar os indicadores de gestão promovendo a transparência</p>

Quadro 2 – Objetivos estratégicos 2022 da IGAC, por Atividade/Iniciativa Estratégica (Cont.)

<b>03   Aproximar a IGAC dos cidadãos</b>	A17   Evoluir as soluções tecnológicas da IGAC
	A18   Assegurar um atendimento telefónico mais capacitado aos cidadãos
	A19   Evoluir o site da IGAC em conformidade com as normas de acessibilidade e qualidade
	A20   Promover a transparência na AP
	A21   Cooperar com organismos da Cultura, públicos e parceiros institucionais
	A22   Adotar práticas de gestão alinhadas com os princípios da Qualidade
	A23/A24   Promover a satisfação dos cidadãos
	A25   Otimizar a gestão das reclamações setoriais
	A26   Avaliar o grau de satisfação dos cidadãos
A27   Apoiar os cidadãos na transição digital	
<b>04   Apoiar as artes, a criação artística e a promoção da educação cultural</b>	A28   Promover a inovação e a partilha do conhecimento no âmbito do DADC e criação artística
	A29   Promoção de encontros de autores
	A30   Criação de atividade pedagógica dirigida do ensino no âmbito da DADC
	A31   Facilitar o acesso ao emprego e qualificação na cultura
	A32   Adotar práticas de gestão alinhadas com os princípios da Qualidade



Quadro 2 – Objetivos estratégicos 2022 da IGAC, por Atividade/Iniciativa Estratégica (Cont.)

<b>05   Proteger o direito de autor e os direitos conexos, em ambiente físico e digital, com ações preventivas e repressivas</b>	A33   Realizar ações de inspeção externa aos agentes económicos no âmbito das atribuições da IGAC, assegurando que, pelo menos, 30% incidem em atividade realizada nas NUT II fora de Lisboa
	A34   Realizar ações de inspeção externa aos agentes económicos no âmbito das atribuições da IGAC, assegurando que, pelo menos, 30% incidem em atividade realizada nas NUT II fora de Lisboa
	A35   Avaliar o impacto das ações de inspeção no âmbito da comunicação pública de obras musicais e/ou videográficas
	A36   Avaliar o impacto das ações de fiscalização no âmbito do Regime do Preço Fixo do Livro
	A37   Tratar as denúncias recebidas nas áreas de fiscalização da EMAC
	A38   Desenvolver ações de formação/sensibilização junto dos órgãos de polícia criminal, forças policiais e entidades públicas
	A39   Desenvolver ações de prevenção no âmbito do "IGAC_Alerta"
	A40   Assegurar a célere conclusão dos processos de contraordenação instaurados anualmente
	A41   Desenvolver ações de fiscalização em ambiente digital a conteúdos protegidos pelo DADC
	A42   Monitorizar o processo de supervisão da cópia privada
	A43   Assegurar o licenciamento dos espetáculos tauromáquicos
	A44   Promover o registo de obras literárias e artísticas
<b>06   Reforçar a proteção dos agentes culturais na área do livro</b>	A45   Assegurar a célere tramitação dos processos de contraordenação instaurados anualmente
	A46   Assegurar a célere conclusão dos processos de contraordenação instaurados anualmente
	A47   Desenvolver ações de inspeção digital no âmbito de violações ao Regime à Lei do Preço Fixo do Livro

Quadro 2 – Objetivos estratégicos 2022 da IGAC, por Atividade/Iniciativa Estratégica (Cont.)

07   Promover o controlo e a segurança dos recintos fixos de espetáculos de natureza artística	A48   Assegurar a resposta aos pedidos para autorização de realização ocasional de outras atividades.
	A49   Apreciar os pedidos de parecer de operações urbanísticas solicitados em matéria de recintos de espetáculos
	A50   Vistoriar e inspecionar os recintos fixos de espetáculos de natureza artística.
08   Reforçar a proteção dos menores e do público consumidor de espetáculos de natureza artística	A51   Desenvolver ações de sensibilização no domínio dos espetáculos de natureza artística
	A52   Monitorizar os relatórios dos espetáculos tauromáquicos
09   Aperfeiçoar a execução orçamental tendo por base as necessidades aquisitivas da IGAC	A53   Elaborar documento único para levantamento de necessidades aquisitivas
	A54   Otimizar a gestão das reclamações setoriais
10   Melhorar a eficiência da IGAC	A55   Intensificar a cooperação com organismos da Cultura, públicos e parceiros institucionais
	A56   Evoluir a solução de gestão documental da IGAC
	A57   Implementar a solução tecnológica dos postos de trabalho
11   Fomentar uma cultura agregadora e participativa geradora de ambientes inclusivos	A58   Gerir a informação, documentação e arquivos
	A59   Potenciar a Diversidade e Inclusão na organização
	A60/A61   Mostra de autores desconhecidos
	A62   Promoção de cultura agregadora e inclusiva
	A63   Promover dinâmicas organizacionais que garantam a vivência de relações de igualdade

Fonte: Plano de Atividades 2022



## ✓ DISCRIMINAÇÃO DAS ATIVIDADES

OE01

Promover Serviços públicos bem geridos, renovados e com profissionais motivados

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

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

Neste particular, foi sintomático contribuir para aumentar a eficácia da atividade de inspeção de gestão e assegurar a confiança dos cidadãos na gestão da Cultura.

Para prosseguir esta finalidade, foi primordial atender a determinados fatores, como a mudança do paradigma de gestão por processos assente na certificação pela qualidade; a promoção da transparência através do acesso dos clientes internos e externos à informação de gestão; a promoção de uma cultura de legalidade e de responsabilidade, a criação de instrumentos que uniformizem as boas práticas de gestão de modo transversal; a promoção dos princípios da governação aberta através da desmaterialização de processos, permitindo uma maior ligação com os cidadãos e a promoção de auditorias internas que assegurem o cumprimento da eficácia, economia, eficiência e ética da gestão.

Para o efeito, no âmbito do presente objetivo estratégico, pretendeu-se assegurar:

- ✓ Realização de 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;



- ✓ Monitorização de modelos de autoavaliação de procedimentos comuns e transversais às entidades organicamente situadas na área da Cultura;
- ✓ Promoção da interiorização dos valores contidos nos Códigos de Ética das diferentes entidades e estimular mecanismos de controlo e acompanhamento da sua execução;

Para concretização do objetivo foram definidas as seguintes iniciativas estratégicas:

⊥ **A01 | Executar as ações extraordinárias e ordinárias aprovadas pela tutela**

Os resultados ficaram aquém do objetivo, comparativamente com o ano anterior. O facto de não ter sido possível atingir o objetivo proposto deveu-se à aposentação de uma Inspetora, reduzindo o número de Inspetores e, conseqüentemente, impedindo a realização das auditorias planeadas.

⊥ **A02/A03/A03 | Adotar práticas de gestão alinhadas com os princípios da Qualidade**

No âmbito deste objetivo, foram promovidas pela direção superior, em 2022, cinco reuniões com os dirigentes intermédios das unidades orgânicas da IGAC, para assentar uma estratégia de desenvolvimento, implementação e monitorização da gestão de qualidade na IGAC.

Nas reuniões realizadas, focaram-se os seguintes aspetos:

- Importância na definição de objetivos claros: Estabelecer metas e objetivos claros é fundamental dotar de maior eficiência e eficácia as atividades da IGAC e garantir um alinhamento de todos os trabalhadores com a missão e visão da IGAC.
- Identificação e análise de processos: Mapear os processos organizacionais, identificar pontos de melhoria e analisar as interações entre as diferentes unidades orgânicas para otimizar as intervenções da IGAC e garantir uma prestação de serviços mais eficiente e com maior qualidade.
- Envolvimento dos colaboradores: Incentivar a participação ativa dos trabalhadores da IGAC no processo de tomada de decisão, bem como promover uma cultura de melhoria contínua, fator muito importante para o sucesso da gestão de qualidade.
- Monitorização e avaliação: Estabelecer indicadores de desempenho, implementar sistemas de monitorização e realizar avaliações regulares ajudam a acompanhar o progresso em relação aos objetivos traçados e a identificar áreas e atividades que requerem melhorias adicionais.
- Comunicação eficaz: Garantir uma comunicação clara, aberta e transparente entre todas as unidades orgânicas da IGAC é fundamental para alinhar esforços, partilhar e fluir informação entre todos e promover uma colaboração eficiente e solidária.
- Formação e desenvolvimento: Investir na formação e no desenvolvimento dos trabalhadores para melhorar as suas competências e conhecimentos é fundamental para



impulsionar a qualidade da gestão e garantir que a IGAC lide eficazmente com os desafios que estão em constante evolução.

A implementação efetiva destas práticas exigirá um compromisso contínuo da organização, liderança forte e envolvimento de todos os níveis hierárquicos.

A IGAC elaborou e enviou ao GEPAC (Gabinete de Estratégia, Planeamento e Avaliação Culturais) o Plano de Atividades (PA) e o Relatório Anual de Qualidade (QUAR) no prazo estabelecido para 2022.

A IGAC apresentou o Plano de Atividades aos trabalhadores no prazo estabelecido para 2022.

#### ⊥ A05 | Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar

Os resultados foram satisfatórios, permitindo o desenvolvimento de práticas de conciliação nas esferas da vida profissional com a vida familiar, com especial destaque para acordos de teletrabalho, jornada contínua, horários flexíveis. Esta medida permitiu incentivar a criatividade e motivação dos colaboradores, facilitar a introdução de novos métodos de trabalho, reduzir custos com o processo de formação, bem como alargar o recrutamento de trabalhadores interessados.

#### ⊥ A06 | Disponibilizar serviços de acompanhamento dos trabalhadores no âmbito da medicina no trabalho

Durante o ano 2022, um dos grandes desafios que a IGAC identificou como imprescindível consistiu na continuidade de cuidar do bem-estar físico e psicológico dos trabalhadores da IGAC, através da medicina no trabalho. Este investimento permitiu um maior grau de satisfação dos trabalhadores, os quais usufruíram de exames médicos específicos, bem como de consultas ocasionais, com possível marcação semanal.

O resultado desta iniciativa permitiu um maior conforto dos trabalhadores, que se encontravam menos incentivados devido ao cenário pós-pandémico vivido, que consequentemente provocou uma serie de fragilidades entretanto identificadas.

#### ⊥ A07 | Realizar ações de formação/sessões de sensibilização para colaboradores

A formação é um desafio na Administração Pública, tendo sido incentivada pela IGAC, não só no que respeita à qualificação dos colaboradores nas áreas exigidas para desenvolvimento da atividade diária, como também no investimento do crescimento pessoal e profissional, essencial à evolução da própria organização. Foi dada a oportunidade a todos os colaboradores de terem





uma proximidade com a nova gestão documental, através de sessões de esclarecimento e de introdução de novas práticas de trabalho

⊥ **A08 | Elaborar e implementar formulário para levantamento de necessidades formativas**

O formulário de levantamento de necessidades aquisitivas, de acesso a todos os trabalhadores, permitiu dar eficácia à contratação de bens e serviços da IGAC, uniformizando num só documento a contratação pública realizada pela IGAC. Com este formulário, não só se encontram cumpridas as disposições legais aplicáveis à Administração Pública em matéria de contratação, como também permite uma intervenção ativa dos colaboradores no que consideram ser essencial ao desenvolvimento da organização. Ainda, salientar que os princípios da concorrência, da igualdade e da transparência ficam desta forma assegurados.

⊥ **A09 | Fomentar uma cultura de governação integrada**

N.º documentos estratégicos (dashboard) colocados para consulta interna – Em 2022, a IGAC disponibilizou três documentos estratégicos, permitindo uma maior integração, partilha de informação, cooperação e colaboração. A IGAC

procurou promover a transparência e o acesso à informação de gestão, bem como uniformizar as boas práticas de gestão de forma transversal, implementando a criação destes documentos estratégicos. Estes dashboards representam uma ferramenta essencial para promover a governação aberta, por meio da desmaterialização de processos e da disponibilização de informações para os clientes internos.

A disponibilização dos documentos estratégicos trouxe diversos benefícios e impactos positivos para a IGAC. Foi possível verificar um aumento significativo na transparência, permitindo que os clientes internos tenham acesso direto a informações relevantes sobre a gestão. Isso fortalece a confiança e a comunicação interna, estimulando uma cultura de abertura e de partilha de conhecimento.

Além disso, a criação dos dashboards promoveu a integração das equipas, facilitando a cooperação e a colaboração entre os diversos setores. Com acesso às mesmas informações e indicadores, todos os colaboradores podem alinhar as suas atividades com as metas e objetivos organizacionais, promovendo uma atuação mais integrada e sinérgica.

Com a disponibilização dos documentos estratégicos, observamos uma melhoria significativa na disseminação de informações relevantes e na compreensão global das atividades e desempenho organizacional



## ⌞ A10 | **Elaboração e Disponibilização de um conjunto de minutas na área dos recursos humanos**

O resultado de disponibilizar minutas relativas aos recursos humanos aos colaboradores foi satisfatório, quer pelo elemento facilitador para o colaborador, que se sente apoiado nestas matérias, sem necessidade de recorrer outros meios para solicitar o que pretende, quer para a própria gestão interna, em que existe uma possibilidade de avaliar pedidos semelhantes, evitando injustiças de análise e desigualdades entre pares. Trata-se de uma boa prática de gestão, que permite evolução organizacional dos processos, análise profunda e justa de pedidos, apreciação jurídica eficaz.

### OE02 > Promover a transformação digital, a modernização administrativa e a gestão em rede

No alinhamento com a execução das medidas Cultura inseridas no Programa Simplex ou na agenda de transformação digital da Cultura, a IGAC deu, em 2023, continuidade à desmaterialização dos serviços mediante os quais interage diariamente com os cidadãos e agentes culturais e económicos que a eles recorrem, através do novo balcão de serviços digital.

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

A implementação adequada de novas ferramentas permitiu a concretização de programas e projetos de modernização administrativa e que as áreas core produzissem outputs dirigidos à vida concreta dos agentes culturais e económicos, facilitando as atividades artísticas e redinamizando a economia cultural.

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

Tal desiderato deve ser devidamente monitorizado com a realização, em paralelo, à implementação, de sessões de acompanhamento com os vários utilizadores dos serviços.

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



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

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

Para concretização deste objetivo foram definidas as seguintes iniciativas estratégicas:

#### ⌞ **A11/A12 | Promover a visibilidade, a capacitação e o acesso**

A IGAC conseguiu executar com sucesso a atividade de promoção da transformação digital, modernização administrativa e gestão em rede, alinhada com as medidas culturais inseridas no Programa Simplex ou na agenda de transformação digital da Cultura.

Nesse processo, foram modernizados dois sistemas informáticos/aplicacionais nos serviços de informação da área de governo da cultura. Essa modernização resultou num aumento no atendimento aos cidadãos por meio da rede, disponibilizando vários serviços.

Além disso, a IGAC também desmaterializou dois serviços com os quais interage diariamente com os cidadãos, agentes culturais e agentes económicos. Essa desmaterialização ocorreu por meio do novo balcão de serviços digital, permitindo uma interação mais eficiente e ágil.

Essas ações demonstram o compromisso da IGAC em acompanhar as tendências tecnológicas e utilizar a transformação digital para melhorar seus serviços e promover uma administração moderna e em rede na área da cultura.

#### ⌞ **A13 | Implementação de sistema de gestão documental integrado com o sistema de classificação CLAV**

Foi elaborada e aprovada a TS/CLAV (Tabela de Seleção/Classificação e Avaliação) no contexto de uma atividade de promoção da transformação digital, modernização administrativa e gestão em rede, alinhada com as medidas culturais inseridas no Programa Simplex ou na agenda de transformação digital da Cultura.

Essa tabela de seleção oferece informações, orientações e ferramentas que facilitam e padronizam as práticas de classificação e avaliação da informação pública. Proporciona diretrizes para a gestão eficiente dos documentos e informações dentro das entidades da Administração Pública, empresas públicas e outras entidades de Portugal Continental, incluindo a interação com a DGLAB (Direção-Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas).

Essa iniciativa permite uma maior interação e colaboração entre as entidades envolvidas na gestão de documentos, contribuindo para a modernização e aperfeiçoamento da administração



pública, além de promover a transformação digital e a gestão eficiente da informação no âmbito da cultura.

#### ⊥ **A14 | Gerir a mudança no âmbito da implementação do novo SGD e balcão de serviços**

Gerir a mudança é um processo desafiador, mas com um planeamento adequado, comunicação eficaz e envolvimento das partes interessadas, a IGAC conseguiu implementar com sucesso o novo Serviço de Gestão Documental e o novo Balcão Digital.

A etapas seguida neste processo foram as seguintes:

- Avaliação das necessidades e objetivos – Começámos por avaliar as necessidades e os objetivos dos novos serviços. Quais os principais problemas que a IGAC esperava resolver? Quais as metas que a IGAC desejava alcançar? Esta avaliação ajudou a fornecer uma direção clara durante todo o processo de implementação;
- Análise de impacto – Realizámos uma análise detalhada do impacto da mudança. Identificámos como a implementação do novo serviço afetaria os processos existentes, as equipas envolvidas e os utilizadores finais. O que ajudou a identificar os possíveis desafios e oportunidades de melhoria;
- Planeamento e design - Com base na avaliação das necessidades e objetivos, desenvolvemos um plano detalhado de implementação. Onde incluímos a definição de marcos, recursos necessários, cronograma de implementação e um plano de comunicação para envolver as partes interessadas.
- Comunicação e envolvimento das partes interessadas: Optámos por uma comunicação eficaz com todas as partes envolvidas no processo. Explicámos os benefícios dos novos serviços, tendo em conta as expectativas e as preocupações e sugestões. Envolvermos as partes desde o início tendo ajudado a obter o apoio e cooperação durante a mudança.
- Formação e capacitação: Garantimos que as equipas envolvidas recebam a formação adequada para lidar com os novos serviços e as ferramentas associadas. Isso inclui formar os funcionários na gestão de documental, no uso das ferramentas de gestão documental e no atendimento ao cliente. Com uma capacitação adequada conseguimos garantir uma transição sem sobressaltos e eficiente.
- Testes e avaliação - Antes da entrada em funcionamento foram realizados testes massivos e avaliações rigorosas envolvendo todas as partes interessadas.

