

# PLANO DE ATIVIDADES 2013



**IFAP**

Instituto de Financiamento  
da Agricultura e Pescas, I.P.

**IFAP - Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas, I.P.**

Presidente - Luís Souto Barreiros

Vice - Presidente - Tiago Pessoa

Vogais - António Temes

- Fausto Gomes

**Contactos:**

R. Castilho, nº 45 - 51

1269-164 LISBOA

Tel: 21846000

Fax: 213846170

*Website:* [www.ifap.pt](http://www.ifap.pt)

E - mail: [ifap@ifap.pt](mailto:ifap@ifap.pt)

Coordenação Técnica:

Gabinete de Planeamento Estratégico

Área de Planeamento Estratégico e Projetos

Lisboa

## Índice

Glossário de Siglas .....	1
1. Introdução e enquadramento da atividade .....	5
2. Objetivos estratégicos e grandes opções .....	7
3. Visão, missão e atribuições .....	9
3.1. Visão .....	9
3.2. Missão .....	9
3.3. Atribuições .....	9
4. Articulação interinstitucional .....	10
5. Organização interna .....	12
5.1. Competências .....	12
5.2. Organograma .....	13
5.3. Caracterização de recursos humanos .....	15
6. Instrumentos previsionais de gestão .....	18
7. Plano de atividades por gabinete/departamento .....	23
7.1. Gabinete de Planeamento Estratégico .....	23
7.2. Gabinete de Auditoria .....	30
7.3. Departamento de Ajudas Diretas .....	34
7.4. Departamento de Apoios ao Investimento .....	37
7.5. Departamento de Apoios de Mercado .....	44
7.6. Departamento de Controlo .....	48
7.7. Departamento de Gestão e Controlo Integrado .....	53
7.8. Departamento de Sistemas de Informação .....	58
7.9. Departamento Financeiro .....	63
7.10. Departamento Jurídico .....	68
7.11. Departamento de Administração e Gestão de Recursos .....	72
8. Conclusão .....	78
9. Resumo dos objetivos .....	79
Anexos - Objetivos das unidades/áreas .....	82
Gabinete de Planeamento Estratégico .....	83

Gabinete de Auditoria .....	88
Departamento de Ajudas Diretas .....	93
Departamento de Apoios ao Investimento.....	96
Departamento de Apoios de Mercado .....	102
Departamento de Controlo.....	106
Departamento de Gestão e Controlo Integrado .....	110
Departamento de Sistemas de Informação .....	115
Departamento Financeiro .....	118
Departamento de Jurídico .....	123
Departamento de Administração e Gestão de Recursos .....	128

## Índice de quadros

Quadro 1- Distribuição dos recursos humanos por gabinete/departamento .....	15
Quadro 2 - Orçamento inicial - receita .....	20
Quadro 3 - Orçamento inicial - despesa .....	22

## Índice de gráficos

Gráfico 1 - Trabalhadores por género .....	16
Gráfico 2- Habilitações literárias .....	16
Gráfico 3 - Escalão Etário .....	16

## Glossário de Siglas

SIGLA	DESCRITIVO
AAIS	Área de Auditoria ao Investimento e de Supervisão
AJAP	Associação dos Jovens Agricultores de Portugal
AMA	Agência para a Modernização Administrativa
APEP	Área de Planeamento Estratégico e Projetos
APS	Associação Portuguesa de Seguradoras
ARCC	Área de Relações Comunitárias e Comunicação
ASA	Medidas Agro e Silvo Ambientais
BD	Base de Dados
CAP	Confederação dos Agricultores de Portugal
CD	Conselho Diretivo
CE	Comissão Europeia
CFA	Comité dos Fundos Agrícolas
CPD	Centro de Processamento de Dados
CNA	Confederação Nacional da Agricultura
CNJ	Confederação Nacional dos Jovens Agricultores e do Desenvolvimento Rural
CONFAGRI	Confederação Nacional das Cooperativas e do Crédito Agrícola
DAD	Departamento de Ajudas Diretas
DAI	Departamento de Apoios ao Investimento
DAM	Departamento de Apoios de Mercado
DCO	Departamento de Controlo
DFI	Departamento Financeiro
DG AGRI	Directorate-General for Agriculture and Rural Development
DGAV	Direção Geral de Alimentação e Veterinária
DGI	Departamento de gestão e Controlo Integrado
DGO	Direção Geral do Orçamento
DGR	Departamento de Administração e de Recursos
DGTF	Direção Geral de Tesouro e Finanças
DJU	Departamento Jurídico
DRAP	Direção Regional de Agricultura e Pescas

SIGLA	DESCRITIVO
DSI	Departamento de Sistemas de Informação
FEADER	Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural
FEAGA	Fundo Europeu Agrícola de Garantia
FEP	Fundo Europeu das Pescas
GAU	Gabinete de Auditoria
GPE	Gabinete de Planeamento Estratégico
GTLN	Grupo de Trabalho do <i>Learning Network</i>
IFAP	Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas
IGAMAOT	Inspeção-geral da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território
IGCP	Agência de Gestão da Tesouraria e da Dívida Pública
IGF	Inspeção-Geral de Finanças
IPMA	Instituto Português do Mar e da Atmosfera
iSinga	Sistema Informático Central do IFAP
iSIP	Sistema de Identificação de Parcelas
ISP	Instituto de Seguros de Portugal
MAMAOT	Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território
MF	Ministério das Finanças
NADM	Núcleo de Auditoria às Ajudas Diretas e de Mercado
OC	Órgão de Conciliação
OCM	Organização Comum de Mercado
OLAF	Organismo Europeu de Luta Anti-Fraude
OP	Organismos Pagadores
PAC	Política Agrícola Comum
POCP	Plano Oficial de Contabilidade Pública
PRODER	Programa de Desenvolvimento Rural do Continente
PRODERAM	Programa de Desenvolvimento Rural da Madeira
PRORURAL	Programa de Desenvolvimento Rural dos Açores
QCA III	Quadro Comunitário de Apoio III
RCM	Resolução do Conselho de Ministros
RPU	Regime de Pagamento Único