#### ⊥ **A15 | Promover a transição digital**

No tocante à redução do tempo de análise por parte da IGAC, indicador que serviu de parâmetro para prosseguir a presente iniciativa, importa salientar que o mesmo foi atingindo com alguma



dificuldade, devido, por um lado, ao elevado número de ausências de recursos humanos em virtude de situação de doença e, por outro, na indisponibilidade de mecanismos tecnológicos que possam alcançar em pleno uma redução almejada. Ainda assim, e como dimensão positiva, cumpre sublinhar que foram adotados mecanismos de rentabilização dos recursos humanos disponíveis na DSPI para alcançar o valor pretendido, mesmo num contexto de maior atividade cultural do que no ano de 2021.

#### ┆ A16 | Disponibilizar os indicadores de gestão promovendo a transparência

Foi operado um esforço coletivo no sentido de clarificar, num primeiro momento, os indicadores de gestão, de monitorizar mais amiúde ao longo do ano o cumprimento daqueles e, por fim, uma disponibilização dos mesmos publicamente.

### OE3 > Aproximar a IGAC dos cidadãos

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

Mais do que o cumprimento de normas e de procedimentos e da implementação de um sistema de avaliação por objetivos, a IGAC, tal como as organizações públicas, em geral, caminham no sentido de fazer corresponder o processo de qualidade à satisfação dos cidadãos, tendo sido o ano 2022 um momento decisivo e muito importante para potenciar a proximidade com todos os agentes que giram em torno da economia cultural.

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

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

A satisfação dos cidadãos, sendo uma finalidade de enorme significado, especialmente, pela desejável proximidade dos cidadãos aos processos da administração pública, sem perda de rigor e



transparência, encontra na melhoria da qualidade dos serviços prestados uma concretização deste objetivo. Neste propósito, introduziu-se uma nova cultura de gestão com envolvimento dos cidadãos e de todos os *stakeholders*, internos e externos, para antecipar as necessidades e expectativas em relação aos serviços prestados ou a prestar pela IGAC.

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

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

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

#### ⊥ **A17 | Evoluir as soluções tecnológicas da IGAC**

No presente relatório, destacamos a necessidade de proceder à reprogramação e pedido de adiamento para junho de 2023 do projeto cofinanciado IGAC 3.0 - Evoluir as Soluções Tecnológicas da IGAC. Este projeto tem como objetivo principal a modernização e aprimoramento das soluções tecnológicas adotadas pela IGAC (Inspeção-Geral das Atividades Culturais).

Durante o desenvolvimento do projeto IGAC 3.0, encontrámos desafios significativos que afetaram o cronograma e a conclusão das metas estabelecidas. Esses desafios incluem a sua complexidade técnica. As soluções tecnológicas propostas exigiram uma abordagem mais aprofundada e complexa do que inicialmente previsto. A integração dos sistemas existentes com as novas tecnologias exigiu um tempo adicional para garantir a estabilidade e a eficiência adequadas.

Considerando os desafios mencionados acima e com o intuito de garantir a qualidade e a eficácia das soluções tecnológicas desenvolvidas, foi necessária uma reprogramação do projeto IGAC 3.0. foi decidido solicitar um adiamento do prazo final para junho de 2023.

#### ⊥ **A18 | Assegurar um atendimento telefónico mais capacitado aos cidadãos**

Tratando-se de um meio de comunicação que todos temos à mão por mais antigo que seja, entre a panóplia de meios de comunicação que hoje temos à nossa disposição, o telefone ainda é uma grande ferramenta de trabalho, seja para ao serviço do marketing e das relações-públicas de uma organização ao qual a IGAC durante este no conseguiu assegurar 90% deste serviço de atendimento. Sendo que se trata de uma fonte de transmissão de todas as informações solicitadas



e, que é também uma porta de entrada de acolhimento, esta atividade foi muito trabalhada, dada a complexidade. No mundo em que vivemos em que o público/cidadãos têm múltiplos Quadros de referência, uma comunicação eficiente constitui um desafio constante, ao qual a IGAC conseguiu

- ⌞ **A19 | Evoluir o site da IGAC em conformidade com as normas de acessibilidade e qualidade**  
Atividade inserida no âmbito do projeto cofinanciado IGAC 3.0 - Evoluir as Soluções Tecnológicas. Considerando os desafios já mencionados e com o intuito de garantir a qualidade e a eficácia das soluções tecnológicas desenvolvidas, foi necessária uma reprogramação do projeto IGAC 3.0. foi decidido solicitar um adiamento do prazo final para junho de 2023.  
da IGAC.

- ⌞ **A20 | Promover a transparência na AP**

Foi elaborado com sucesso um relatório anual contendo informações estatísticas relevantes. Esse relatório é resultado de um esforço para recolher, analisar e apresentar dados estatísticos relacionados a determinado contexto ou área de atuação.

A elaboração do relatório anual envolveu a compilação de dados, a aplicação de métodos estatísticos adequados, a análise dos resultados e a apresentação das informações de forma clara e compreensível. O relatório fornece uma visão geral e detalhada dos indicadores relevantes, permitindo uma compreensão mais profunda do assunto em questão.

A disponibilização dessas informações estatísticas por meio do relatório anual é valiosa, pois auxilia na tomada de decisões, na monitorização de tendências e no planeamento estratégico.

- ⌞ **A21 | Cooperar com organismos da Cultura, públicos e parceiros institucionais**

Em 2022, a missão da IGAC continuou dirigida ao seu primordial desiderato - Acrescentar valor à cultura, aos Autores e ao Espetáculo - e inspirada pelos desafios centrados no desenvolvimento e concretização de projetos e 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, onde se incluíram os profissionais da área da Cultura por força de novas atribuições cometidas à IGAC no âmbito do Estatuto dos Profissionais da Cultura, em matéria de registo. Para além destas novas funções, a IGAC foi encarregue de formular um relatório de especificações técnicas no âmbito do PRR.

Para uma maior eficiência e eficácia na operacionalização das atividades da IGAC, este objetivo assentou nos seguintes resultados:



- Promover 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, traduzidas em 12 reuniões de periodicidade mensal com outros órgãos de fiscalização e um protocolo de colaboração com a Guarda Nacional Republicana;
- Formular relatório de especificações técnicas no âmbito do PRR que traduziu em cerca de duas dezenas de reuniões com o GEPAC, DGArtes e a DGLAB.
- Contributos para a transposição da Diretiva de Direito de Autor, traduzida em 10 reuniões com entidades de gestão coletiva.
- Realização de 2 reuniões com a APEL para estabilizar as alterações dadas à ei do Preço Fixo do Livro.
- Reunião da Comissão de Acompanhamento do Estatuto dos Profissionais da Cultura, traduzida em 1 reunião, em outubro de 2022, com 36 associações do setor.
- Para além das interações permanentes, foi realizada uma dezena de reuniões com autarquias para esclarecimento do modelo das meras comunicações prévias.
- Participação em fóruns da CPLP na área da Propriedade Intelectual.
- Ações de formação junto da comunidade escolar e associações sobre o tema do Direito de Autor.

#### ┆ A22 | Adotar práticas de gestão alinhadas com os princípios da Qualidade

Com o objetivo de adotar práticas de gestão alinhadas com os princípios da qualidade e visando a melhoria contínua e a implementação de um sistema que meça a eficácia e eficiência dos serviços, monitorizamos o QUAR, atividades e objetivos estratégicos, definidos anualmente, pelo menos 4 vezes.

Foram realizadas as monitorizações planeadas para acompanhar a execução do QUAR da IGAC. Essas monitorizações têm como objetivo verificar se existem discrepâncias em relação às metas estabelecidas, permitindo a revisão dos objetivos, metas e indicadores estabelecidos no plano.

Durante as monitorizações, foram analisados os resultados alcançados em relação às metas definidas, identificando possíveis desvios e oportunidades de melhoria.

Esta prática de monitorização regular contribui para garantir a eficácia e a adaptabilidade do QUAR, permitindo que a IGAC alcance seus objetivos estratégicos e promova melhorias contínuas nas suas atividades.

Através desta abordagem, a IGAC pode identificar e corrigir eventuais desvios, direcionando os seus esforços de acordo com as necessidades e prioridades, e garantindo uma gestão mais eficiente e eficaz dos recursos e projetos em curso.





Este objetivo foi cumprido, no que concerne a procura destas avaliações e verificação da necessidade de ajustar os objetivos aos resultados verificados, trimestralmente.

#### ⊥ **A23/A24 | Promover a satisfação dos cidadãos**

O Estudo anual de avaliação da satisfação dos cidadãos 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. A par deste objetivo, pretende-se também avaliar a satisfação dos clientes externos/cidadãos, possibilitando a aferição da qualidade de serviço da IGAC em diferentes áreas.

Neste seguimento, no que concerne à iniciativa estratégica A23, consideramos a mesma cumprida tendo em conta que o estudo referido foi feito dentro dos timings previstos, englobando toda a informação necessária.

O estudo anual de avaliação da satisfação dos cidadãos foi elaborado dentro do prazo proposto. Esse estudo tem como objetivo medir a satisfação dos cidadãos em relação aos serviços e atendimentos oferecidos pela IGAC.

O estudo proporciona uma oportunidade para que os cidadãos expressem as suas opiniões, feedbacks e avaliações sobre a qualidade e eficiência dos serviços prestados pela IGAC.

Através deste estudo, a IGAC pode avaliar o nível de satisfação dos cidadãos e identificar áreas de melhoria nos seus serviços. Aproximar-se dos cidadãos é essencial para promover uma gestão mais orientada às necessidades e expectativas do público, procurando constantemente aperfeiçoar a qualidade e a efetividade dos seus serviços.

A análise dos resultados do estudo de avaliação da satisfação dos cidadãos permite à IGAC identificar pontos fortes e áreas de aperfeiçoamento, implementando ações corretivas e estratégias para melhorar a experiência dos cidadãos e fortalecer o relacionamento com o público atendido. Essa abordagem demonstra o compromisso da IGAC em procurar a excelência na prestação de serviços e o constante aperfeiçoamento das suas práticas.

Relativamente à iniciativa estratégica A24, a taxa de satisfação dos cidadãos relativamente aos nossos serviços medida através de inquérito foi superada tendo em conta que o objetivo se fixava nos 85% e a realização do indicador atingiu os 97%, representando um aumento de 13% em relação ao ano anterior (84%).

Esse aumento indica que os esforços e processos de melhoria da qualidade implementados pela IGAC foram eficazes na criação das condições necessárias para antecipar as necessidades e expectativas dos cidadãos nos serviços prestados ou a serem prestados.



Através do inquérito, a IGAC teve a oportunidade de obter feedback direto dos cidadãos, permitindo a compreensão de suas opiniões, avaliações e sugestões para aperfeiçoar os serviços oferecidos. A análise dos resultados indicou que as ações de melhoria implementadas pela IGAC tiveram impacto positivo na percepção e satisfação dos cidadãos.

A finalidade dos processos de melhoria da qualidade dos serviços, que visam antecipar as necessidades e expectativas dos cidadãos, foi alcançada com sucesso. Isso demonstra o compromisso da IGAC em ouvir e responder à procura dos cidadãos, proporcionando serviços de qualidade que atendam às suas necessidades de forma eficiente e eficaz.

O aumento na taxa de satisfação dos cidadãos é um indicador importante do progresso alcançado pela IGAC na procura contínua pela excelência e pelo aperfeiçoamento dos serviços oferecidos. Estes resultados positivos fortalecem a confiança e a credibilidade da IGAC perante o público atendido e destacam o seu compromisso em atender e superar as expectativas dos cidadãos.

#### ┆ A25 | Otimizar a gestão das reclamações setoriais

Foram elaborados e enviados à DGC (Direção-Geral do Consumidor) dois relatórios anuais de monitorização das reclamações setoriais tuteladas pela IGAC. Estes relatórios têm como objetivo acompanhar e analisar as reclamações relacionados com atividades culturais. Através dessa monitorização, é possível identificar tendências, áreas complexas e desafios enfrentados pelos cidadãos nesses setores.

Ao enviar os relatórios à DGC, a IGAC cumpre a sua responsabilidade de compartilhar informações relevantes sobre as reclamações recebidas e as ações tomadas para resolver os problemas identificados. Essa troca de informações com a DGC é importante para uma gestão mais abrangente e coordenada das reclamações e para a implementação de medidas corretivas e preventivas em benefício dos consumidores.

Os relatórios de monitorização das reclamações setoriais demonstram o compromisso da IGAC em promover uma cultura de atendimento e resolução de reclamações eficiente, buscando a satisfação dos cidadãos e a melhoria contínua dos serviços das atividades culturais.

#### ┆ A26 | Avaliar o grau de satisfação dos cidadãos

Quanto ao grau de satisfação dos cidadãos e empresas com os serviços prestados pela IGAC, esta iniciativa foi também superada sendo o seu objetivo 80% e o seu valor real 97%.

Creemos que as superações de objetivos acima mencionadas se prendem com o contínuo esforço da IGAC na sua transformação e atualização digital, promovendo desta forma alterações no relacionamento com os cidadãos e as empresas, transformação dos processos operacionais e alteração do modelo e da oferta dos serviços públicos.



A IGAC desempenha um papel fundamental na fiscalização e regulação das atividades culturais, procurando garantir o cumprimento das normas e promover o desenvolvimento adequado do setor. Uma das métricas essenciais para avaliar o desempenho da IGAC é o grau de satisfação dos cidadãos e empresas com os serviços que ela oferece. Neste contexto, é possível observar um aumento significativo de 13% em relação ao ano anterior (84%), indicando uma evolução positiva no atendimento aos cidadãos. Esse crescimento pode ser atribuído à implementação de instrumentos de interação com os cidadãos, à distribuição eficiente de recursos pelos diversos serviços da organização e ao atendimento mais capacitado prestado aos cidadãos.

#### ┆ A27 | Apoiar os cidadãos na transição digital

No âmbito do registo dos profissionais da cultura, a IGAC reconhece a importância de fornecer instrumentos de apoio ao cidadão que facilitem a execução dos serviços online. Nesse sentido, foram elaborados seis instrumentos de apoio ao cidadão, desenvolvidos com linguagem clara e simples, visando orientar e auxiliar os profissionais da cultura no processo de registo. Esses instrumentos foram criados com o objetivo de simplificar as etapas e tornar o procedimento mais acessível e compreensível para os cidadãos.

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

A IGAC implementou, em 2011, um projeto pedagógico destinado, especialmente, ao público escolar em fase escolar embrionária, mais concretamente, dos 1º e 2º anos do ensino básico, para transmitir a importância do direito de autor e da economia cultural. Este projeto, com bastante sucesso, tem contribuído em escala significativa para uma simples e eficaz assimilação de conceitos autorais.

Esta medida destina-se a melhorar o processo de aprendizagem dos cidadãos, através da possibilidade de reflexão e de produção de conhecimento sobre o Direito de Autor e os Direitos Conexos e utilizando uma metodologia que, no contexto atual, permita relacionar aqueles temas com a vida, os valores da sociedade e as finalidades do conhecimento.

Neste projeto, introduz-se nas crianças uma reflexão sobre estas temáticas e potencia-se a assimilação de conceitos difíceis de interiorizar para chegar a um resultado sobre a apreensão de um direito sobre as obras protegidas, da criação humana.

As ações foram realizadas por trabalhadores da IGAC através de vários novos instrumentos de natureza pedagógica que visam familiarizar e transmitir conhecimentos sobre a importância da proteção do direito de autor e dos direitos conexos.



O projeto designa-se *IGAC vai à escola*, e já envolveu cerca de 13.000 alunos, desde o seu início, em 2011.

Em 2020, foi redesenhado o novo modelo para continuara a ser aplicado a todo o território de Portugal continental para as escolas do ensino básico, mas numa lógica de rede e de replicação do projeto através dos professores, o qual foi concretizado em larga medida, a partir de 2022.

Para além das medidas em curso, a IGAC promove, igualmente, de forma sistemática, iniciativas de informação sobre o direito de autor e os direitos conexos, junto de entidades externas, as quais se mantiveram em 2022, com soluções renovadas e mais focadas numa lógica de rede.

Para concretização do objetivo foram definidas as seguintes iniciativas estratégicas:

⊥ **A28 | Promover a inovação e a partilha do conhecimento no âmbito do DADC e criação artística**

Os resultados foram bastante satisfatórios, na medida em que a IGAC, para além de acolher todas as solicitações que lhe foram formuladas neste âmbito, teve um papel ativo na efetivação desta iniciativa, procurando diversificar a sua implementação nomeadamente ao nível da natureza (pública e particular) das entidades abrangidas assim como na dimensão territorial da sua atuação. Cumpre sublinhar que as atividades operadas, retomaram uma dimensão mais presencial, em relação a 2021, em função da melhoria do contexto pandémico.

⊥ **A29 | Promoção de encontros de autores**

No que respeita à PPDAC Promoção de encontros de autores, os resultados foram superados, sendo o seu objetivo dois encontros de autores e tendo-se realizado quatro. Cremos que esta superação se deveu ao empenho da IGAC e qualidade das intervenções do Sr. <sup>o</sup> Inspetor-Geral no abordar da informação sobre o direito de autor e os direitos conexos assim como, na sua interligação com os temas abordados nos encontros, não esquecendo o parceiro externo com o qual se tem estabelecido um protocolo e proporciona o interesse na matéria.

⊥ **A30 | Criação de atividade pedagógica dirigida do ensino no âmbito da DADC**

Neste âmbito cumpre salientar que a iniciativa foi prosseguida de forma adequada, com várias sessões realizadas junto de comunidades escolares, nomeadamente junto de docentes. Tal modus operandi tem-se revelado bastante eficaz, atendendo ao objetivo último desta iniciativa que corresponde a uma maior consciencialização não só dos docentes, mas sobretudo, dos alunos integrados no sistema escolar.

⊥ **A31 | Facilitar o acesso ao emprego e qualificação na cultura**

O objetivo em causa foi atingido com alguma dificuldade em virtude da diminuta capacidade legal da IGAC neste âmbito. Assim, esta iniciativa foi reformulada, no âmbito do PA para 2023, de forma o desiderato almejado seja alcançado de forma mais eficaz

#### ┆ A32 | Adotar práticas de gestão alinhadas com os princípios da Qualidade

A IGAC superou os valores relativos a este indicador. Tal deveu-se, por um lado, à reconfiguração do projeto IGAC vai à Escola que permitiu que se chegasse, ainda que, indiretamente, a um maior número de alunos e, por outro, o acolhimento de pedidos de sessões por docentes que se revelou superior em relação a 2021, fruto da credibilidade e eficácia que a IGAC tem vindo a imprimir nestes encontros.

OE05

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

A proteção do Direito de Autor e dos Direitos Conexos tem assumido cada vez mais um desafio perante o desenvolvimento das novas tecnologias e de um conjunto significativo emergente de práticas agressivas que permitem um maior acesso à fruição de obras e conteúdos de forma ilícita. Neste sentido, a IGAC manteve a aposta no desenvolvimento de ações de carácter pedagógico e preventivo, incrementando a sua atuação, designadamente através das iniciativas *Igac vai à Escola* e *IGAC Alerta*, as quais visam sensibilizar e informar os destinatários do quadro normativo vigente; das respetivas obrigações e deveres dele decorrentes e sobretudo de como operacionalizar a observância dos referidos regimes.

No combate às violações do Direito de Autor e dos Direitos Conexos, a IGAC propôs-se concretizar uma intervenção estruturada, de modo a:

- ✓ Abranger um maior número de operadores da atividade cultural no território continental em áreas geograficamente desconcentradas dos grandes núcleos tradicionais da oferta cultural;
- ✓ Avaliar o impacto da sua atuação preventiva no domínio da comunicação pública e do regime de preço fixo do livro;
- ✓ Potenciar sinergias de atuação através de uma ativa participação em ações conjuntas de inspeção no âmbito da colaboração interinstitucional;
- ✓ Disseminar conhecimento e melhor capacitar nas suas áreas específicas de atuação os órgãos de polícia criminal, as forças policiais e entidades públicas, através da promoção de um conjunto de ações de formação/sensibilização.



Quanto à ação inspetiva em ambiente digital, a IGAC potenciou a sua atuação sobretudo em três áreas distintas:

- i.a fiscalização da disponibilização ilícita de conteúdos protegidos em rede;
- ii.a fiscalização das práticas promocionais no âmbito do regime do preço fixo do livro e
- iii.a fiscalização no âmbito da cópia privada.

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

⊥ **A33 | Realizar ações de inspeção externa aos agentes económicos no âmbito das atribuições da IGAC, assegurando que, pelo menos, 30% incidem em atividade realizada nas NUT II fora de Lisboa**

O objetivo foi superado. Previstas realizar 600 ações. Foram realizadas 635 (106%). Intervenção inspetiva identificou no terreno mais operadores económicos que os previamente rastreados.

⊥ **A34 | Realizar ações de inspeção externa aos agentes económicos no âmbito das atribuições da IGAC, assegurando que, pelo menos, 30% incidem em atividade realizada nas NUT II fora de Lisboa**

O objetivo foi superado. Previstas realizar 180 ações. Foram realizadas 197 (109%). Intervenção inspetiva identificou no terreno mais operadores económicos que os previamente rastreados.

⊥ **A35 | Avaliar o impacto das ações de inspeção no âmbito da comunicação pública de obras musicais e/ou videográficas**

O objetivo foi superado com entrega do relatório em 30.01.2023 (meta 31.01.2023).

⊥ **A36 | Avaliar o impacto das ações de fiscalização no âmbito do Regime do Preço Fixo do Livro**

O objetivo foi superado com entrega do relatório em 30.01.2023 (meta 31.01.2023).

⊥ **A37 | Tratar as denúncias recebidas nas áreas de fiscalização da EMAC**

O objetivo foi superado. Prevista taxa de cobertura de tratamento de denúncias de 95%. Foi assegurado o tratamento aos 100% do total das denúncias recebidas (200).

⊥ **A38 | Desenvolver ações de formação/sensibilização junto dos órgãos de polícia criminal, forças policiais e entidades públicas**

O objetivo foi cumprido. Realizadas as 10 ações.



⊥ **A39 | Desenvolver ações de prevenção no âmbito do "IGAC\_Alerta"**

Verificou-se necessidade de reforço de atuação em áreas específicas, em especial quanto às meras comunicações prévias de espetáculos de natureza artística

O objetivo foi superado. Previstas 750 ações preventivas. Realizadas 770

⊥ **A40 | Assegurar a célere conclusão dos processos de contraordenação instaurados anualmente**

O objetivo foi superado. Esta superação deveu-se ao empenho e profissionalismo dos colaboradores da IGAC, aliados a uma infraestrutura tecnológica adequada e funcional, bem como a condições de trabalho adequadas e motivadoras.

⊥ **A41 | Desenvolver ações de fiscalização em ambiente digital a conteúdos protegidos pelo DADC**

O objetivo foi cumprido. Foram asseguradas todas as ações inspetivas submetidas (100%) mediante denúncia (total de denúncias MAPINET: 157 e Denúncias visionamento jogos em direto 116).

⊥ **A42 | Monitorizar o processo de supervisão da cópia privada**

O objetivo foi cumprido. Foi apreciado o total (100%) de comunicações efetuado 94 (49, no 1.º semestre e 45, no segundo).

⊥ **A43 | Assegurar o licenciamento dos espetáculos tauromáquicos**

A IGAC cumpriu totalmente com o previsto para esta iniciativa. Este sucesso resulta, na sua maioria, na dedicação e competência dos recursos humanos que estão afetos a esta tarefa. Tais competências são patentes através de uma direta e eficaz comunicação constante e, por vezes, em horário pós-laboral, com os agentes do setor.

⊥ **A44 | Promover o registo de obras literárias e artísticas**

Esta iniciativa foi assegurada de forma adequada. Em todas as sessões realizadas no âmbito do Direito de Autor, foi reservado um espaço temporal para sublinhar os benefícios do registo das obras na IGAC. Importa salientar que esta iniciativa é, concomitantemente, prosseguida, numa base diária através de informações prestada por correio eletrónico.

## OE06 > Reforçar a proteção dos agentes culturais na área do livro

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

Fruto das novas tecnologias e das novas realidades económico-culturais o mercado do livro e da leitura tem vindo a sofrer alguns impactos que o legislador cuidou em combater e/ou adequar por forma a criar condições para a revitalização do setor.

Consubstancia tal desiderato o regime do preço fixo do livro aprovado pelo Decreto-Lei n.º176/96, de 21 de setembro, que, fruto da evolução do mercado foi sendo objeto de ajustes e melhorias através do Decreto-Lei n.º 216/2000, de 2 de setembro, do Decreto-Lei n.º 196/2015, de 16 de setembro e mais recentemente, do Decreto-Lei n.º 94/2021, de 9 de novembro.

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

Por forma a otimizar os resultados da sua atuação, a IGAC promoveu uma mais célere instrução dos processos de contraordenação, com acrescida otimização dos meios por via da uniformização de interpretações jurídicas, o que se traduziu na melhoria da eficiência de meios.

Para concretização deste objetivo foram definidas as seguintes iniciativas estratégicas:

### ⊥ A45 | Assegurar a célere tramitação dos processos de contraordenação instaurados anualmente

O objetivo foi superado. Esta superação deveu-se ao empenho e profissionalismo dos colaboradores da IGAC, aliados a uma infraestrutura tecnológica adequada e funcional, bem como a condições de trabalho adequadas e motivadoras.

### ⊥ A46 | Assegurar a célere conclusão dos processos de contraordenação instaurados anualmente

O objetivo foi superado. Esta superação deveu-se ao empenho e profissionalismo dos colaboradores da IGAC, aliados a uma infraestrutura tecnológica adequada e funcional, bem como a condições de trabalho adequadas e motivadoras.

### ⊥ A47 | Desenvolver ações de inspeção digital no âmbito de violações ao Regime à Lei do Preço Fixo do Livro





O objetivo foi cumprido. Foram comunicadas 232 ocasiões especiais e realizada inspeção à totalidade das ações comunicadas (100%).

OE07

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

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

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

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

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

⊥ **A48 | Assegurar a resposta aos pedidos para autorização de realização ocasional de outras atividades.**

O objetivo foi cumprido, tendo sido assegurada a resposta a todos os pedidos para autorização de realização ocasional de outras atividades.

⊥ **A49 | Apreciar os pedidos de parecer de operações urbanísticas solicitados em matéria de recintos de espetáculos**

O objetivo foi cumprido, tendo sido assegurada a resposta a todos os pedidos de parecer de operações urbanísticas solicitados.

⊥ **A50 | Vistoriar e inspecionar os recintos fixos de espetáculos de natureza artística.**

Quanto a este indicador, as cativações impostas entre junho e outubro de 2022 impediram a realização de ações externas fora de Lisboa, o que teve como consequência a realização de um número de inspeções abaixo do planeado. Verifica-se que o alcance deste objetivo, dentro do

planeado, ficou comprometido pelos condicionalismos orçamentais impostos, que condicionaram as deslocações e estadias, tendo por resultado um número de inspeções inferior ao planeado.

OE08

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

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

Na área da gestão das reclamações relacionadas com recintos de espetáculos de natureza artística irá continuar o aprofundamento da criação de indicadores de gestão e de informação diferenciada que permitam assegurar uma melhoria da proteção de direito de autor e a segurança de recintos de espetáculos de natureza artística.

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

Desenvolveram-se, ainda, durante o ano de 2022, diversas ações de sensibilização junto dos promotores de espetáculos de natureza artística, tendo em vista a proteção dos menores.

Para concretização deste objetivo foram definidas as seguintes iniciativas estratégicas:

⊥ **A51 | Desenvolver ações de sensibilização no domínio dos espetáculos de natureza artística**

O Objetivo foi superado. Foram realizadas 6 ações. Na sequência do processo de transferência de competências para as autarquias locais verificou-se necessidade de reforço de ações de sensibilização junto de três autarquias locais.

⊥ **A52 | Monitorizar os relatórios dos espetáculos tauromáquicos**

A iniciativa foi assegurada integralmente, tendo a IGAC vindo a realizar ações de sensibilização junto dos delegados técnicos tauromáquicos com o objetivo do íntegro cumprimento dos prazos.

OE09

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



Os novos desafios impuseram a adoção, por parte das organizações que prestam serviço público, de boas práticas de gestão, com vista à melhoria contínua e permanente da qualidade dos serviços prestados aos cidadãos, visando aumentar a sua satisfação e confiança na gestão pública.

Neste contexto e na linha dos objetivos associados ao controlo estratégico da administração financeira do Estado, foi fundamental continuar a fomentar uma cultura de responsabilidade e de observância das regras éticas e deontológicas através da interiorização dos valores, da sensibilização e da melhoria dos conhecimentos em matéria gestão de recursos humanos, materiais, patrimoniais e financeiros no conjunto das atividades em que a IGAC está investida, no Quadro das suas atribuições.

Para prosseguir esta finalidade, foi primordial atender a determinados fatores, como a 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.

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

#### ⊥ **A53 | Elaborar documento único para levantamento de necessidades aquisitivas**

Para elaboração de um orçamento eficiente e capaz de responder às necessidades dos colaboradores e da Organização, é essencial concentrar toda a informação num único documento que irá permitir a avaliação do que é prioritário, essencial e urgente. Os resultados são inevitavelmente satisfatórios quando a gestão orçamental é realizada com base num documento que agrega todas as necessidades identificadas pelos vários intervenientes.

#### ⊥ **A54 | Otimizar a gestão das reclamações setoriais**

A IGAC valoriza a transparência no acesso à informação e procura promover uma cultura de legalidade e responsabilidade nas suas práticas. Nesse contexto, foram elaborados dois relatórios de avaliação qualitativa às reclamações setoriais, demonstrando o compromisso da organização em analisar e responder às preocupações levantadas pelos cidadãos e empresas do setor da cultura. Esses relatórios visam oferecer uma visão detalhada das reclamações recebidas, avaliando a qualidade e fornecendo perspetivas para a melhoria dos serviços prestados.



## OE10 > Melhorar a eficiência da IGAC

A missão da IGAC permaneceu dirigida ao seu primordial desiderato - **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.

Foi dada continuidade à execução dos projetos What's now e IGAC 3.0. para otimização das oportunidades que surgem no âmbito dos Quadros comunitários de apoio, como foi exemplo o QREN-SAMA, que possibilitou a melhoria dos SI-TIC internos e externos, designadamente num aumento da eficiência dos sistemas de informação, de documentação, de gestão e de negócio, assim como na transformação e melhoria de canais de comunicação com os clientes, em que se incluem os serviços online previstos na Diretiva de Serviços.

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

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

Desta forma, o investimento em soluções de gestão documental, que permitam a gestão e a partilha de informação por diversos utilizadores, possibilitando a consulta em rede, em tempo real, bem como a melhoria da aplicação core da IGAC e, ainda, a otimização dos postos de trabalho, revelou-se essencial a essa mudança.

Por outra via, a forte aposta na transição digital e na satisfação dos clientes exigiu redobrado esforço e empenho, razão pela qual a evolução da solução de gestão documental, a implementação de novas soluções tecnológicas nos postos de trabalho, o exercício de funções em regime de teletrabalho, a gestão da informação, documentação e arquivos e a intensificação da cooperação com parceiros institucionais na procura de sinergias, constituíram um desígnio estratégico cujo sucesso acrescentará valor à IGAC no seu funcionamento e na relação com os cidadãos.

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

⊥ **A55 | Intensificar a cooperação com organismos da Cultura, públicos e parceiros institucionais**

No âmbito das atividades da IGAC, é comum a interpelação de alguns órgãos de comunicação social.

As respostas prestadas, em regra, não ultrapassaram as 24h e situaram-se no âmbito da implementação do Estatuto dos Profissionais da Cultura e da atividade tauromáquica.

⊥ **A56 | Evoluir a solução de gestão documental da IGAC**

No âmbito do projeto cofinanciado "What's Now", em 2022, foi realizado um levantamento detalhado dos requisitos necessários para a evolução da solução de gestão documental. Esse levantamento visou identificar as necessidades e expectativas do projeto, a fim de definir as melhorias e avanços desejados na solução existente.

⊥ **A57 | Implementar a solução tecnológica dos postos de trabalho**

Os resultados foram satisfatórios, tendo a IGAC implementado a solução tecnológica necessária em todos os postos de trabalho, o que permitiu melhor as condições de trabalho de todos os colaboradores, com um notável crescimento tecnológico. Esta evolução permitiu tornar os trabalhadores mais capazes, independentes na elaboração das tarefas e mais céleres no desenvolvimento da atividade.

OE11

Fomentar uma cultura agregadora e participativa geradora de ambientes inclusivos

Este objetivo estratégico encerra em si um modelo de sustentabilidade humana da organização e que passa não só por um discurso interno inovador e potenciador do desenvolvimento pessoal e de atitudes positivas, mas também pela adoção de condutas e comportamentos socialmente responsáveis que abram espaço uma cultura Inspiradora, Inovadora e Inclusiva.

Nesta medida, o impacto do desenvolvimento da atividade organizacional sobre as suas pessoas e organismos que se encontram sob a sua esfera de influência e a adoção de práticas que contribuam efetivamente para o bem-estar das pessoas, como a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal, são fatores que favorecem um ecossistema público inovador que permite à organização fazer face aos desafios ao novo modelo de gestão pública de Governo Aberto.

Nesta medida, a forte coesão e espírito colaborativo existente ao nível dos dirigentes foi um fator que tem beneficiado expressivamente as equipas que integram cada unidade orgânica,



especialmente, porque a valorização e o envolvimento dos trabalhadores de diferentes unidades orgânicas são um fator de bem-estar, coletivo e individual, que concorre ativamente para o alcance da visão e aumento da consciência estratégica, com benefícios para os cidadãos.

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

#### ┆ **A58 | Gerir a informação, documentação e arquivos**

Sendo um arquivo, um organismo vivo enquanto a empresa está em atividade, sempre a produzir documentos, independente da forma, suporte ou meio de distribuição, e enquanto essa produção continua, temos que diligenciar sempre a adaptação e atualização dos instrumentos para atender as necessidades de produção desses acervos. Neste âmbito a IGAC, criou um conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento de documentos em fase corrente e intermédia, visando sua eliminação ou recolhimento. Assim findo o ano de 2022, foi atingido este objetivo de revisão e otimização da base de dados documental, sob custódia, através da seleção de documentação para eliminação.

#### ┆ **A59 | Potenciar a Diversidade e Inclusão na organização**

O objetivo do ano seria cumprir 8 iniciativas que demonstrassem o interesse da IGAC na promoção da Diversidade e Inclusão, no entanto, foram superadas as expectativas, atendendo o volume de iniciativas que fomos convidados a participar, como também implementadas na nossa organização.

Iniciamos o ano com um convite de comparecer presencialmente a uma Conferência promovida pela DGARTES, com o nome Arte e Inclusão Parcerias Criativas, no Museu dos Coches. Esta conferência contou com a partilha de projetos desenvolvidos em várias entidades que promovem a reinserção social pela arte, junto de públicos fragilizados tais como com doença mental, refugiados, reclusos, entre outros.

Em março, imbuídos pela necessidade de chamar a atenção para a diversidade e aproveitando a efeméride do Dia Internacional das Mulheres, foi enviado um cartão, via correio eletrónico, a todos os funcionários da IGAC assinalando a data, promovendo a reflexão do empoderamento feminino e sua representatividade organizacional.

Também marcamos presença, no Auditório da Fundação Portuguesa das Comunicações, com a presença da Secretária de Estado para a Cidadania e a Igualdade, Rosa Monteiro, que promoveu a sessão Women Create Value. Foi possível discutir e refletir a forma como as entidades empregadoras potenciam a participação das mulheres no setor tecnológico e a conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar.