SIGLA	DESCRITIVO
RURIS	Plano de Desenvolvimento Rural 2000-2006 do Continente
SAMA	Sistema de Apoios à Modernização Administrativa
SIADAP	Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho da Administração Pública
SIBS	Sistema Interbancário de Serviços
SICG	Sistema Integrado de Controlo de Gestão
SIG	Sistemas de Informação Geográfica
SIGC	Sistema Integrado de Gestão e Controlo
SIP	Sistema de Identificação de Parcelas. O mesmo que Parcelário.
SIPAC	Sistema Integrado de Proteção contra Aleatoriedades Climáticas
SNIRA	Sistema Nacional de Identificação e Registo Animal
SVC	Seguro Vitícola de Colheitas
TC	Tribunal de Contas
TCE	Tribunal de Contas Europeu
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
UADR	Unidade de Ajudas ao Desenvolvimento Rural
UAGD	Unidade de Administração e Gestão Documental
UAJE	Unidade de Ajudas Específicas
UAPO	Unidade de Acompanhamento de Programas
UCIA	Unidade de Controlo ao Investimento e Ajudas Específicas
UCTC	Unidade de Contencioso
UCTE	Unidade de Contabilidade e Tesouraria
UDAD	Unidade de Desenvolvimento de Aplicações e Dados
UDEV	Unidade de Devedores
UE	União Europeia
UFDC	Unidade de Formação e Desenvolvimento de Competências
UFOR	Unidade de Formulários
UGCP	Unidade de Gestão de Compras e Património
UGOP	Unidade de Gestão Operacional
UGQS	Unidade de Gestão de Meios, Qualidade e Segurança
UIGE	Unidade de Informação, Gestão e Especificações Técnicas
UIPA	Unidade de identificação Parcelar

SIGLA	DESCRITIVO
UJRD	Unidade Jurídica
UMIM	Unidade de Medidas de Intervenção do Mercado
UOCO	Unidade de Orçamento e Controlo
UOPC	Unidade Operacional de Controlo
UORH	Unidade de Organização e Gestão de Recursos Humanos
UPAB	Unidade de Protocolos e Apoio ao Beneficiário
UPAD	Unidade de Pagamentos Diretos
UPRF	Unidade de Produtos Financeiros
UREC	Unidade de Recuperações
UREP	Unidade de Reengenharia e Processos
URPU	Unidade de Regime de Pagamento Único
USCP	Unidade de Sistemas, Comunicações e Produção

## 1. Introdução e enquadramento da atividade

O Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas, I. P. (IFAP), no desenvolvimento da sua atividade, promove e apoia os setores relacionados com Agricultura, Desenvolvimento Rural e Pescas, no domínio da aplicação da Política Agrícola Comum (PAC).

O Plano de Atividades para 2013 apresenta as principais atividades a concretizar durante este ano, refletindo a missão do IFAP ao serviço dos beneficiários.

O ano de 2013 decorrerá num contexto orçamental de grande restrição, atendendo às medidas estabelecidas no programa de assistência financeira a Portugal, merecendo por parte do IFAP, uma atitude de racionalidade económica, intervindo onde é mais necessário e privilegiando a eficiência na gestão dos recursos.

Neste contexto, mantém-se o esforço desenvolvido na execução atempada dos controlos, assegurando a realização dos pagamentos nos prazos definidos, com a regularidade adequada e sempre que possível, procedendo à antecipação dos pagamentos. Pretende-se, assim, assegurar a disponibilidade financeira aos beneficiários para fazer face aos constrangimentos impostos pela situação atual de restrição financeira.

No âmbito da reforma da PAC, o IFAP procederá ao planeamento da estratégia a adotar para a preparação e execução da PAC no período 2014-2020, designadamente, no que respeita à adequação dos sistemas de informação, de gestão e de controlo.

A par da otimização dos prazos e regularidade dos pagamentos, bem como da adequação ao novo quadro comunitário de apoio encontram-se previstas diversas atividades que visam, igualmente, a concretização dos objetivos estratégicos do IFAP, nomeadamente:

- Simplificação, harmonização e racionalização dos procedimentos em vigor tendo em vista a redução da carga administrativa para os beneficiários e para os próprios serviços da administração pública;
- Desenvolvimento de uma política de comunicação integrada com os beneficiários e demais *stakeholders* relevantes;
- Potenciar uma melhor articulação interinstitucional numa perspetiva de transparência e serviço público, bem como desenvolver e aprofundar o relacionamento com as instituições comunitárias;
- Promover a formação adequada dos recursos humanos, fomentando e potenciando competências técnicas e de gestão e habilitando-os a corresponder a novos desafios na Instituição.

Está instituído um quadro legal, a nível nacional, que estabelece a igualdade de oportunidades no acesso ao trabalho e ao emprego, à progressão e à formação profissional e de conciliação da vida profissional e familiar. Neste âmbito, mantém-se pertinente a promoção de uma cultura de igualdade de género e de cidadania, dando continuidade às boas práticas já instituídas no IFAP.

Na elaboração do presente Plano de Atividades foram integrados os contributos das diversas unidades orgânicas, de acordo com as linhas orientadoras que procuram dar enquadramento às prioridades do IFAP para 2013 nas suas diversas áreas de intervenção, em articulação com as opções estratégicas e diretrizes da Política Agrícola.