Seguiram-se várias participações em webinários e conferências promovidas pela APPDI, ao longo do ano, mas com especial incidência no mês de maio, mês europeu da Diversidade.

Internamente, e para sensibilização de todos os colaboradores da IGAC, foi assinalada - na Newsletter de Julho - Edição 3, a importância da celebração do Mês Europeu para a Diversidade, informando que a IGAC assinalou presença em diversos momentos, por convite dos parceiros sociais, sobre a Diversidade e Inclusão com objetivo de aplicar as boas práticas na realidade organizacional.

No mês de novembro, foi efetuada uma divulgação interna, através de correio eletrónico, acerca das Redes Sociais mais utilizadas pela IGAC, sensibilizando os colaboradores à sua utilização, através de um vídeo lúdico-pedagógico, que permitia o esclarecimento de como aceder e acompanhar todas as novidades, da organização. A iniciativa pretendeu incluir todos os colegas, mesmo os com uma menor literacia tecnológica.

Em 2022, a IGAC criou conteúdos digitais, nas páginas de Facebook e Instagram visando, essencialmente, assinalar e chamar a atenção para os direitos humanos, indo ao encontro da iniciativa de inclusão e igualdade. Foi feita a divulgação da plataforma de Apoio à Comunidade de pessoas Refugiadas da Ucrânia e assinalado o dia Internacional da Solidariedade Humana.

Deste modo, percebemos que a necessidade de manter a divulgação de tais eventos é fundamental. A promoção de medidas e iniciativas inclusivas, que visem o esclarecimento sobre a igualdade, diversidade nas organizações e não só, facilitará a adoção de estratégias eficazes e integradoras de um ambiente mais justo e inclusivo para todos. Esperamos no próximo ano, manter ou superar estes resultados.

#### ⊥ **A60/A61 | Mostra de autores desconhecidos**

A “Mostra de Autores Desconhecidos” é uma iniciativa da IGAC, que se insere no âmbito da responsabilidade social da organização. Este projeto assume a configuração de um concurso e tem como principal objetivo despertar a veia artística de pessoas inseridas em ambientes vulneráveis (por razões económicas, sociais ou outras), evidenciando assim a riqueza e diversidade culturais de diferentes origens.

Para a concretização da IV edição deste projeto, dirigida a adultos em situação de sem abrigo (nos termos definidos pela ENIPSSA) a iniciativa estratégica A60 estabelecia como prazo para a concretização do novo regulamento do projeto o dia 31.12.2023, sendo que o mesmo foi cumprido.

No que concerne à iniciativa A61 (levantamento de entidades), também podemos afirmar que a mesma foi cumprida. Depois de um exaustivo levantamento, estudo e contactos de várias entidades que se relacionavam com a população em situação de sem abrigo, foi na Serve the City



que encontramos a instituição que nos poderia ajudar a concretizar este ambicioso objetivo. Esta entidade participa na construção de pontes entre pessoas, instituições e territórios, através de ações de voluntariado. Vão ao encontro de pessoas socialmente fragilizadas, atuando, por exemplo, nas temáticas da exclusão e da pessoa em situação de sem abrigo. Todo este trabalho é feito em estreita parceria e agregação com outras entidades da área da atuação, pelo que se configura como o parceiro ideal para esta nova edição da Mostra de Autores Desconhecidos, podendo desta forma englobar várias instituições, em diversas cidades, fomentando assim a inclusão artística e cultural de inúmeras pessoas.

#### ⌞ **A62 | Promoção de cultura agregadora e inclusiva**

Na newsletter trimestral, são partilhados os destaques mais significativos de desenvolvimento digital, participações dos nossos dirigentes em eventos e algumas curiosidades.

Entre as quais foram divulgadas iniciativas da ONU, informando sobre uma nova App “ODS em Ação”, iniciativas promovidas por entidades externas, parceiras, tais como GEBIPE, alertando para a Pirataria Informática e Direto de Autor e PSP – sobre atacantes Ativos, o que fazer - que resultam em comunicações interna, a todos os colaboradores, para além da partilha nas nossas redes sociais ou noticiamos informações importantes, como o relançamento do programa pedagógico Igac vai à Escola, Comunicações do Gabinete do Ministro da Cultura, tais como Medidas Mitigadoras em caso de Incêndio e ainda algumas participações do Sr. Inspetor-Geral em conferências, tertúlias ou sessões de partilha de saberes.

#### ⌞ **A63 | Promover dinâmicas organizacionais que garantam a vivência de relações de igualdade**

Na Newsletter trimestral temos um espaço para promoção do empoderamento feminino, através de uma rubrica sobre mulheres relevantes, a vários níveis. Partilhamos factos e curiosidades acerca destas mulheres, que nem sempre muito conhecidas pelo público em geral, mas que causaram impacto no mundo, através das suas ações, causas ou motivações, entre as quais Simone Veil, Maria de Lourdes Braga de Sá Teixeira.



## ✓ ATIVIDADES EM DESTAQUE

Durante o ano de 2022 foi desenvolvido um conjunto de atividades que se distinguiram pela sua importância para a Estratégia da IGAC:

### 4.1 Proteger a criação intelectual e os espetáculos

### 4.2 Aproximar a IGAC dos cidadãos

### 4.3 Transição digital

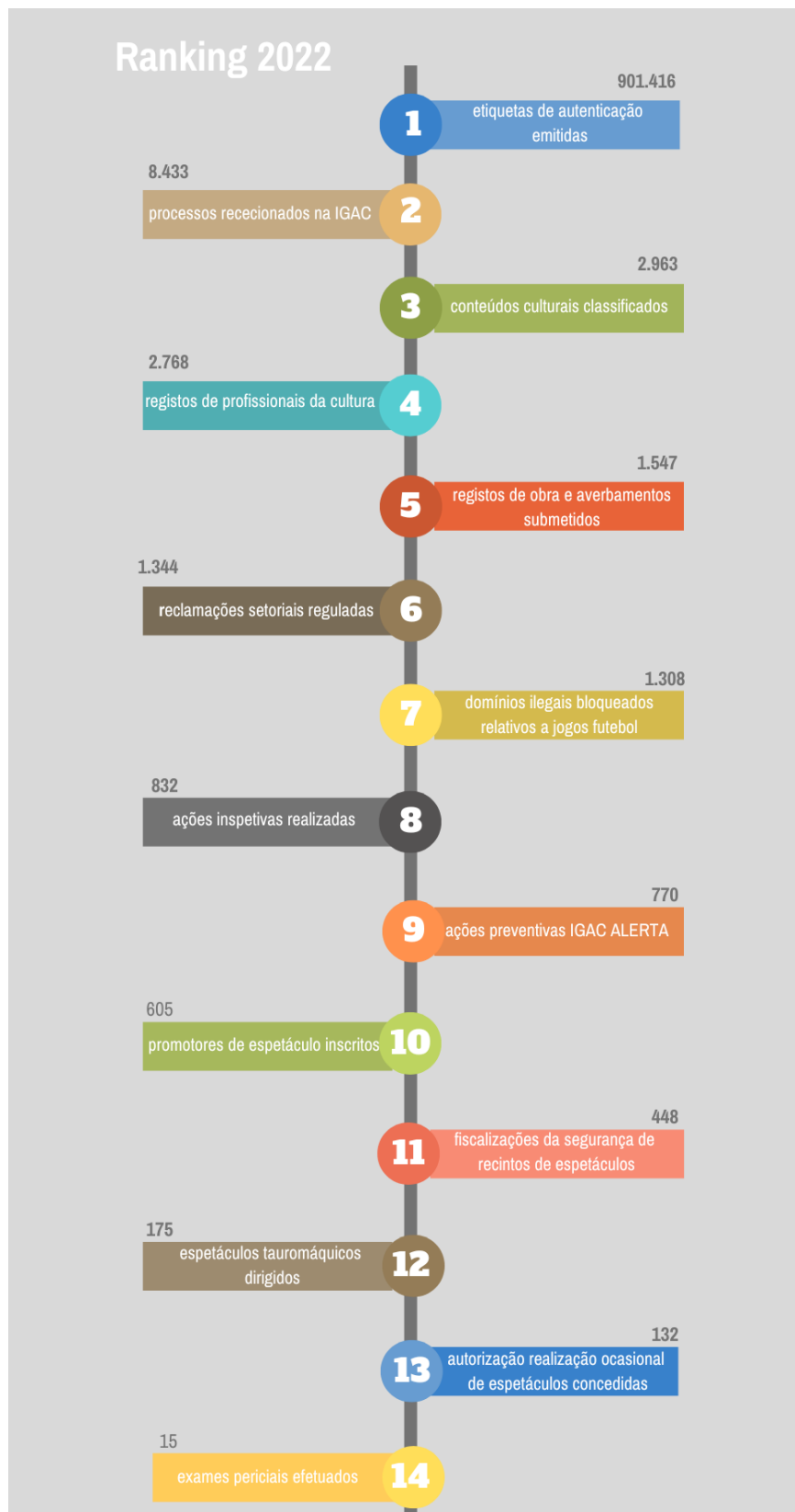
### 4.4 Intensificar o controlo na Cultura

## 4.1 | Proteger a criação intelectual e os espetáculos

No decurso do ano de 2022, foram realizadas várias sessões, ministradas pela IGAC, tendo por objeto o direito de autor e os direitos conexos. Destacam-se pelo lato universo de destinatários que abarcaram, as iniciativas junto do Agrupamento de Escolas de Valadares e, em Mangualde, para um conjunto de agrupamento de escolas da região. Estas iniciativas são fulcrais, não só para sensibilização daquelas temáticas junto da comunidade escolar, mas também como instrumento para a IGAC ter conhecimento e, assim, procurar respostas para novos desafios que se impõem neste domínio.

No âmbito do Programa Garantir Cultura (apoio universal a fundo perdido, que visava a mitigação dos impactos da crise pandémica no setor cultural e o estímulo à gradual retoma da sua atividade, permitindo a remuneração do trabalho artístico e técnico. Este programa apoia atividades de criação ou programação artísticas, a realizar em formatos e contextos físicos ou digitais) a IGAC emitiu 374 pareceres na plataforma do Instituto do Turismo de Portugal, I.P

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



Fonte: Boletim Estatístico 2022



## Propriedade Intelectual – Registo de obras literárias e artísticas

- ⊥ Registaram-se **1.440** obras e **107** 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 reduzida (dados de morada dos autores)
- ⊥ Os tipos de registo de obra que mais se destacaram foram **as Obras literárias e as Composições musicais com ou sem palavras**

## Registo dos Profissionais da Área da Cultura

[Os anteriores registos feitos através do RNPSAACE foram transferidos para o RPAC]

- ⊥ Foram registados **2768** profissionais (RPAC), os quais solicitaram registo em **3078** profissões
- ⊥ Verificou-se uma maior incidência na região da **Área Metropolitana de Lisboa**
- ⊥ As profissões em que ocorreram maior número de registos, a nível nacional, foram as de **“Músico” (527), “Ator” (241) e “Professor ou educador artístico” (170)**.

## Controlo de espetáculos de natureza artística

- ⊥ Registaram-se **605** promotores de espetáculos de natureza artística: **488** novos promotores e **117** renovações de atividade
- ⊥ **35,87%** dos promotores registados são da região da **Área Metropolitana de Lisboa**

## Classificação de espetáculos de natureza artística e divertimentos públicos

- ⊥ Foram classificadas **2.963** obras e conteúdos culturais
- ⊥ **56%** das obras e conteúdos culturais classificados incidiram no **domínio audiovisual e multimédia**, com maior peso nos **videojogos (30% neste Domínio) e filmes (28% neste Domínio)**
- ⊥ A classificação de espetáculos no domínio das artes cénicas representou **44%** do total, com especial incidência nas **peças de teatro (74% neste Domínio)**

## Videogramas Autorizados

- ⊥ Foram autorizados **901.416** videogramas
- ⊥ Destaca-se a autorização de **353.272** Nintendo Switch e **301.971** Playstation 4
- ⊥ **65%** dos videogramas autorizados correspondem a obras e conteúdos já distribuídos em anos anteriores



## Supervisão de espetáculos tauromáquicos

- ⊥ Foram comunicados **175** espetáculos tauromáquicos, **143** dos quais realizados em praça fixa
- ⊥ Realizaram-se **132** corridas de toiros, **75%** do total
- ⊥ **55%** dos espetáculos tauromáquicos realizaram-se no **Alentejo**
- ⊥ Registaram-se **1434** atuações de artistas a **pé** e **596** a **cavalo**
- ⊥ Foram acreditados **8** artistas

## Fiscalização da segurança de recintos fixos de espetáculos de natureza artística

- ⊥ Foram analisados **29** projetos para melhoria das condições de funcionamento de recintos,
- ⊥ Foram realizadas **276** inspeções periódicas.
- ⊥ Foram autorizados **132** espetáculos ocasionais de outras atividades ou outros espetáculos e divertimentos públicos não artísticos, em recintos fixos de espetáculos de natureza artística.

## Gestão das reclamações setoriais

- ⊥ Em 2022 a IGAC geriu **1344** reclamações setoriais
- ⊥ **65%** das reclamações exaradas nos livros de reclamações e/ou enviadas por e-mail, incidiu na região da **Área Metropolitana de Lisboa** e, **25%**, a **Norte**
- ⊥ Verificou-se uma predominância ao nível do **domínio artes cénicas** que atingiu os **48%**

## Proteção do direito de autor e direitos conexos

- ⊥ Em 2022, no âmbito da Proteção do Direito de Autor e Direitos Conexos aos conteúdos disponibilizados em rede foram apreciadas e instruídas à luz da Lei n.º 82/2021, de 30 de novembro, **157 denúncias, reportando-se a conteúdos nas seguintes áreas: 74 jogos de computador, 46 streaming, 15 livros, 16 imprensa e 6 audiovisual.**
- ⊥ Estas denúncias abrangeram 168 domínios, nos quais foi determinado a remoção/bloqueio de 165 domínios (referentes a 154 das denúncias efetuadas), correspondendo a uma taxa de 93,3%.
- ⊥ Foram visionados 116 eventos desportivos (jogos de futebol), relativamente aos quais, validada a denúncia de disponibilização ilícita em rede em tempo real e por duração limitada, foi determinado o bloqueio por duração limitada de **1308 domínios.**
- ⊥ No âmbito do Regime do Preço Fixo do Livro, foram realizadas 232 ações de inspeção digital às iniciativas promocionais realizadas no âmbito do mercado do livro, correspondendo a uma



cobertura de 100% da atividade comunicada. Destas ações resultaram 10 Autos de Advertência, tendo-se registado uma taxa de ilicitude (contraordenacional) de 4,3%.

- ⊥ Foram rececionadas e tratadas 540 comunicações de preços efetuadas pelos editores ou importadores com exclusividade, por si ou através de representante. De ressaltar que, duas destas comunicações foram efetuadas na sequência de ação de fiscalização da IGAC,
- ⊥ A IGAC assegurou a realização de 15 exames periciais no âmbito do Direito de Autor e dos direitos conexos, um dos quais, exame pericial coletivo

## 4.2 | Aproximar a IGAC dos cidadãos

O ano de 2022 revelou-se bastante desafiador para a IGAC no âmbito do desenho, execução e preparação para disponibilização para os nossos interlocutores do novo balcão de serviços digitais, nomeadamente ao nível da classificação de conteúdos culturais. Tal circunstância contribuirá para uma montra digital, mais contemporânea, amigável e eficaz, com óbvios ganhos na relação com os agentes culturais.

### Serviços

Atualmente a IGAC disponibiliza os seguintes Serviços:

#### Registo de obras literárias e artísticas

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

#### Registo de promotor / Promoção de espetáculos

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

#### Comunicação de espetáculos de natureza artística

- ⊥ Consulta de comunicações de espetáculos submetidas / informações [SERVIÇO ONLINE](#)



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

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

### **Reserva de títulos**

- ⊥ Reserva de títulos **SERVIÇO ONLINE**

### **Funcionamento de recintos de espetáculos**

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

### **Exercício da atividade tauromáquica**

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

## **4.3 | Transição digital**

Prosseguiu-se o trajeto de construção na plataforma de gestão documental da IGAC. Tal instrumento, a que foi atribuído um cunho especificado, designadamente ao nível dos processos de classificação de

conteúdos culturais, irá trazer um modo da IGAC prosseguir as suas competências legais de forma mais eficiente e com mais valias ao nível da monitorização.

#### 4.4| Intensificar o controlo na Cultura

QUADRO 3 –Análise evolutiva dos serviços da IGAC

Serviço	2020	2021	2022
Propriedade Intelectual – Registo de obras literárias e artísticas	1.342 obras e 102 averbamentos	1.334 obras e 67 averbamentos	1.440 obras e 107 averbamentos
Registo dos Profissionais da Área da Cultura (RPAC)	---	---	2768
Registo de promotor	193	442	605
Autorização de espetáculos ocasionais	223	71	71
Comunicação de espetáculos de natureza artística	10.560	---	---
Classificação de espetáculos de natureza artística e divertimentos públicos	2.542	2.548	2.963
<b>Exemplares de Videogramas autorizados</b>	1.539.504	752.516	901.416
Supervisão de espetáculos tauromáquicos	42	112	175
Fiscalização da segurança de recintos fixos de espetáculos de natureza artística:	111	209	448
• Controlo de obras de construção/modificação	18	21	43
• Fiscalização das condições técnicas e de segurança	65	117	273
• Autorização para a realização ocasional de outras atividades de nat. artíst. ou outros espetáculos e divertimentos públicos não artíst. em recintos fixos	28	71	132
Gestão das reclamações setoriais	558	847	1344
Inspeção de direito de autor e direitos conexos – ações preventivas	211	972	770
Inspeção de direito de autor e direitos conexos – ações repressivas	92	446	446

Fonte: Boletim Estatístico 2022

## 05 MEDIDAS DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA



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

Medidas adotadas pela IGAC:

- **Digitalização e Desmaterialização:** A digitalização dos processos e documentos é uma das principais medidas de modernização administrativa. Isso envolve a utilização de tecnologias de informação e comunicação para substituir processos em papel por processos eletrónicos, reduzindo a burocracia, simplificando os procedimentos e facilitando o acesso aos serviços públicos.
- **Governo Eletrónico (e-Government):** Disponibilização de serviços públicos online, por meio de portais eletrónicos, permitindo que os cidadãos realizem diversas atividades de forma remota, como solicitação de documentos, pagamentos, entre outros.
- **Simplificação Administrativa:** Simplificar os procedimentos e reduzir a burocracia no setor público. Envolve a revisão e simplificação das leis, regulamentos e normas administrativas, eliminação de exigências desnecessárias, redução de etapas e prazos nos processos, e adoção de formulários padronizados.
- **Transparência e Acesso à Informação:** Disponibilização de informações públicas de forma clara, acessível e em tempo real.
- **Gestão por Resultados:** Procura de uma administração mais orientada para resultados, com definição de metas, indicadores de desempenho e avaliação periódica dos resultados alcançados. Isso permite uma maior eficiência na alocação de recursos e uma melhoria contínua na qualidade dos serviços públicos.





Estas são apenas algumas das medidas de modernização administrativa que foram adotadas pela IGAC.

## ✓ WHAT'S NOW

Foi com o projeto What's Now, no âmbito do Sistema de Apoio à Modernização Administrativa (SAMA 2020), que a IGAC, reforçou os alicerces lançados pelo projeto e@autêntico, do seu plano de transformação digital, focando os seus esforços num piloto de simplificação administrativa assente em três vertentes:

- 1) 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;
- 2) 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 sobre espetáculos de natureza artística) e Autoridades Judiciárias e Órgãos da Polícia Criminal (ações inspetivas, contraordenações, etc.);
- 3) Simplificação administrativa dos processos administrativos internos de suporte ao negócio, garantindo um tratamento uniforme e eficiente end-to-end dos diversos pedidos dos clientes.

A criação de uma plataforma de indicadores, robusta e ágil, que permite um controlo efetivo dos processos e a recolha de métricas e indicadores que permite a comunicação dos mesmos de forma rápida e eficiente, tanto:

- internamente com o objetivo de controlo de gestão;
- externamente disponibilizando ao público toda a informação relevante sobre obras, espetáculos e recintos.

## ✓ IGAC 3.0

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

Através da contratação de serviços de consultoria de diagnóstico, definição do roadmap de serviços e da gestão de programa, ambos iniciados em 2020, foi concluída a definição do roadmap de serviços e estabelecida a sua implementação, o que permite à IGAC acesso à listagem caracterizada de serviços digitais existentes, do plano da disponibilização dos serviços e da identificação dos sistemas internos impactados, a gestão do programa permite à IGAC a identificação dos indicadores a serem monitorizados e respetiva implementação de ferramentas de controlo e monitorização.

## 06 AVALIAÇÃO DA EXECUÇÃO DO PLANO DE ATIVIDADES DE 2022

### ✓ AUTOAVALIAÇÃO

#### 6.1 | Avaliação do QUAR 2022

Considerando os objetivos estratégicos de 2022 (vide Quadro 2), foram aprovados os seguintes objetivos operacionais (vide Quadro 4):

Quadro 4 – Mapa dos Objetivos Operacionais e dos Parâmetros de Avaliação do QUAR 2022

PARÂMETRO DE AVALIAÇÃO	%	OBJETIVO OPERACIONAL	%
Eficácia	20%	OO 1   Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal.	100%
		<b>EFICÁCIA   Subtotal dos Objetivos Operacionais</b>	<b>100%</b>
Eficiência	50%	OO 2   Disponibilizar os indicadores de gestão promovendo a transparência	50%
		OO 3   Promover a transição digital	25%
		OO 4   Reforçar o combate à violação do Direito de Autor e dos Direitos Conexos	25%
		<b>EFICIÊNCIA   Subtotal dos Objetivos Operacionais</b>	<b>100%</b>
Qualidade	30%	OO 5   Promover a satisfação dos clientes	50%
		OO 6   Promover a educação na área do direito de autor e direitos conexos	50%
		<b>QUALIDADE   Subtotal dos Objetivos Operacionais</b>	<b>100%</b>
<b>TOTAL (parâmetros)</b>	<b>100%</b>		

Fonte: QUAR 2022

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

Quadro 5 – Quadro de Avaliação e Responsabilização 2022

INDICADORES	META	TOLERÂNCIA	VALOR CRÍTICO	EXECUÇÃO	SUPEROU	ATINGIU	NÃO ATINGIU	PESO	DESVIO
<b>EFICÁCIA (20%)</b>									
<b>OBJETIVO OPERACIONAL 01   Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal. (100%)</b>									
1	% de parecer favorável a pedidos de horários adaptados	90%	8%	100%	111%	■		50%	
2	% de trabalhadores com formação profissional	70%	2,5%	75%	112%	■		50%	
<b>EFICIÊNCIA (50%)</b>									
<b>OBJETIVO OPERACIONAL 02   Disponibilizar os indicadores de gestão promovendo a transparência (50%)</b>									
3	Nº de indicadores de gestão a disponibilizar no site da IGAC	10	2	14	100%		■	100%	
<b>OBJETIVO OPERACIONAL 03   Promover a transição digital (25%)</b>									
4	% de redução do tempo de análise / decisão dos pedidos de classificação e autenticação de obras e conteúdos culturais	15%	5%	25%	100%		■	100%	
<b>OBJETIVO OPERACIONAL 04   Reforçar o combate à violação do Direito de Autor e dos Direitos Conexos (25%)</b>									
5	Nº de iniciativas preventivas	750	20	775	103%	■		50%	
6	Nº de ações de formação/sensibilização junto dos órgãos de polícia criminal, forças policiais e entidades públicas	10	2	14	100%		■	50%	
<b>QUALIDADE (30%)</b>									
<b>OBJETIVO OPERACIONAL 5   Promover a satisfação dos clientes (50%)</b>									
7	Grau de satisfação dos cidadãos e empresas dos serviços prestados pela IGAC.	80%	5%	90%	121%	■		50%	
8	Nº instrumentos de apoio para a execução dos serviços online elaborados com linguagem clara e simples	6	1	8	100%		■	50%	
<b>OBJETIVO OPERACIONAL 6   Promover a educação na área do direito de autor e direitos conexos (50%)</b>									
9	Nº de instrumentos educativos / pedagógicos facultados às escolas na área do Direito de Autor e Direitos Conexos	2	1	4	100%		■	50%	
10	Nº de sessões pedagógicas realizadas na área do Direito de Autor e Direitos Conexos	15	2	20	140%	■		50%	

Fonte: QUAR 2022

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 2022 para a execução do Plano de Atividades de 2022:

## ┆ FONTES DE VERIFICAÇÃO DO QUAR

Quadro 6 – Fontes de verificação do QUAR 2022

OOp	INDICADOR	FONTES DE VERIFICAÇÃO
<b>EFICÁCIA (20%)</b>		
1	Indicador 1   % de parecer favorável a pedidos de horários adaptados	Registo em mapa Excel
1	Indicador 2   % de trabalhadores com formação profissional	Registo em mapa Excel
<b>EFICIÊNCIA (50%)</b>		
2	Indicador 3   Nº de indicadores de gestão a disponibilizar no site da IGAC	Disponibilização da plataforma
3	Indicador 4   % de redução do tempo de análise / decisão dos pedidos de classificação e autenticação de obras e conteúdos culturais	Disponibilização da plataforma interna
4	Indicador 5   Nº de Iniciativas preventivas	Registo em mapa Excel
4	Indicador 6   Nº de ações de formação/sensibilização junto dos órgãos de polícia criminal, forças policiais e entidades públicas	Registo em mapa Excel
<b>QUALIDADE (30%)</b>		
5	Indicador 7   Grau de satisfação dos cidadãos e empresas dos serviços prestados pela IGAC.	Relatório de satisfação 2022
5	Indicador 8   Nº instrumentos de apoio para a execução dos serviços online elaborados com linguagem clara e simples	Guias disponibilizados no Portal da IGAC
6	Indicador 9   Nº de instrumentos educativos / pedagógicos facultados às escolas na área do Direito de Autor e Direitos Conexos	Disponibilização da plataforma interna
6	Indicador 10   Nº de sessões pedagógicas realizadas na área do Direito de Autor e Direitos Conexos	Registo em mapa Excel

Quadro 7 – Matriz de correlação entre o QUAR 2022 e o Plano de Atividades 2022

PA 2022	QUAR 2022	OBJETIVOS OPERACIONAIS (OOp)					
		OOp 1 [1, 2]	OOp 2 [3]	OOp 3 [4]	OOp 4 [5, 6]	OOp 5 [7, 8]	OOp 6 [9, 10]
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE)	OE 1	X					
	OE 2		X	X			
	OE 3					X	
	OE 4				X		X

Fonte: QUAR 2022

## 6.2 | Avaliação por objetivo operacional

### OBJETIVO OPERACIONAL 01 | PROMOVER A UTILIZAÇÃO DE HORÁRIOS FLEXÍVEIS E

MODALIDADES DE ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO QUE FACILITEM A CONCILIAÇÃO DA VIDA PROFISSIONAL, FAMILIAR E PESSOAL.

- **Enquadrado pelo Objetivo Operacional 1** («Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal»), do Plano de Atividades 2022;
  - **Avaliado pelo Grau de Execução de:**
    - ✓ Atividade A05 («Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar»)
    - ✓ Atividade 07 («Realizar ações de formação/sessões de sensibilização para colaboradores»)
  - A junção destas atividades previa como metas de realização, no âmbito da promoção e utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal:
    - ✓ Uma percentagem de 90% de pareceres favoráveis a pedidos de horários adaptados e de 70% de trabalhadores com formação profissional.
- Meta Superada** com uma Taxa de Execução de 111,5%
- Sintetizando:

Atividade 05/07	Meta Atingida
QUAR   Obj. Op.	SUPERADA
1	

## OBJETIVO OPERACIONAL 02 | DISPONIBILIZAR OS INDICADORES DE GESTÃO PROMOVENDO A TRANSPARÊNCIA

- **Enquadrado pelo Objetivo Operacional 2** («Disponibilizar os indicadores de gestão promovendo a transparência»), do Plano de Atividades 2022;
- **Avaliado pelo Grau de Execução de:**
  - ✓ Atividade A16 («Disponibilizar os indicadores de gestão promovendo a transparência»)
- Esta atividade previa como metas de realização, no âmbito da disponibilização dos indicadores de gestão promovendo a transparência:
  - ✓ 10 indicadores de gestão a disponibilizar no site da IGAC.

**Meta atingida** com uma Taxa de Execução de 100%
- Sintetizando:

Atividade 16	Meta Atingida
QUAR   Obj. Op.	ATINGIDA
2	

## OBJETIVO OPERACIONAL 03 | PROMOVER A TRANSIÇÃO DIGITAL

- **Enquadrado pelo Objetivo Operacional 3** («Promover a transição digital»), do Plano de Atividades 2022;
- **Avaliado pelo Grau de Execução de:**
  - ✓ Atividade A15 («Promover a transição digital»)
- Esta atividade previa como metas de realização, no âmbito promoção da transição digital:
  - ✓ 15% de redução do tempo de análise / decisão dos pedidos de classificação e autenticação de obras e conteúdos culturais

**Meta atingida** com uma Taxa de Execução de 100%
- Sintetizando:

Atividade 15	Meta Atingida
QUAR   Obj. Op.	ATINGIDA
3	



## OBJETIVO OPERACIONAL 04 | REFORÇAR O COMBATE À VIOLAÇÃO DO DIREITO DE AUTOR E DOS DIREITOS CONEXOS

- **Enquadrado pelo Objetivo Operacional 4** («Reforçar o combate à violação do Direito de Autor e dos Direitos Conexos»), do Plano de Atividades 2022;
- **Avaliado pelo Grau de Execução de:**
  - ✓ Atividade A38 («Desenvolver ações de formação/sensibilização junto dos órgãos de polícia criminal, forças policiais e entidades públicas»)
  - ✓ Atividade A39 («Desenvolver ações de prevenção no âmbito do "IGAC\_Alerta"»)
- A junção destas atividades previa como metas de realização, no âmbito do desenvolvimento de ações de formação/sensibilização junto dos órgãos de polícia criminal, forças policiais e entidades públicas e o desenvolvimento de ações de prevenção no âmbito do "IGAC\_Alerta":
  - ✓ 750 iniciativas preventivas e 10 ações de formação/sensibilização junto dos órgãos de polícia criminal, forças policiais e entidades públicas

**Meta atingida com uma Taxa de Execução de 101,5%**
- Sintetizando:

Atividade 38/39	Meta Atingida
QUAR   Obj. Op.	SUPERADA
4	

## OBJETIVO OPERACIONAL 05 | PROMOVER A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES

- **Enquadrado pelo Objetivo Operacional 1** («Promover a satisfação dos clientes»), do Plano de Atividades 2022;
- **Avaliado pelo Grau de Execução de:**
  - ✓ Atividade A26 («Avaliar o grau de satisfação dos cidadãos»)
  - ✓ Atividade A27 («Apoiar os cidadãos na transição digital»)
- A junção destas atividades previa como metas de realização, no âmbito da Avaliação do grau de satisfação dos cidadãos e do Apoio aos cidadãos na transição digital:
  - ✓ 80% de Grau de satisfação dos cidadãos e empresas dos serviços prestados pela IGAC e 6 instrumentos de apoio para a execução dos serviços online elaborados com linguagem clara e simples.

**Meta superada com uma Taxa de Execução de 110,5%**

Atividade 26/27	Meta Atingida
QUAR   Obj. Op.	SUPERADA
5	

## OBJETIVO OPERACIONAL 06 | PROMOVER A EDUCAÇÃO NA ÁREA DO DIREITO DE AUTOR E

### DIREITOS CONEXOS

- **Enquadrado pelo Objetivo Operacional 1** («Promover a educação na área do direito de autor e direitos conexos»), do Plano de Atividades 2022;
- **Avaliado pelo Grau de Execução de:**
  - ✓ Atividade A30 («Criação de atividade pedagógica dirigida do ensino no âmbito da DADC»)
  - ✓ Atividade A32 («Adotar práticas de gestão alinhadas com os princípios da Qualidade»)
- A junção destas atividades previa como metas de realização, no âmbito da Criação de atividade pedagógica dirigida do ensino no âmbito da DADC e na adoção de práticas de gestão alinhadas com os princípios da Qualidade:
  - ✓ 2 instrumentos educativos / pedagógicos facultados às escolas na área do Direito de Autor e Direitos Conexos e 15 sessões pedagógicas realizadas na área do Direito de Autor e Direitos Conexos

**Meta superada** com uma Taxa de Execução de 120%

- Sintetizando:

Atividade 30/32	Meta Atingida
QUAR   Obj. Op.	SUPERADA
6	



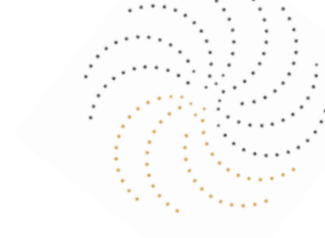


## 6.3 | Avaliação dos objetivos estratégicos

Segue a discriminação da responsabilidade de execução de cada um dos 11 objetivos estratégicos:

Quadro 8 – Discriminação da responsabilidade dos objetivos estratégicos de 2022, por Unidade Orgânica

Execução do Objetivo Estratégico 1		GRAU DE REALIZAÇÃO		UO RESPONSÁVEL/META	
		98,2%			
<b>01   Promover Serviços públicos bem geridos, renovados e com profissionais motivados</b>	A01   Executar as ações extraordinárias e ordinárias aprovadas pela tutela		Parcialmente realizado (33%)	DSIF	3
	A02   Adotar práticas de gestão alinhadas com os princípios da Qualidade		Superado (125%)	DS	4
	A03   Adotar práticas de gestão alinhadas com os princípios da Qualidade		Realizado	DS; DSEIC; DSIF; EMAC; DSPI; DSGRTIC	30/11/2022
	A04   Adotar práticas de gestão alinhadas com os princípios da Qualidade		Realizado	DS	15/05/2022
	A05   Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar		Superado (111%)	DS; DSGRTIC	90%
	A06   Disponibilizar serviços de acompanhamento dos trabalhadores no âmbito da medicina no trabalho		Realizado	DSGRTIC	70
	A07   Realizar ações de formação/sessões de sensibilização para colaboradores		Superado (113%)	DSGRTIC	70%
	A08   Elaborar e implementar formulário para levantamento de necessidades formativas		Realizado	DSGRTIC	01/06/2022



	A09   Fomentar uma cultura de governação integrada	✓	Realizado	DSEIC	3
	A10   Elaboração e Disponibilização de um conjunto de minutas na área dos recursos humanos	✓	Realizado	DSGRTIC	31/12/2022

Execução do Objetivo Estratégico 2		GRAU DE REALIZAÇÃO		UO RESPONSÁVEL/META	
		100%			
<b>02   Promover a transformação digital, a modernização administrativa e a gestão em rede</b>	A11   Promover a visibilidade, a capacitação e o acesso	✓	Realizado	DSEIC	2
	A12   Promover a visibilidade, a capacitação e o acesso	✓	Realizado	DSEIC; DSPI; DSGRTIC	2
	A13   Implementação de sistema de gestão documental integrado com o sistema de classificação CLAV	✓	Realizado	DSEIC	100%
	A14   Gerir a mudança no âmbito da implementação do novo SGD e balcão de serviços	✓	Realizado	DSEIC; DSIF; EMAC; DSPI; DSGRTIC	10
	A15   Promover a transição digital	✓	Realizado	DSPI	15%
	A16   Disponibilizar os indicadores de gestão promovendo a transparência	✓	Realizado	DSEIC; DSIF; EMAC; DSPI; DSGRTIC	10