## 2. Objetivos estratégicos e grandes opções

O processo de planeamento da atividade a desenvolver em 2013, teve por base a missão e a visão do Instituto, bem como as grandes opções orientadoras estabelecidas para o ano que se inicia, atendendo aos seguintes objetivos estratégicos:

OE 1 - Implementação de uma política de qualidade na concessão das ajudas/incentivos visando otimizar os prazos e a regularidade dos pagamentos aos beneficiários

OE 2 - Potenciar a interação com os beneficiários com recurso a processos inovadores e desmaterializados, numa perspetiva de *e-government*

OE 3 - Capacitar e desenvolver competências com vista a incrementar o valor acrescentado do capital humano

Entre as grandes opções para 2013 do IFAP, enquanto Organismo Pagador devidamente acreditado, está o planeamento da estratégia a adotar para a preparação e execução da PAC no período de 2014-2020.

A par da referida adequação ao novo quadro comunitário de apoio consideram-se, para 2013, as seguintes linhas orientadoras:

- Planear de forma sistemática e estruturada os diversos regimes de apoio nacionais e comunitários, assegurando a realização dos pagamentos nos prazos definidos e com a regularidade adequada;
- Promover a revisão dos diferentes processos e procedimentos em vigor numa perspetiva de simplificação, harmonização e racionalização dos mesmos por forma a reduzir a carga administrativa para os beneficiários e para os próprios serviços da administração pública;
- Desenvolver uma política de comunicação integrada com os agricultores, as organizações de produtores, as associações e organizações profissionais e interprofissionais, bem como outros operadores económicos que exerçam uma atividade no domínio da agricultura, do desenvolvimento rural e das pescas;
- Promover uma melhor articulação com os serviços e organismos do Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território (MAMAOT), bem como estabelecer relações de colaboração com outras organizações, designadamente de agricultores, numa perspetiva de transparência e serviço público;
- Desenvolver e aprofundar a representação e relacionamento com as instâncias comunitárias, assegurando a manutenção da acreditação do IFAP e aperfeiçoando a disponibilização e a fiabilidade da informação prestada relativa ao Fundo Europeu Agrícola de Garantia (FEAGA) e Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural (FEADER);

- Promover a cooperação bilateral e multilateral com outros Estados-Membros, nomeadamente através dos diversos organismos pagadores, promovendo a partilha de experiências, o conhecimento de novos contextos e abordagens e a otimização dos recursos disponíveis;
- Promover a formação adequada dos recursos humanos, o desenvolvimento das suas carreiras e a mobilidade interna, de forma a fomentar e potenciar competências técnicas e de gestão, habilitando-os a corresponder a novos desafios na Instituição, promovendo igualmente a atratividade do IFAP junto de potenciais colaboradores;
- Reforçar o diálogo interno e a partilha de experiências entre colaboradores e serviços, estimulando a coesão interna e o espírito de grupo necessários à prossecução dos objetivos do IFAP;
- Potenciar a utilização de tecnologia e de soluções inovadoras na melhoria contínua dos processos de negócio.

No cenário cada vez mais exigente e complexo em que o IFAP se insere, o Instituto continuará, assim, a privilegiar a qualidade do serviço prestado, melhorando a capacidade de resposta, como reflexo dos objetivos que se pretendem atingir.

### **3. Visão, missão e atribuições**

São apresentadas neste capítulo a visão, missão e atribuições do IFAP, com as alterações que ocorreram no ano de 2012, resultantes da publicação da lei orgânica do MAMAOT e da reestruturação do IFAP.

#### **3.1. Visão**

Acrescentar valor ao mundo rural contribuindo para a sua sustentabilidade.

#### **3.2. Missão**

De acordo com o art. 3º, do Decreto-lei 195/2012, de 23 de agosto, o IFAP, I.P., tem por missão proceder à validação e ao pagamento decorrente do financiamento da aplicação das medidas definidas a nível nacional e comunitário, no âmbito da agricultura, desenvolvimento rural, pescas e sectores conexos, bem como propor as políticas e estratégias de tecnologias de informação e comunicação no âmbito da agricultura e pescas.

#### **3.3. Atribuições**

Para concretizar a sua missão, as atribuições do IFAP, de acordo com o Decreto-lei nº 195/2012, de 23 de agosto são as seguintes:

- Garantir o funcionamento dos sistemas de apoio e de ajudas diretas nacionais e comunitárias e a aplicação, a nível nacional, das regras comuns para os regimes de apoio direto no âmbito da política agrícola comum;
- Garantir o cumprimento da função de organismo pagador do FEAGA e do FEADER;
- Garantir o cumprimento da função de autoridade de certificação no âmbito do Fundo Europeu das Pescas (FEP), bem como de organismo intermédio na aceção do R. 1198/2006, do Conselho, de 27 de julho;
- Executar a política estratégica na área das tecnologias de informação e comunicação, para o setor da agricultura e pescas, assegurando a construção, gestão e operação das infraestruturas na respetiva área de atuação;
- Apoiar o desenvolvimento da agricultura e das pescas, bem como do setor agroalimentar, através de sistemas de financiamento direto e indireto.

#### 4. Articulação interinstitucional

No quadro da sua missão e atribuições, o IFAP, como organismo pagador do FEAGA e FEADER, deve promover a articulação interinstitucional que se mostre necessária com quaisquer entidades públicas ou privadas, nacionais e internacionais, com vista à melhor prossecução dos seus objetivos.

Neste contexto, e considerando que os principais beneficiários diretos dos serviços prestados pelo IFAP são os agricultores, as organizações de produtores, as associações e organizações profissionais e interprofissionais, bem como outros operadores económicos que exerçam uma atividade no domínio da agricultura, do desenvolvimento rural e das pescas e, ainda, os organismos públicos diretamente relacionados com estes setores, apresentam-se as principais entidades envolvidas nas diversas áreas de atuação do instituto, organizadas ao nível da intervenção nacional e comunitária.