Execução do Objetivo Estratégico 3		GRAU DE REALIZAÇÃO		UO RESPONSÁVEL/META	
		85%			
<b>03   Aproximar a IGAC dos cidadãos</b>	A17   Evoluir as soluções tecnológicas da IGAC	✘	Não-Realizado	DS; DSEIC; DSIF; EMAC; DSPI; DSGRTIC	31/12/2022
	A18   Assegurar um atendimento telefónico mais capacitado aos cidadãos	✔	Realizado	DSEIC; DSIF; EMAC; DSPI; DSGRTIC	90%
	A19   Evoluir o site da IGAC em conformidade com as normas de acessibilidade e qualidade	✘	Não-Realizado	DSEIC; DSGRTIC	31/12/2022
	A20   Promover a transparência na AP	✔	Realizado	DSEIC	31/03/2022
	A21   Cooperar com organismos da Cultura, públicos e parceiros institucionais	✔	Realizado	DS	90%
	A22   Adotar práticas de gestão alinhadas com os princípios da Qualidade	✔	Realizado	DSEIC	4
	A23   Promover a satisfação dos cidadãos	✔	Realizado	DSEIC	31/01/2023
	A24   Promover a satisfação dos cidadãos	✔	Superado (114%)	DSEIC	85%
	A25   Otimizar a gestão das reclamações setoriais	✔	Realizado	DSEIC	2
	A26   Avaliar o grau de satisfação dos cidadãos	✔	Superado (121%)	DSEIC	80%
A27   Apoiar os cidadãos na transição digital	✔	Realizado	DSEIC	6	



Execução do Objetivo Estratégico 4		GRAU DE REALIZAÇÃO <b>130%</b>		UO RESPONSÁVEL/META	
<b>04   Apoiar as artes, a criação artística e a promoção da educação cultural</b>	A28   Promover a inovação e a partilha do conhecimento no âmbito do DADC e criação artística	✓	Superada (110%)	DS; DSPI	10
	A29   Promoção de encontros de autores	✓	Superada (200%)	DSEIC	2
	A30   Criação de atividade pedagógica dirigida do ensino no âmbito da DADC	✓	Realizado	DSEIC; DSPI	2
	A31   Facilitar o acesso ao emprego e qualificação na cultura	✓	Realizado	DSEIC; DSPI	5
	A32   Adotar práticas de gestão alinhadas com os princípios da Qualidade	✓	Superada (140%)	DSEIC; DSPI	15

Execução do Objetivo Estratégico 5		GRAU DE REALIZAÇÃO <b>105,6%</b>		UO RESPONSÁVEL/META	
<b>05   Proteger o direito de autor e os direitos conexos, em ambiente físico e digital, com ações preventivas e repressivas</b>	A33   Realizar ações de inspeção externa aos agentes económicos no âmbito das atribuições da IGAC, assegurando que, pelo menos, 30% incidem em atividade realizada nas NUT II fora de Lisboa	✓	Superada (106%)	EMAC	600
	A34   Realizar ações de inspeção externa aos agentes económicos no âmbito das atribuições da IGAC, assegurando que, pelo menos, 30% incidem em atividade realizada nas NUT II fora de Lisboa	✓	Superada (109%)	EMAC	30%
	A35   Avaliar o impacto das ações de inspeção no âmbito da comunicação pública de obras musicais e/ou videográficas	✓	Realizado	EMAC	31/01/2023
	A36   Avaliar o impacto das ações de fiscalização no âmbito do Regime do Preço Fixo do Livro	✓	Superada (103%)	EMAC	31/01/2023



A37   Tratar as denúncias recebidas nas áreas de fiscalização da EMAC	✓	Realizado	EMAC	95%
A38   Desenvolver ações de formação/sensibilização junto dos órgãos de polícia criminal, forças policiais e entidades públicas	✓	Realizado	EMAC	10
A39   Desenvolver ações de prevenção no âmbito do "IGAC_Alerta"	✓	Superada (103%)	EMAC	750
A40   Assegurar a célere conclusão dos processos de contraordenação instaurados anualmente	✓	Superada (147%)	DSIF	Redução do prazo em 20%
A41   Desenvolver ações de fiscalização em ambiente digital a conteúdos protegidos pelo DADC	✓	Realizado	EMAC	100%
A42   Monitorizar o processo de supervisão da cópia privada	✓	Realizado	EMAC	100%
A43   Assegurar o licenciamento dos espetáculos tauromáquicos	✓	Realizado	DSPI	100%
A44   Promover o registo de obras literárias e artísticas	✓	Realizado	DSPI	2



Execução do Objetivo Estratégico 6		GRAU DE REALIZAÇÃO 117,3%		UO RESPONSÁVEL/META	
<b>06   Reforçar a proteção dos agentes culturais na área do livro</b>	A45   Assegurar a célere tramitação dos processos de contraordenação instaurados anualmente	✓	Superada (110%)	DSIF	Redução do prazo em 20%
	A46   Assegurar a célere conclusão dos processos de contraordenação instaurados anualmente	✓	Superada (142%)	DSIF	Redução do prazo em 20%
	A47   Desenvolver ações de inspeção digital no âmbito de violações ao Regime à Lei do Preço Fixo do Livro	✓	Realizado	EMAC	100%

Execução do Objetivo Estratégico 7		GRAU DE REALIZAÇÃO 92%		UO RESPONSÁVEL/META	
<b>OE07   Promover o controlo e a segurança dos recintos fixos de espetáculos de natureza artística</b>	A48   Assegurar a resposta aos pedidos para autorização de realização ocasional de outras atividades.	✓	Realizado	DSPI	100%
	A49   Apreciar os pedidos de parecer de operações urbanísticas solicitados em matéria de recintos de espetáculos.	✓	Realizado	DSIF	100%
	A50   Vistoriar e inspecionar os recintos fixos de espetáculos de natureza artística.	⌚	Parcialmente realizado (76%)	DSIF	100%



Execução do Objetivo Estratégico 8		GRAU DE REALIZAÇÃO		UO RESPONSÁVEL/META	
		<b>110%</b>			
<b>OE08   Reforçar a proteção dos menores e do público consumidor de espetáculos de natureza artística</b>	A51   Desenvolver ações de sensibilização no domínio dos espetáculos de natureza artística	✓	Superada (120%)	DSPI; EMAC	5
	A52   Monitorizar os relatórios dos espetáculos tauromáquicos	✓	Realizado	DSPI	100%
Execução do Objetivo Estratégico 9		GRAU DE REALIZAÇÃO		UO RESPONSÁVEL/META	
		<b>100%</b>			
<b>OE09   Aperfeiçoar a execução orçamental tendo por base as necessidades aquisitivas da IGAC</b>	A53   Elaborar documento único para levantamento de necessidades aquisitivas	✓	Realizado	DSGRTIC	31/12/2022
	A54   Otimizar a gestão das reclamações setoriais	✓	Realizado	DSEIC	2
Execução do Objetivo Estratégico 10		GRAU DE REALIZAÇÃO		UO RESPONSÁVEL/META	
		<b>100%</b>			
<b>OE10   Melhorar a eficiência da IGAC</b>	A55   Intensificar a cooperação com organismos da Cultura, públicos e parceiros institucionais	✓	Realizado	DS	1
	A56   Evoluir a solução de gestão documental da IGAC	✓	Realizado	DSEIC	30/11/2022
	A57   Implementar a solução tecnológica dos postos de trabalho	✓	Realizado	DSGRTIC	30/11/2022



Execução do Objetivo Estratégico 11		GRAU DE REALIZAÇÃO 100%		UO RESPONSÁVEL/META	
<b>OE11   Fomentar uma cultura agregadora e participativa geradora de ambientes inclusivos</b>	A58   Gerir a informação, documentação e arquivos	✓	Realizado	DSEIC	1
	A59   Potenciar a Diversidade e Inclusão na organização	✓	Realizado	DSEIC	8
	A60   Mostra de autores desconhecidos	✓	Realizado	DSEIC	31/12/2022
	A61   Mostra de autores desconhecidos	✓	Realizado	DSEIC	5
	A62   Promoção de cultura agregadora e inclusiva	✓	Realizado	DSEIC	4
	A63   Promover dinâmicas organizacionais que garantam a vivência de relações de igualdade	✓	Realizado	DSEIC	4

Fonte: QUAR 2022

O resultado das Atividades parcialmente realizadas (33% da A01- Executar as ações extraordinárias e ordinárias aprovadas pela tutela e 76% da A50- Vistoriar e inspecionar os recintos fixos de espetáculos de natureza artística) deve-se primeiramente à redução do número de Inspetores e, conseqüentemente, o número de auditorias planeadas e às cativações impostas entre junho e outubro de 2022 que impediram a realização de ações externas fora de Lisboa, o que teve como consequência a realização de um número de inspeções abaixo do planeado.

O resultado das Atividades não realizadas (A17- Evoluir as soluções tecnológicas da IGAC e A19-Evoluir o site da IGAC em conformidade com as normas de acessibilidade e qualidade) deve-se ao pedido de adiamento para junho de 2023 do projeto cofinanciado IGAC 3.0 - Evoluir as Soluções Tecnológicas da IGAC. Este projeto tem como objetivo principal a modernização e aprimoramento das soluções tecnológicas adotadas pela IGAC (Inspeção-Geral das Atividades Culturais).





## 6.4 | Avaliação dos recursos humanos

Para efeitos de avaliação dos recursos humanos (RH), recorreu-se a dois instrumentos de gestão: QUAR 2022 e Balanço Social 2022. Tal avaliação incidiu sobre duas perspetivas:

- ⊥ Política de gestão de recursos humanos adotada para 2022;
- ⊥ Afetação prevista e real de recursos humanos.

### [6.4-1] Política de gestão de recursos humanos adotada para 2022

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

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

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

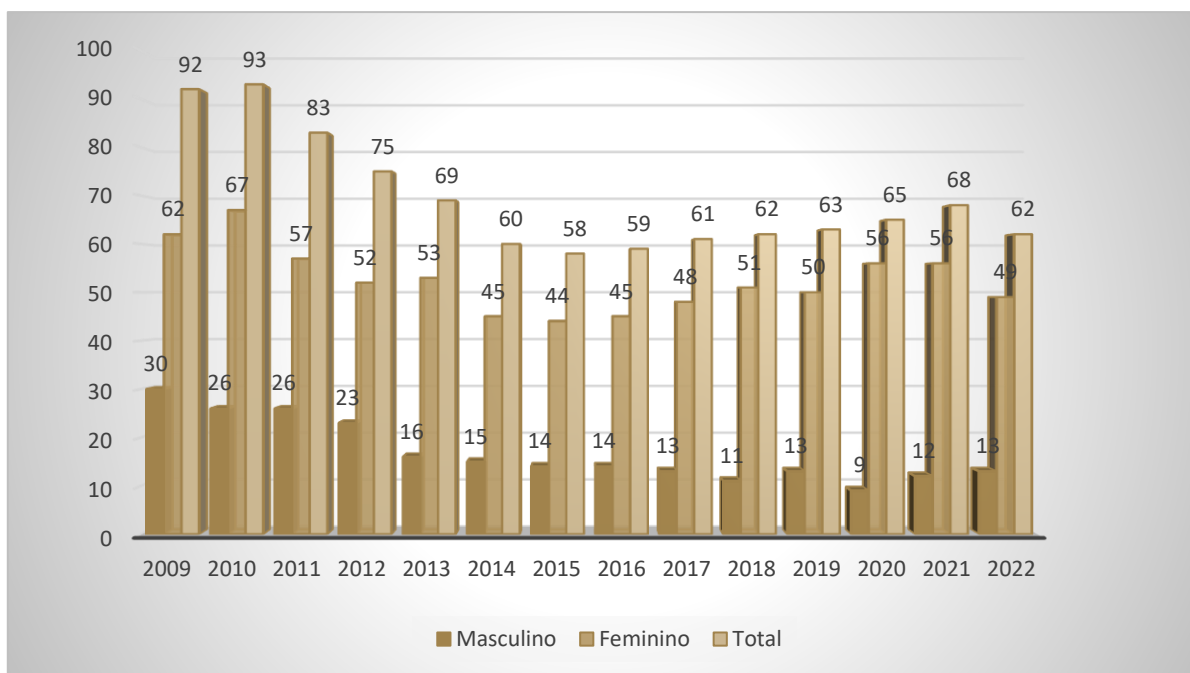
O caminho está a ser feito e ainda que por vezes não seja o mais fácil, importar a lealdade e dedicação com que o fazemos. Daí virá tudo o que precisamos para que os nossos trabalhadores se sintam realizados no dia-a-dia e sejam cada vez mais capazes de corresponder.

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

Em 31 de dezembro de 2022, a IGAC, contava com 65 trabalhadores efetivos, menos 4 trabalhadores que no ano anterior.

Ainda que os últimos cinco anos tenham sido marcados pelo aumento do número de trabalhadores, conduzindo a um inevitável crescimento do número de postos de trabalho no mapa de pessoal da IGAC, o ano 2022 foi marcado por uma leve descida do número de postos de trabalho ocupados na IGAC, cujo fator principal foi a reforma por aposentação.

Gráfico 1 – Número de Trabalhadores Efetivos



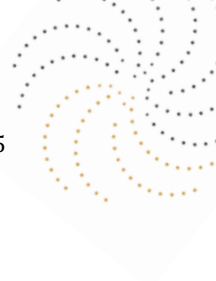
Fonte: Balanço Social 2022 da IGAC

Importa salientar que no universo dos 65 trabalhadores deverá ser tido em consideração o facto de três trabalhadores, à data de 31 de dezembro de 2022, registarem ausência ao serviço superior a seis meses.

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

Grupo/Cargo Carreira/Modalidade e de vinculação	Nomeação definitiva		CT Funções Públicas por tempo indeterminado		Comissão de serviço no âmbito da LTFP		Total		Total Geral
	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente superior de 1.º grau					1		1		1
Dirigente superior de 2.º grau						1		1	1
Dirigente intermédio de 1.º grau					2	2	2	2	4
Técnico superior			3	22			3	22	25
Assistente técnico			0	18			0	18	18
Assistente operacional, operário, auxiliar			1	0			1	0	1
Informático			3	0			3	0	3
Pessoal de inspeção	3	6					3	6	9
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>40</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>13</b>	<b>49</b>	<b>62</b>

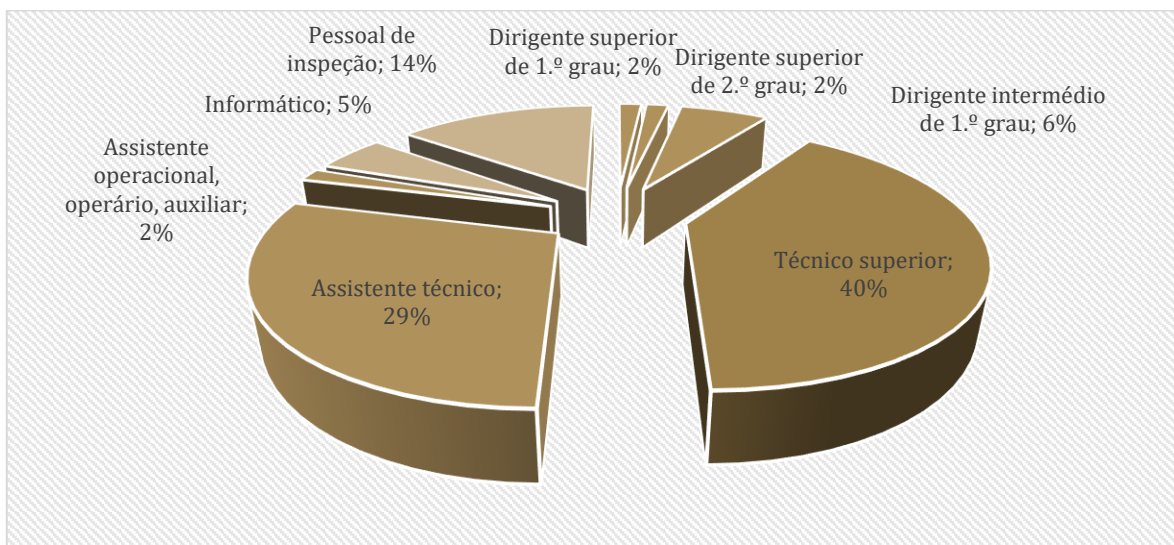
Fonte: Balanço Social 2022 da IGAC



Do total de trabalhadores efetivos, 13 são do género masculino e 49 do género feminino, o que representa uma taxa de empregabilidade masculina de 20,97% e feminina de 79,03 %.

Relativamente aos dirigentes (superiores e intermédios), a taxa de empregabilidade situou-se nos 9,68%, enquanto o grupo dos técnicos superiores obteve 35,48%, sendo este o grupo com o maior número de trabalhadores, seguido do grupo dos assistentes técnicos, inspetores, informáticos e assistentes operacionais.