Ao nível nacional:

- O Tribunal de Contas Português, interlocutor nacional do Tribunal de Contas Europeu (TCE);
- A Direcção-Geral do Orçamento e o Tribunal de Contas, no âmbito da prestação de contas nacionais;
- A Inspeção-geral de Finanças (IGF), no âmbito da acreditação e certificação do IFAP, enquanto organismo de certificação das contas do FEAGA e do FEADER;
- A Inspeção-Geral da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território (IGAMAOT), no âmbito da realização de ações de auditoria e controlo aos sistemas de gestão e controlo dos apoios financeiros nacionais e comunitários nos sectores da agricultura, do desenvolvimento rural e das pescas, assegura a coordenação nacional e a execução dos controlos *ex post* a beneficiários dos apoios financiados pelo FEAGA, bem como pelo FEADER;
- As Autoridades de Gestão dos Programas de Desenvolvimento Rural do Continente (PRODER), da Madeira (PRODERAM) e dos Açores (PRORURAL) responsáveis pela gestão e execução dos Programas, competindo-lhes, nomeadamente, assegurar as funções previstas nos artigos 75º e seguintes do R. 1698/05, do Conselho, de 20 de setembro;
- Os Organismos do MAMAOT, do Ministério das Finanças (MF) e de outros Ministérios que:
  - Sob a responsabilidade do IFAP exercem funções de serviço técnico no âmbito da delegação de funções prevista na alínea c) do nº 1 do anexo I do R. 885/2006, integrando o sistema de ajudas no Continente e Regiões Autónomas;

- Colaboram na emissão de pareceres técnicos, regulamentarmente previstos, e na análise e decisão dos projetos, nomeadamente na área dos investimentos;
  - Realizam ações de controlo, nomeadamente no âmbito da condicionalidade;
  - Gerem as intervenções, e que são, neste âmbito, responsáveis pela eficácia e regularidade das respetivas gestão e da execução.
- Os Organismos dos Governos das Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira;
  - O Banco de Portugal e as instituições bancárias com as quais o IFAP celebre protocolos para a concretização de operações de crédito aos sectores da agricultura, silvicultura, pecuária e pescas em condições mais atrativas;
  - As entidades participantes no SIPAC - Sistema Integrado de Proteção contra as Aleatoriedades Climáticas, nomeadamente um conjunto de Seguradoras com as quais o IFAP celebre acordos para a contratação dos seguros e pagamentos das indemnizações, bem como as entidades que constituem a Comissão Consultiva: MAMAOT, Confederação Nacional das Cooperativas e do Crédito Agrícola (CONFAGRI), Confederação dos Agricultores de Portugal (CAP), Confederação Nacional da Agricultura (CNA), Associação dos Jovens Agricultores de Portugal (AJAP), Instituto Português do Mar e da Atmosfera (IPMA), Associação Portuguesa de Seguradoras (APS) e Instituto de Seguros de Portugal (ISP);
  - As Entidades reconhecidas nos termos e para os efeitos previstos no Despacho Normativo nº 2/2009, de 13 de janeiro, com as quais o IFAP venha a celebrar protocolos para efeitos de execução, no continente, das operações inerentes à receção dos pedidos de ajuda dos apoios diretos da PAC que estejam incluídos no SIGC - Sistema Integrado de Gestão e Controlo, bem como para as operações de recolha e arquivamento da informação relativa ao registo de movimentação de animais a reportar ao SNIRA - Sistema Nacional de Informação e Registo Animal e, ainda, para a promoção das ações de divulgação, acompanhamento, aconselhamento e apoio técnico à atividade agrícola e pecuária;
    - No âmbito do SIGC, o IFAP estabeleceu protocolos com as DRAP e com as seguintes entidades reconhecidas: AJAP, CAP, CNA, CONFAGRI e Confederação Nacional dos Jovens Agricultores e do Desenvolvimento Rural (CNJ).
    - Para a execução do Sistema Nacional de Identificação e Registo Animal (SNIRA), o IFAP celebrou protocolos com as entidades reconhecidas no âmbito do Sistema Integrado de Gestão e Controlo (SIGC).

Ao nível comunitário:

- O TCE, com primordial importância na emissão de parecer formal sobre a fiabilidade das contas da União Europeia (UE) e sobre a legalidade e regularidade das operações

subjacentes, que é determinante para a fundamentação do procedimento de quitação;

- A Comissão Europeia (CE), com especial destaque para DG AGRI, DG MARE e DG SANCO, no âmbito da administração dos Fundos FEAGA e FEADER, confiada pelo Conselho à Comissão, em estreita colaboração com os Estados-Membros, assegurando o IFAP a representação nacional no Comité dos fundos agrícolas e a participação em reuniões ou grupos de peritos específicos;
- Organismos congéneres de outros Estados-Membros, com particular enfoque nas conferências semestrais dos organismos pagadores da UE.

Com efeito, no âmbito das negociações do novo quadro comunitário de apoio 2014-2020, foi constituído o Grupo de Trabalho do *Learning Network* (GTLN), no qual participam os representantes dos Organismos Pagadores e Organismos de Coordenação dos 27 Estados Membros. Este Grupo tem como principal objetivo analisar, discutir e apresentar, à CE, propostas de simplificação no âmbito da Reforma da PAC.

Neste contexto, o IFAP, em 2013, pretende reforçar a sua intervenção no GTLN, no sentido de promover o relacionamento com as instituições comunitárias, no âmbito do novo quadro comunitário de apoio 2014-2020, mantendo um papel ativo e orientado para a discussão de sugestões e propostas, apresentando-as de uma forma flexível e inovadora, através da plataforma digital do GTLN.

## 5. Organização interna

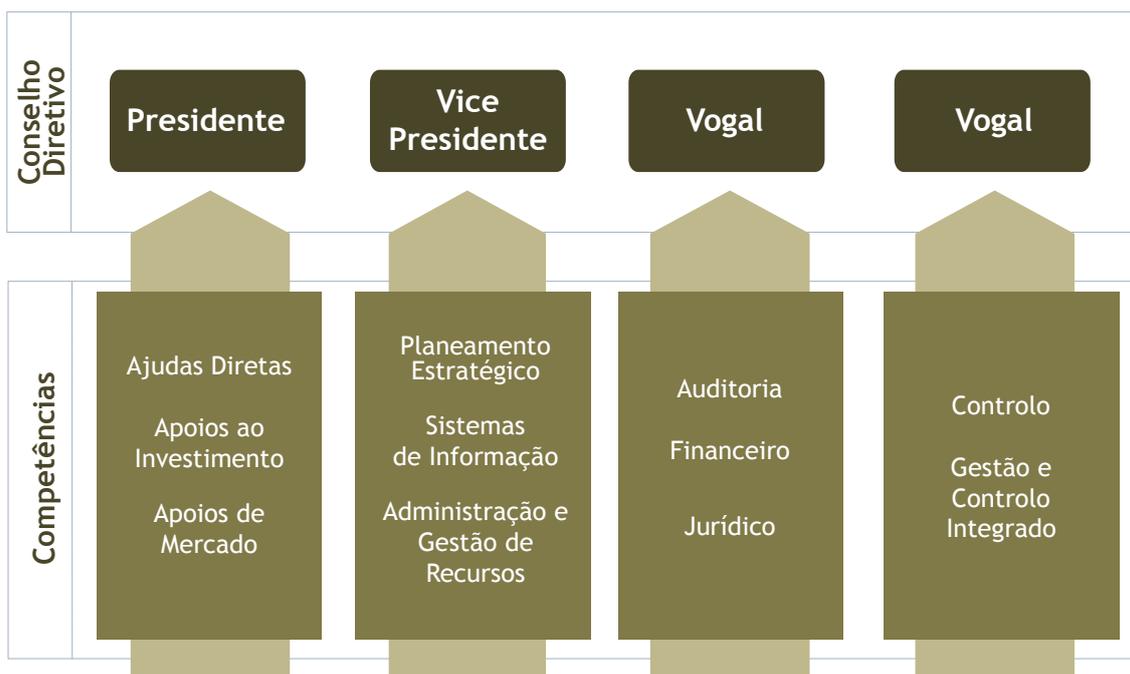
Os estatutos do IFAP foram aprovados pela Portaria nº 393//2012, de 29 de novembro, na sequência do Decreto-lei nº 195/2012, de 23 de agosto, que definiu a sua missão e atribuições.

A nova organização pretende, assim, alcançar uma maior coerência e capacidade de resposta no desempenho das funções asseguradas pelo IFAP.

### 5.1. Competências

O Conselho Diretivo do IFAP é constituído por um presidente, um vice-presidente e dois vogais, de acordo com o nº 3, do art. 20º do Decreto-lei nº 7/2012. A gestão das várias áreas de funcionamento do instituto foi distribuída pelos seus membros de acordo com a figura seguinte.

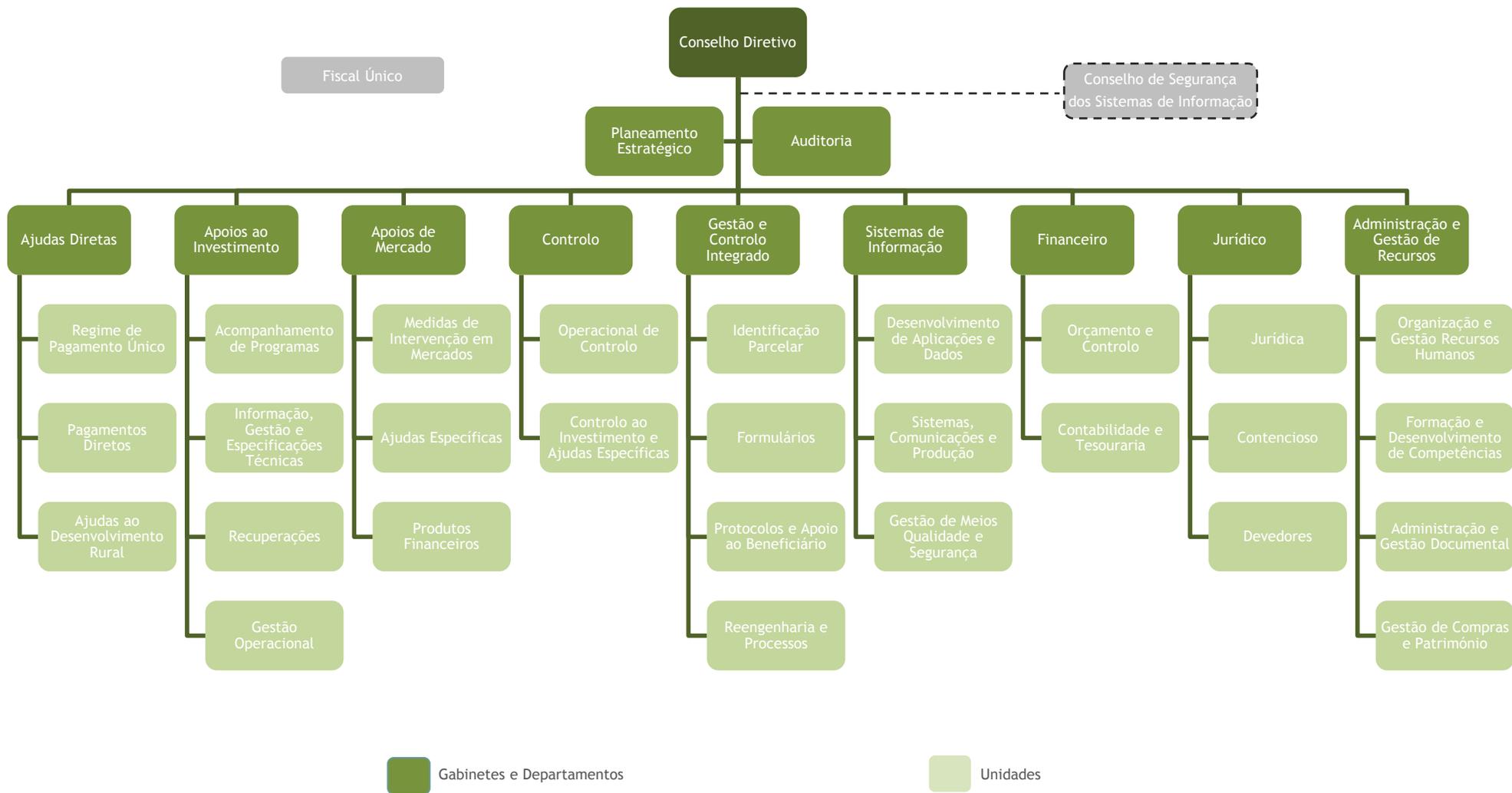
Figura 1- Competências dos elementos do Conselho Diretivo