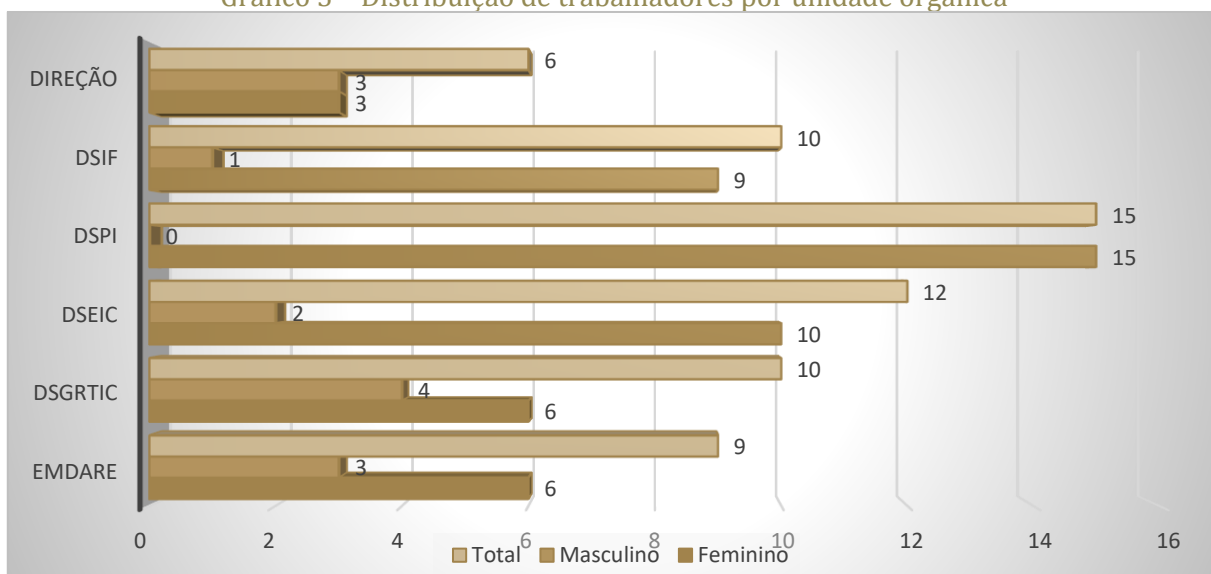
Gráfico 2 – Taxa de empregabilidade por categoria profissional



Fonte: Balanço Social 2022 da IGAC

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

Gráfico 3 – Distribuição de trabalhadores por unidade orgânica



Fonte: Balanço Social 2022 da IGAC



Face ao ano anterior, as carreiras de técnico superior e assistente técnico registaram uma diminuição de um trabalhador, enquanto a carreira de Pessoal de Inspeção registou a perda de dois trabalhadores, ao contrário da carreira de Informática que manteve a ocupação de três postos de trabalho.

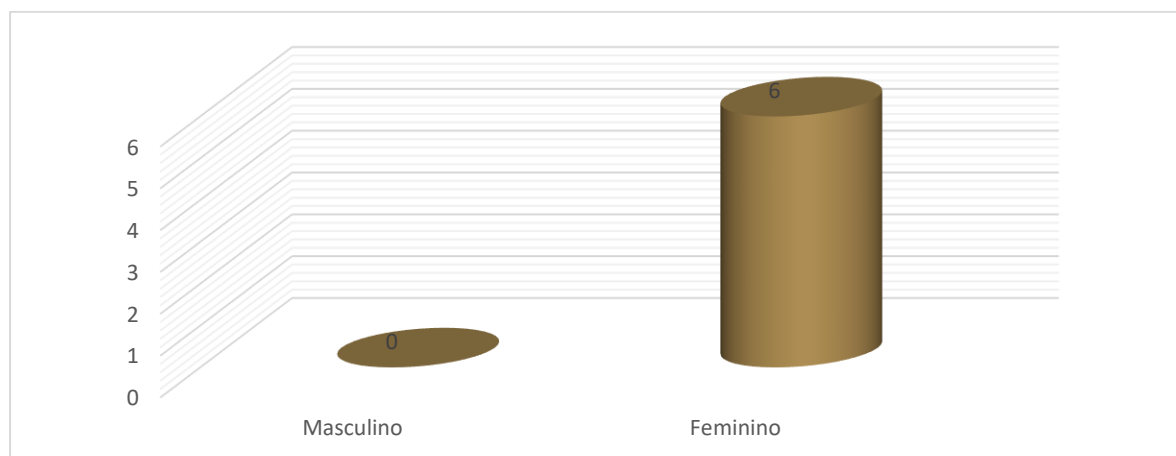
Quadro 10 – Comparação do n.º de trabalhadores efetivos com o ano anterior

Grupo/Cargo Carreira/Modalidade de vinculação	2021		Total	2022		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	1	3	4	2	2	4
Técnico superior	4	25	29	4	24	28
Assistente técnico	0	19	19	0	18	18
Assistente operacional, operário, auxiliar	1	0	1	1	0	1
Informático	2	1	3	3	0	3
Pessoal de inspeção	3	8	11	3	6	9
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>57</b>	<b>69</b>	<b>14</b>	<b>51</b>	<b>65</b>

Fonte: Balanço Social 2022 da IGAC

Do total de trabalhadores, 6 são portadores de deficiência, o que representa uma taxa de empregabilidade de 9,23 %.

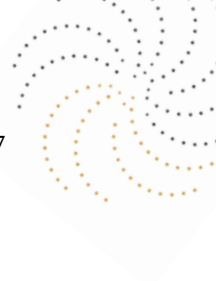
Gráfico 4 – N.º de trabalhadores portadores de deficiência



Fonte: Balanço Social 2022 da IGAC

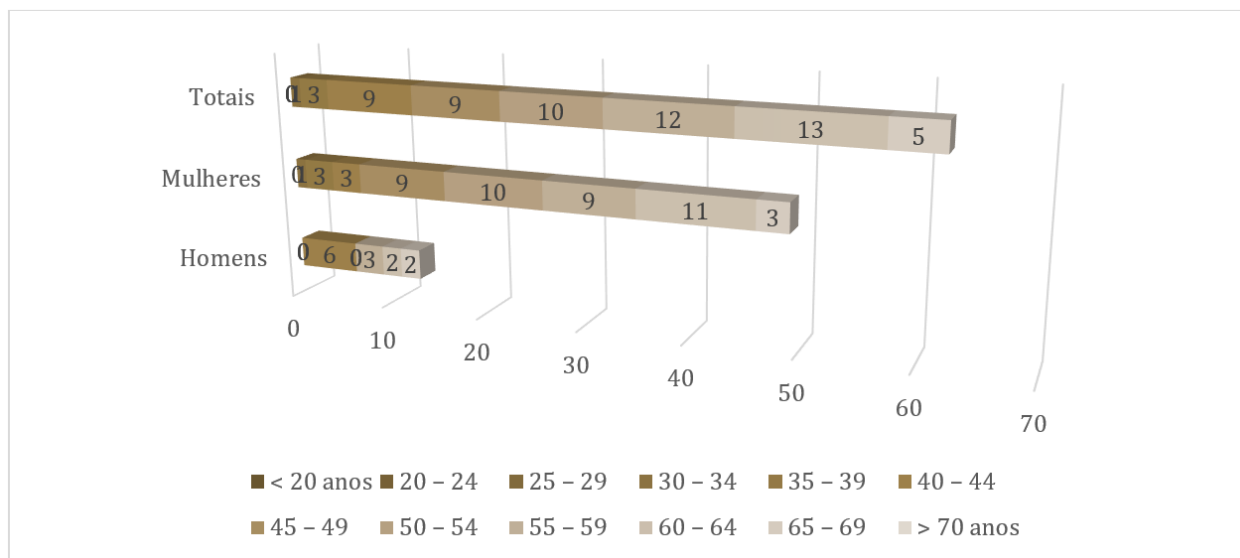
Relativamente a trabalhadores de nacionalidade estrangeira, não se encontram a exercer funções, na presente data, na IGAC, quaisquer trabalhadores que não tenham nacionalidade portuguesa.

A estrutura etária dos trabalhadores da IGAC situa-se no intervalo compreendido entre os 30 e 69 anos de idade, sendo que o trabalhador mais novo tem 32 anos e o mais velho 67 anos de idade.



Uma análise simples por escalões etários permite verificar que as faixas etárias com mais trabalhadores situam-se nos escalões 55-59 com 12 trabalhadores e dos 60-64 com 13 trabalhadores.

Gráfico 5 – Distribuição dos trabalhadores por estrutura etária e género

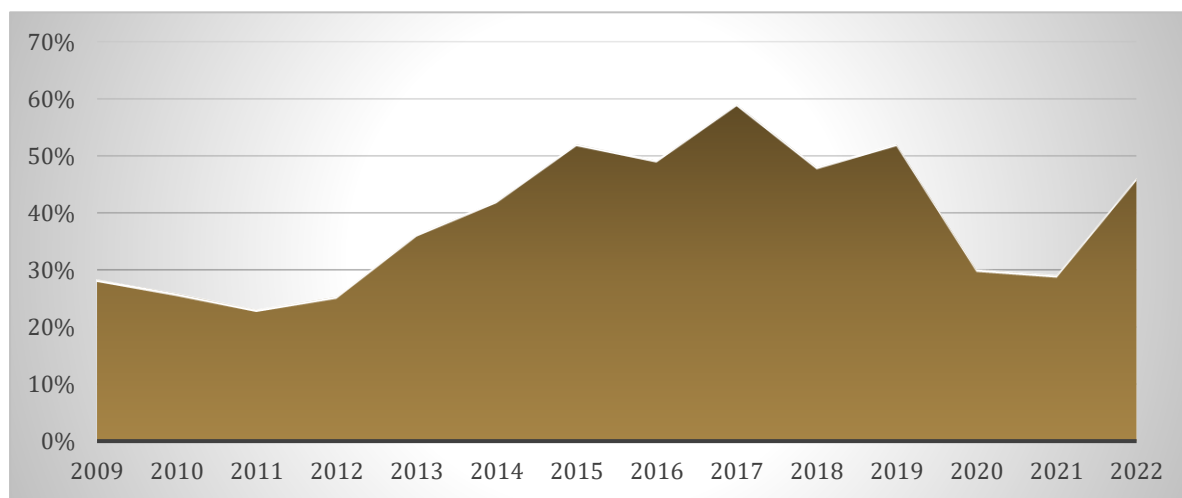


Fonte: Balanço Social 2022 da IGAC

Para o total de efetivos a 31 de dezembro de 2022 (65), a média etária dos trabalhadores da IGAC situou-se nos 54,5 anos, valor superior ao registado no ano anterior.

Relativamente à taxa de envelhecimento (trabalhadores com idade superior a 55 anos), o ano de 2022 situou-se nos 46%, percentagem superior face ao período homólogo em 2021.

Gráfico 6 – Evolução da taxa de envelhecimento



Fonte: Balanço Social 2022 da IGAC

## 6.5 | Avaliação dos recursos financeiros

Considerando que a dotação inicial referente ao ano 2022 foi inferior relativamente aos dois últimos anos, bem como o facto de a descativação ter sido consolidada no último trimestre do ano, a execução foi consideravelmente inferior.

A acompanhar a menor execução, continuou-se a verificar uma quebra de receitas próprias cobradas, embora com uma ligeira descida.

Quadro 11 – Orçamento executado da IGAC, 2012-2022 (EUR)

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

Quadro 12 – Receitas próprias cobradas, entre 2012-2022 (EUR)

	Receita orçamentada	Previsão corrigida da receita	Receita Cobrada (*)
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 €
2022	4 226 534,00 €	4 794 667,00 €	3 738 255,96 €
2020	5 290 671,00 €	5 987 408,00 €	3 742 447,33 €
2021	5 935 784,00 €	6 660 052,00 €	3 488 712,46 €
2022	<b>5 083 470,00 €</b>	<b>5 083 470,00 €</b>	<b>3 463 730,39 €</b>

(\*) – inclui transição de saldos



Quadro 13 – Meios Disponíveis (Unidade: EUR)

Recursos Financeiros 2022	Planeados	Realizados	Desvio
<b>1 - Orçamento de Funcionamento</b>	4 241 882,00 €	2 626 561,22 €	1 615 320,78 €
Despesas com Pessoal	2 707 740,00 €	2 282 576,96 €	2 425 163,04 €
Aquisições de Bens e Serviços	1 412 417,00 €	317 016,84 €	1 095 400,16 €
Outras Despesas Correntes	33 225,00 €	690,14 €	32 534,86 €
Despesas restantes	88 500,00 €	26 277,28 €	62 222,72 €
<b>2 - Orçamento de Investimento</b>	841 588,00 €	127 860,41 €	713 727,59 €
<b>TOTAL</b>	<b>5 083 470,00 €</b>	<b>2 754 421,63 €</b>	<b>2 329 048,37 €</b>

Fonte: QUAR 2022

Da análise do Quadro 13, constata-se que ficaram por realizar cerca de 46% dos recursos financeiros inicialmente alocados.



## 6.6 | Avaliação do sistema de controlo interno

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

Em 2022, no âmbito do controlo interno, os resultados ficaram aquém do objetivo, comparativamente com o ano anterior. O facto de não ter sido possível atingir o objetivo proposto deveu-se à aposentação de uma Inspectora, reduzindo o número de Inspectores e, conseqüentemente, impedindo a realização das auditorias e ações planeadas.

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

- ⌞ Promoção de uma cultura de legalidade e de responsabilidade, incluindo a necessidade de cumprimento da obrigação de fundamentação legal das decisões administrativas;
- ⌞ Identificação das atividades e tarefas e dos prazos para a concretização das mesmas;
- ⌞ Promoção dos princípios da governação aberta, aproximando os cidadãos e a IGAC, bem como a melhor gestão das caixas de correio eletrónico institucionais para as diversas áreas de negócio através das quais os clientes interagem com a organização, especialmente, tendo presente a enorme quantidade de pedidos á IGAC, fruto da situação pandémica que obrigou o recurso mais preponderante a contactos via remota.
- ⌞ Para 2022, para além do aprofundamento das medidas em curso, pretendeu-se estabilizar regras e acordos que permitiram encarar o teletrabalho em condições adequadas à realidade e em função das determinações legais implementadas.



## ✓ AVALIAÇÃO EXTERNA

### 6.7 | Avaliação da colaboração institucional

O ESTUDO DE AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DE CLIENTES EXTERNOS 2022 seguiu a metodologia de auscultação externa realizada em anos anteriores, através da qual se pretende conhecer e identificar as expetativas e requisitos dos clientes da IGAC, funcionando como inputs de deteção de áreas de melhoria.



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

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

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

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

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

O objetivo em causa está refletido no Plano de Atividades de 2022, enquadrado no Eixo Estratégico II e no Objetivo Estratégico 3- Aproximar a IGAC dos cidadãos, mais concretamente na Atividade 23/A24 - Promover a satisfação dos cidadãos, na Atividade 25 - Otimizar a gestão das reclamações setoriais e na Atividade 26/27 - Avaliar o grau de satisfação dos cidadãos,

Considerando os objetivos estratégicos de 2022, relaciona-se no QUAR 2022, no Parâmetro de Avaliação da Qualidade, com o objetivo operacional 05 - Promover a satisfação dos clientes.

## 6.7.1 | Metodologia do Estudo

O estudo efetuado teve por base o inquérito que decorreu durante os meses de setembro 2022 (referente ao 1º semestre do ano) e dezembro de 2022 (referente ao 2º semestre do ano). Este inquérito foi articulado via online para o e-mail de 2320 clientes externos da IGAC, onde foi enviado um link de acesso ao questionário online, o qual contou com uma participação de 325 clientes, o que corresponde a 14,01%.

Em 2022 procurou-se manter as questões colocadas em anos anteriores relativamente ao nível do grau de satisfação com os serviços online, com o site institucional, com os meios de contacto disponibilizados e com a performance geral da IGAC. Destaca-se que a questão de género foi acrescentada a este inquérito, visto tratar-se de um dado muitas vezes solicitado para fins estatísticos.

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

Embora tenham sido inquiridos 2320 clientes externos, as respostas só foram provenientes de 325, o que demonstra uma amostra muito pouco representativa, com recurso ao método de amostragem não probabilística.

## 6.7.2 | Satisfação com os Serviços Online

Das respostas obtidas, o Registo de Obras Literárias, Artísticas e Direitos Conexos foi em 2022 o serviço online mais utilizado pelos clientes externos da IGAC respondentes, com 57,23% da procura total dos serviços, seguindo-se o Registo de Promotor de Espetáculos de Natureza Artística com uma percentagem de 22,77%.

Em oposição temos a Alteração de Dados de Promotor de Espetáculos de Natureza Artística e o Registo de nome literário ou artístico com 0,31%.

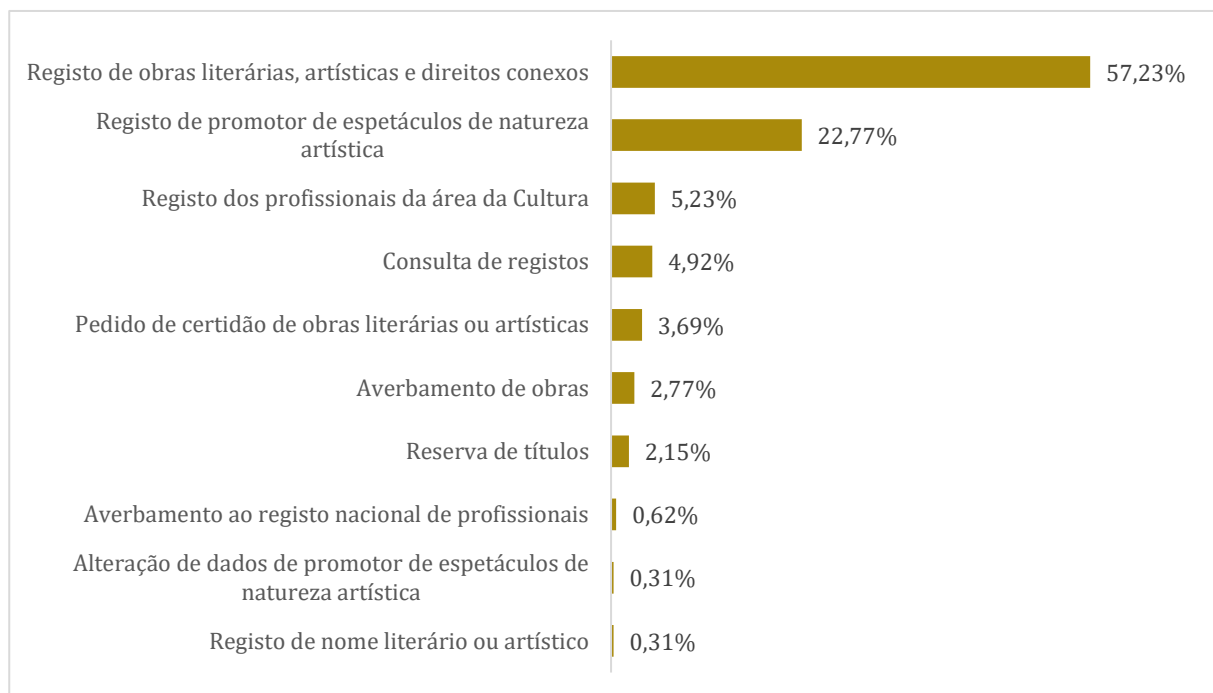
Os dados apresentados são referentes aos dez serviços online existentes (vide Fig 7).