Por exigência legal, existe também um Fiscal Único, responsável pelo controlo da legalidade, regularidade e boa gestão financeira e patrimonial do IFAP.

## 5.2. Organograma

O IFAP, ao nível interno, organiza-se em 2 gabinetes e 9 departamentos, de acordo com o seguinte organograma:



### 5.3. Caracterização de recursos humanos

À data de 31 de dezembro de 2012, o IFAP contava com 635 colaboradores registando-se, relativamente ao ano anterior, uma redução de 4%, correspondente a 29 colaboradores.

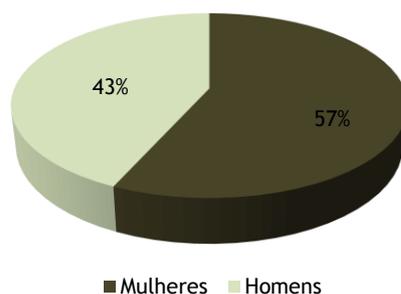
Analisando a distribuição pelos diferentes departamentos e gabinetes, apresentada no quadro 1, verifica-se que os departamentos com maior peso, na estrutura do IFAP, são o departamento de controlo e o departamento de administração e gestão de recursos, com 14% dos colaboradores, cada. O departamento de apoios ao investimento e o departamento de gestão e controlo integrado apresentam, igualmente, um peso significativo, 11% cada.

Quadro 1- Distribuição dos recursos humanos por gabinete/departamento

	Nº Funcionários	%
Gabinete de Planeamento Estratégico	24	4%
Gabinete de Auditoria	17	3%
Departamento de Ajudas Diretas	55	9%
Departamento de Ajudas ao Investimento	70	11%
Departamento de Apoios ao Mercado	46	7%
Departamento de Controlo	91	14%
Departamento de Gestão e Controlo Integrado	70	11%
Departamento de Sistemas de Informação	57	9%
Departamento Financeiro	48	8%
Departamento Jurídico	50	8%
Depart. de Administração e Gestão de Recursos	91	14%
Conselho de Segurança dos Sistemas de Informação	2	0%
Conselho Directivo	14	2%
<b>Total</b>	<b>635</b>	<b>100%</b>

Relativamente à distribuição dos colaboradores por género, apresentada no gráfico 1, verifica-se um maior peso do sexo feminino, representando 57%.

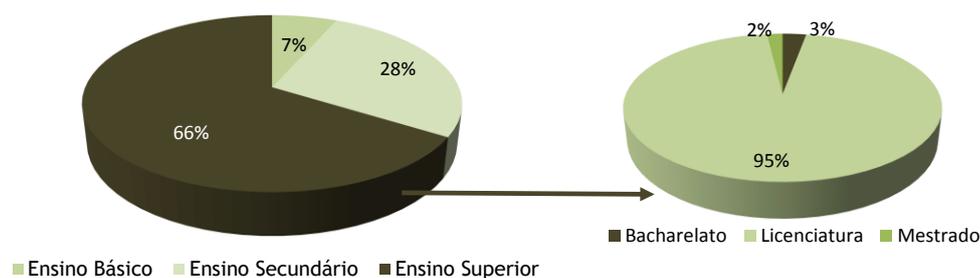
Gráfico 1 - Trabalhadores por género



A maioria dos colaboradores, 66%, possui formação ao nível do ensino superior, onde se incluem os graus de bacharelato, licenciatura e mestrado. Do total de colaboradores com formação ao nível do ensino superior, 95% detêm o grau de licenciatura, 3% bacharelato e os restantes 2% mestrado.

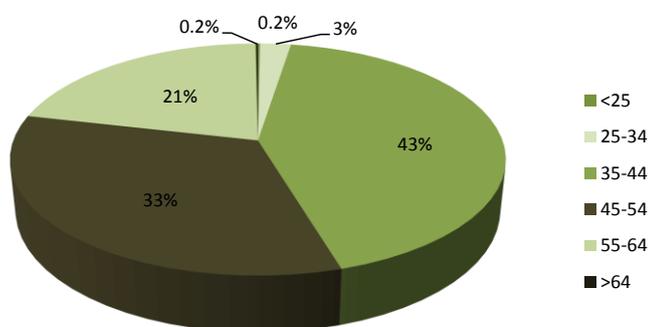
No que respeita à escolaridade obrigatória, verifica-se que 28% dos colaboradores detêm este nível de escolaridade.

Gráfico 2- Habilitações literárias



Relativamente ao escalão etário, verifica-se que o escalão com maior peso se situa entre os 35 e os 44 anos, semelhante ao ano anterior. O escalão entre os 55 e os 64 anos registou uma maior representação com 21%, face a 20% no ano anterior.

Gráfico 3 - Escalão Etário



O escalão etário com maior representatividade é entre os 35 e os 44 anos, apresentando-se uma média de idades dos colaboradores do IFAP de 47 anos.

A formação ao longo da vida tem uma grande importância no que se refere à motivação e ao desenvolvimento de competências. É uma aposta do IFAP promover a formação adequada dos seus recursos humanos, incentivando o seu desenvolvimento pessoal e profissional.

O investimento realizado na formação, através da aquisição, atualização e aperfeiçoamento de competências, repercute-se na melhoria do desempenho, da qualidade e da produtividade.

## 6. Instrumentos previsionais de gestão

O Orçamento do IFAP de 2013 foi elaborado num clima de grande restrição e contenção orçamental, condicionado pelo valor das dotações nacionais a receber do Orçamento de Estado (OE) para financiamento das atividades de funcionamento e dos auxílios e ajudas a conceder, no âmbito dos programas comunitários e das medidas que compõem as políticas públicas do MAMAOT.

**No que se refere às receitas,** verifica-se uma redução de 6,59% face às receitas orçamentadas em 2012, resultante essencialmente de uma redução das dotações nacionais afetas aos Investimentos do Plano, com as consequentes reduções das verbas comunitárias do FEADER e do FEP, das dotações afetas aos programas das Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira, bem como das receitas do Fundo Florestal Permanente, cuja gestão passou a ser da responsabilidade do Instituto de Conservação da Natureza e das Florestas. Refira-se, igualmente, a passagem para a DGAV da gestão dos projetos dos Investimentos das Medidas Veterinárias e respetivas dotações.

Apresentam-se, de seguida, algumas justificações mais importantes no seu desenvolvimento:

No Funcionamento verifica-se um decréscimo das comissões a receber pelo pagamento das propostas do SIPAC e dos reembolsos das candidaturas aos programas de Assistência Técnica do PRODER, PROMAR e Rede Rural, bem como das transferências do Orçamento de Estado, através da dotação específica afeta ao Instituto. Contempla, ainda, uma diminuição das receitas do crédito direto em que o IFAP atua por conta do Estado (Crédito PAR), o qual se encontra em fase de reembolso.

Na subdivisão de Outras Ajudas Nacionais e Comunitárias a diminuição das receitas resulta essencialmente do decréscimo das transferências provenientes das Regiões Autónomas, para financiamento das ajudas pagas naquelas regiões, bem como das verbas a transferir pela Comissão Europeia para financiamento dos programas com aplicação nas Regiões. Verifica-se igualmente uma diminuição das receitas das taxas, uma vez que passaram a ser recebidas pela DGAV, e dos reembolsos dos subsídios reembolsáveis do QCA III, como está previsto nos planos de reembolso. Em contrapartida, verificam-se acréscimos previstos das transferências do Orçamento de Estado, através da dotação específica afeta ao Instituto, para o pagamento de ajudas nacionais e cofinanciadas pelo FEAGA e das verbas a entregar pelas Companhias Seguradoras para o Fundo de Compensação de Sinistralidade e Fundo de Calamidades.

Na subdivisão do FEAGA verifica-se um acréscimo dos reembolsos a realizar pela Comissão Europeia para as ajudas que possuem também financiamento nacional associado, por se preverem um aumento dessas ajudas. Quanto às verbas referentes ao financiamento das ajudas diretas (exclusivamente comunitárias) encontram-se registadas em operações extraorçamentais, de acordo com as instruções da DGO.

Como se referiu anteriormente o Fundo Florestal Permanente deixa de ser gerido pelo IFAP, razão pela qual não existe qualquer receita prevista.

No que se refere aos Investimentos do Plano, as receitas provenientes das dotações nacionais do OE (Receitas Gerais) atribuídas aos projetos, cuja gestão está cometida ao IFAP, são inferiores às obtidas em 2012, razão pela qual se verifica um decréscimo das receitas provenientes da União Europeia, para financiamento dos programas comunitários, PRODER e PROMAR.