Figura 7 Ranking da procura de serviços online, em 2022 (%)

1. Registo de obras literárias, artísticas e direitos conexos	57,23%
2. Registo de promotor de espetáculos de natureza artística	22,77%
3. Registo dos profissionais da área da Cultura	
4. Consulta de registos	
5. Pedido de certidão de obras literárias ou artísticas	
6. Averbamento de obras	
7. Reserva de títulos	
8. Averbamento ao registo nacional de profissionais	
9. Registo de nome literário ou artístico	
10. Alteração de dados de promotor de espetáculos de natureza artística	

Fonte: Estudo de Satisfação de Clientes Externos 2022

Gráfico 07 – Motivo da utilização dos Serviços Online, em 2022 (%)



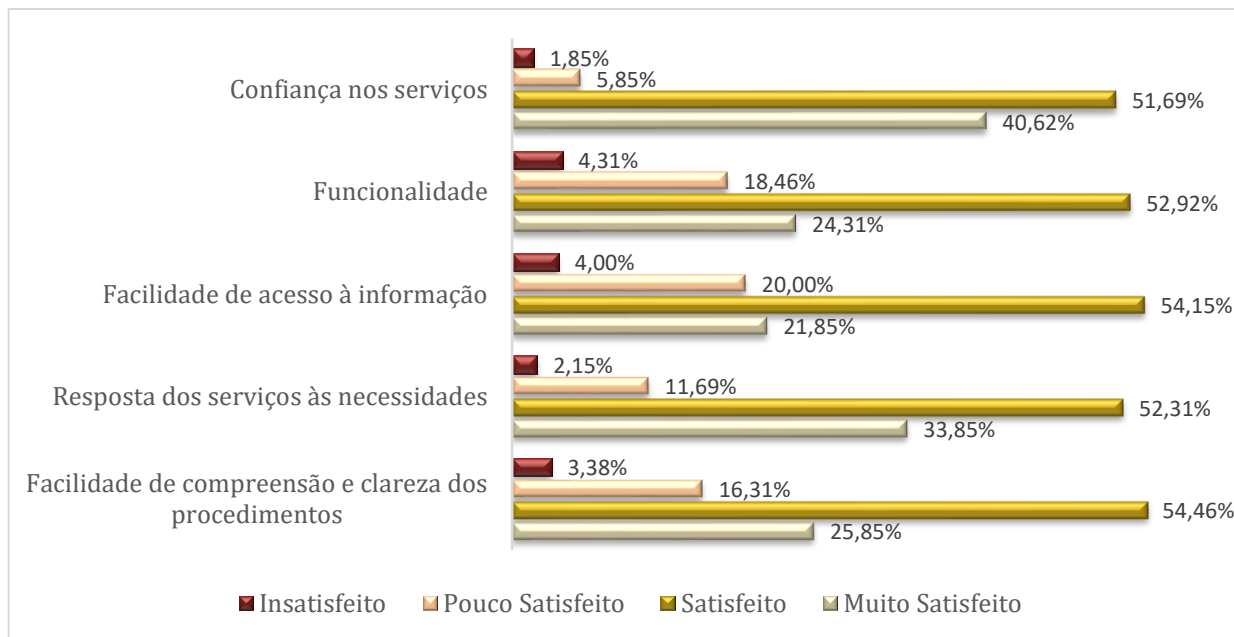
Fonte: Estudo de Satisfação de Clientes Externos 2022

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

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

A Satisfação Média com a Qualidade dos Serviços Online foi de 96,86%.

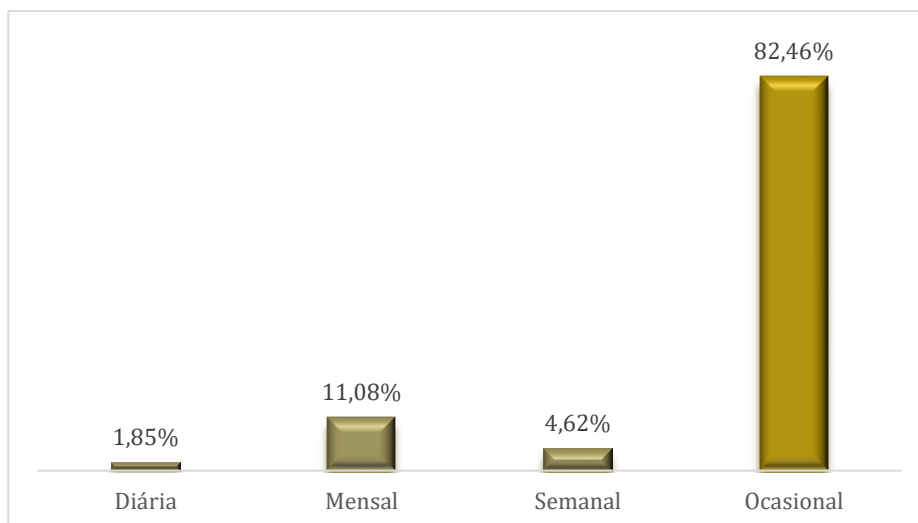
Gráfico 08 - Satisfação na Qualidade do Serviço Procurado, em 2022 (%)



Fonte: Estudo de Satisfação de Clientes Externos 2022

Relativamente à Utilização dos Serviços Online, 82,46% dos respondentes afirmaram que utilizam os serviços ocasionalmente (vide Gráfico 03).

Gráfico 09 - Percentagem de Utilização de Serviços Online, em 2022 (%)



Fonte: Estudo de Satisfação de Clientes Externos 2022

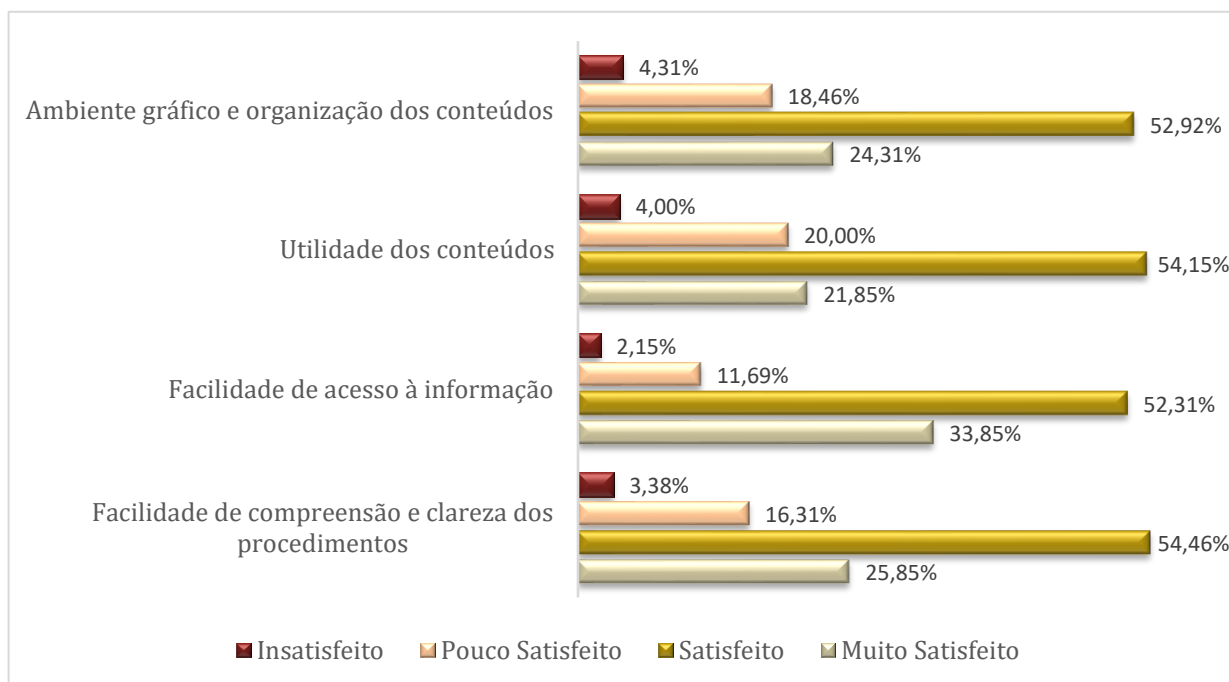
### 6.7.3 | Avaliação do Site <https://www.igac.gov.pt/>

No que concerne à Avaliação do Site da IGAC, feita pelos respondentes, a análise foi baseada a partir da avaliação de 4 critérios (vide Gráfico 04):

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

Após essa análise concluiu-se que a taxa de satisfação média relativamente ao website é de 95,85%.

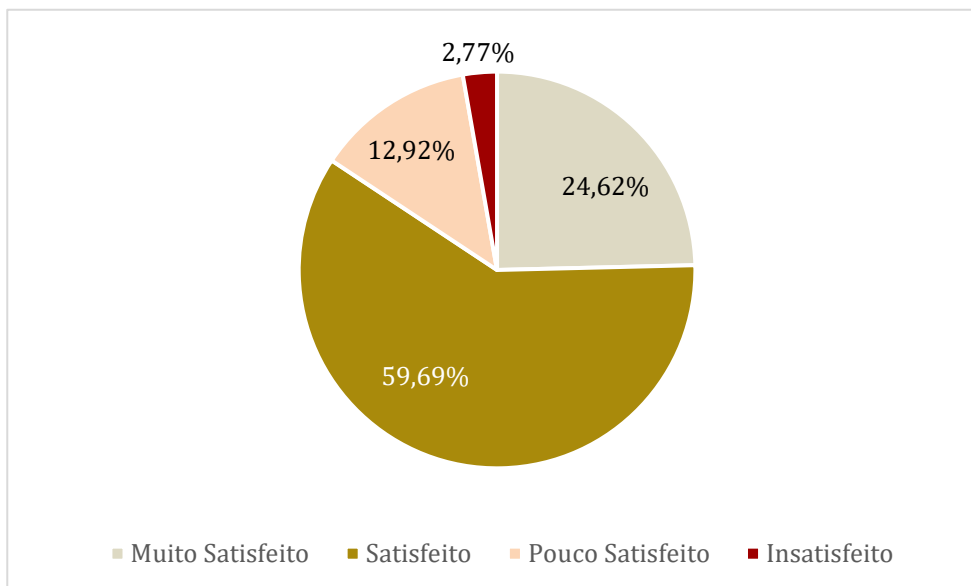
Gráfico 10 - Qualidade do Site da IGAC, em 2022 (%)



Fonte: Estudo de Satisfação de Clientes Externos 2022

Na análise feita no gráfico 05, é possível observar que 97,23% dos respondentes demonstraram estar satisfeitos com a Utilidade dos Conteúdos apresentados pelo site da IGAC.

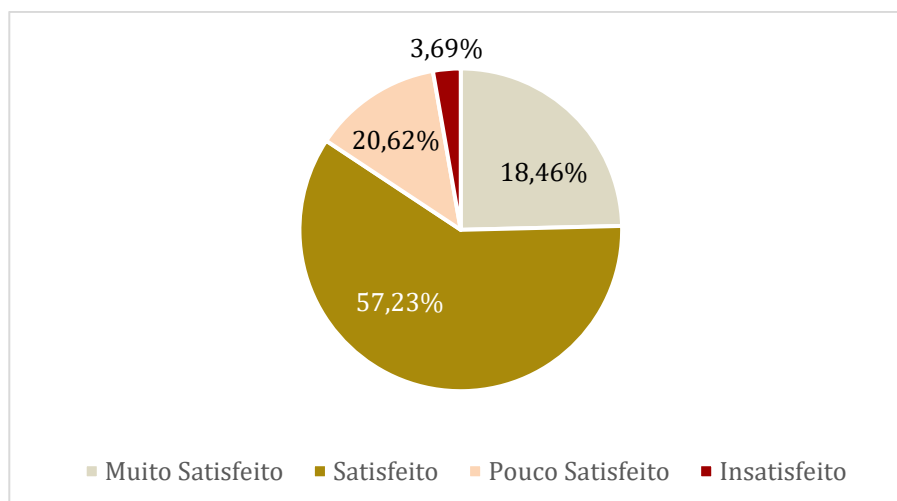
Gráfico 11 - Utilidade dos Conteúdos Apresentados no Site da IGAC, em 2022(%)



Fonte: Estudo de Satisfação de Clientes Externos 2022

No critério Facilidade no Acesso à Informação no Site aqui apresentado no gráfico 06, é possível observar que 96,31% dos respondentes estão satisfeitos com o serviço.

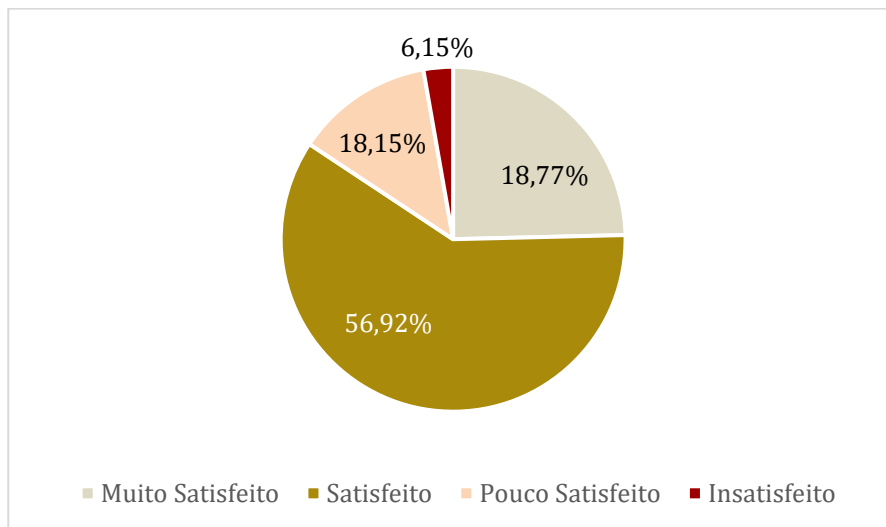
Gráfico 12 - Facilidade no Acesso à Informação no Site da IGAC, em 2022 (%)



Fonte: Estudo de Satisfação de Clientes Externos 2022

Por último, surge a avaliação da imagem do site da Inspeção, através do critério “Ambiente gráfico e organização dos conteúdos” percecionada pelos utilizadores externos, em que 93,85% dos inquiridos avaliou-a de forma positiva.

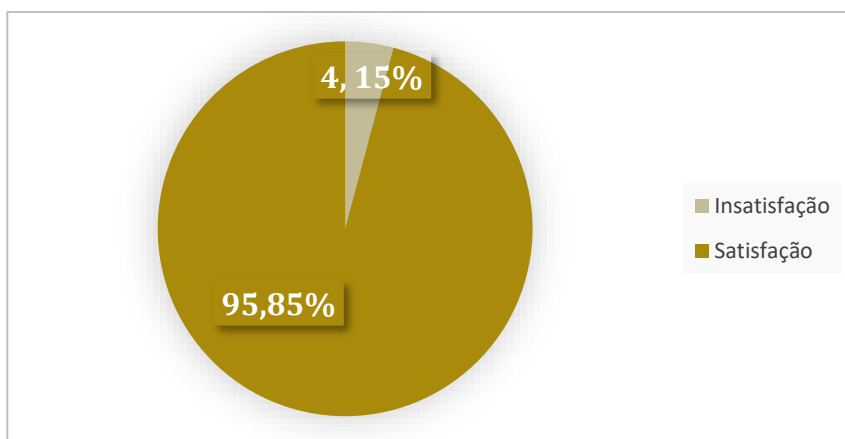
Gráfico 13 - Ambiente Gráfico/Organização dos Conteúdos no Site da IGAC, em 2022 (%)



Fonte: Estudo de Satisfação de Clientes Externos 2022

Relativamente à avaliação global da Inspeção-Geral das Atividades Culturais, verificou-se uma taxa média elevada cifrada nos 95,85%.

Gráfico 14 - Satisfação Global Relativamente ao Site da IGAC, em 2022 (%)



Fonte: Estudo de Satisfação de Clientes Externos 2022





## 6.7.4 | Principais Resultados

- ✓ Ao contrário do ano de 2020, último ano analisado, alterou-se a predominância para o sexo masculino na procura dos serviços da IGAC com 48,31%. O sexo feminino registou uma participação de 45,54% e 'outro' de 6,15%.
- ✓ O serviço mais utilizado em 2022 foi o registo de obras literárias, artísticas e direitos conexos, com uma percentagem de 57,23%.
- ✓ Em 2022 verificou-se um aumento dos valores registados no período homólogo.
- ✓ A taxa de satisfação global dos clientes externos em 2022 é de 97,23%.
- ✓ A taxa média de satisfação com a qualidade dos serviços tem um valor de 96,86% para 2022.
- ✓ A taxa média de satisfação em relação ao website da IGAC é, em 2022, de 95,85%.

## 07 CONCLUSÕES

Os 11 objetivos estratégicos traçados para 2022 foram materializados em 63 atividades e, a nível do QUAR, em 6 objetivos operacionais: 1 de Eficácia, 3 de Eficiência e 2 de Qualidade.

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

Do exercício destaca-se que a IGAC obteve como resultado desta autoavaliação um bom desempenho uma vez que, todos os objetivos foram alcançados, sendo 5 deles superados. A taxa de concretização dos objetivos do QUAR foi assim de 107,1%.

Em suma, em 2022, os objetivos delineados no QUAR e Plano de Atividades foram, na sua grande maioria, cumpridos e em alguns casos mesmo superados, situações que serão endereçadas como melhorias nos próximos ciclos para garantir que serão ultrapassadas atempadamente.

Grau de Realização dos  
Objetivos do QUAR

107,1 %

## 08 ANEXOS

---

ANEXO I – Balanço Social 2022

ANEXO II – Estudo de Avaliação da Satisfação dos Clientes Externos 2022

ANEXO III – QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização 2022