Quadro 2 - Orçamento inicial - receita

RECEITA	2012	2013	VARIÇÃO	
			MONTANTE	%
<b>FUNCIONAMENTO</b>	<b>51 636 897</b>	<b>44 230 360</b>	<b>-7 406 537</b>	<b>-14.34%</b>
MULTAS E OUTRAS PENALIDADES	0	0	0	-
RENDIMENTO da PROPRIEDADE	50 500	70 500	20 000	39.60%
TRANSFERÊNCIAS CORRENTES	46 776 978	40 167 673	-6 609 305	-14.13%
* ADM. CENTRAL	46 726 978	40 117 673	-6 609 305	-14.14%
* COMUNITÁRIAS (UE)	50 000	50 000	0	0.00%
VENDA de BENS e SERVIÇOS	810 000	610 000	-200 000	-24.69%
OUTRAS RECEITAS	2 423 419	2 085 187	-338 232	-13.96%
VENDA de BENS de INVESTIMENTO	0		0	-
EMPRÉSTIMOS REEMBOLSADOS	75 000	75 000	0	0.00%
CRÉDITO DIRECTO (DGT)	1 500 000	1 207 000	-293 000	-19.53%
REPOSIÇÕES não ABATIDAS nos PAGAMENTOS	1 000	15 000	14 000	1400.00%
<b>OUTRAS AJUDAS NACIONAIS E COMUNITÁRIAS</b>	<b>173 294 823</b>	<b>149 967 666</b>	<b>-23 327 157</b>	<b>-13.46%</b>
TAXAS	3 280 000	100 000	-3 180 000	-96.95%
RENDIMENTO da PROPRIEDADE	0	60 000	60 000	-
TRANSFERÊNCIAS:	168 514 823	148 164 703	-20 350 120	-12.08%
COMUNITÁRIAS (UE)	116 478 750	92 027 105	-24 451 645	-20.99%
ADM. CENTRAL	18 000 789	27 299 590	9 298 801	51.66%
REGIÕES AUTÓNOMAS	21 263 120	14 562 395	-6 700 725	-31.51%
COMPANHIAS SEGURADORAS	1 170 000	3 705 000	2 535 000	216.67%
OUTRAS	11 602 164	10 570 613	-1 031 551	-8.89%
REPOSIÇÕES não ABATIDAS nos PAGAMENTOS	1 500 000	1 642 963	142 963	9.53%
<b>FEAGA</b>	<b>107 768 083</b>	<b>151 417 073</b>	<b>43 648 990</b>	<b>40.50%</b>
TRANSFERÊNCIAS	104 768 083	148 417 073	43 648 990	41.66%
REPOSIÇÕES não ABATIDAS nos PAGAMENTOS	3 000 000	3 000 000	0	0.00%
<b>FUNDO FLORESTAL PERMANENTE</b>	<b>21 850 000</b>	<b>0</b>	<b>-21 850 000</b>	<b>-100.00%</b>
<b>INVESTIMENTOS DO PLANO</b>	<b>683 504 100</b>	<b>624 028 982</b>	<b>-59 475 118</b>	<b>-8.70%</b>
TRANSFERÊNCIAS do OE/Cap. 50	133 978 242	120 286 040	-13 692 202	-10.22%
TRANSFERÊNCIAS da UNIÃO EUROPEIA	549 525 858	503 742 942	-45 782 916	-8.33%
TRANSFERÊNCIAS de OUTRAS FONTES	0		0	-
<b><u>TOTAL DA RECEITA</u></b>	<b><u>1 038 053 903</u></b>	<b><u>969 644 081</u></b>	<b><u>-68 409 822</u></b>	<b><u>-6.59%</u></b>
<b>OPERAÇÕES EXTRA-ORÇAMENTAIS</b>	<b>2 065 969 358</b>	<b>2 051 200 606</b>	<b>-14 768 752</b>	<b>-0.71%</b>
OPER. EXTRA-ORÇAMENTAIS - OUTRAS AJUDAS	5 945 000	13 186 153	7 241 153	121.80%
OPER. EXTRA-ORÇAMENTAIS - FEAGA	721 453 462	691 905 927	-29 547 535	-4.10%
OPER. EXTRA-ORÇAMENTAIS - INVESTIM. DO PLANO	38 570 896	46 108 526	7 537 630	19.54%
OPERAÇÕES ESPECÍFICAS do TESOURO (OET's)	1 300 000 000	1 300 000 000	0	0.00%
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>3 104 023 261</b>	<b>3 020 844 687</b>	<b>-83 178 574</b>	<b>-2.68%</b>

**No que se refere à despesa**, salienta-se no Funcionamento o ligeiro acréscimo verificado nas Despesas com o Pessoal, resultante da atribuição de um dos subsídios à remuneração dos funcionários em 2013, o decréscimo da rubrica de Aquisição de Bens e Serviços, resultante não só da contenção de despesas que se prevê realizar. Salienta-se ainda o acréscimo verificado com o financiamento dos encargos com os juros a suportar pela contratação do financiamento antecipado das verbas comunitárias (principalmente do FEAGA), bem como o decréscimo das aquisições de bens de investimento a ocorrer em 2013.

Quanto à divisão de Outras Ajudas Nacionais e Comunitárias é composta pelas ajudas pagas (componente regional e componente comunitária) no âmbito dos programas implementados nas Regiões Autónomas da Madeira e dos Açores, cujas previsões para 2013, realizadas pelas Autoridades de Gestão, revelam uma redução face aos valores previstos para 2012 em cerca de 19%.

Relativamente à divisão do FEAGA, que integra o pagamento de ajudas financiadas por aquele fundo que possuem uma parte de financiamento por componente nacional, prevê-se um aumento da concessão destas ajudas, no seguimento do aumento verificado na componente nacional.

Como já foi referido na receita, o Fundo Florestal Permanente passou a ser gerido pelo Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas (ICNF), pelo que não foi prevista qualquer despesa a realizar pelo IFAP em 2013.

Quanto à divisão dos Investimentos do Plano o decréscimo que se verifica nos valores previstos destinados ao pagamento de ajudas enquadráveis nos diversos projetos que compõe os investimentos do MAMAOT, cuja gestão se encontra cometida ao IFAP, resultam da diminuição das dotações nacionais oriundas das transferências do OE. Estas diminuições têm naturalmente reflexo no decréscimo da componente comunitária do PRODER e do PROMAR.

Quadro 3 - Orçamento inicial - despesa

DESPESA	2012	2013	VARIÇÃO	
			MONTANTE	%
<b>FUNCIONAMENTO</b>	<b>51 636 897</b>	<b>44 230 360</b>	<b>-7 406 537</b>	<b>-14.34%</b>
DESPESAS C/ PESSOAL	20 329 650	20 938 546	608 896	3.00%
AQUISIÇÃO de BENS e SERVIÇOS	23 819 115	14 854 148	-8 964 967	-37.64%
ENCARGOS CORRENTES da DÍVIDA - JUROS	4 000 000	6 000 000	2 000 000	50.00%
OUTRAS DESPESAS	703 972	588 492	-115 480	-16.40%
* Reserva	67 044	99 692	32 648	48.70%
* Outras	636 928	488 800	-148 128	-23.26%
AQUISIÇÃO de BENS de CAPITAL	1 209 160	532 174	-676 986	-55.99%
EMPRÉSTIMOS CONCEDIDOS	75 000	75 000	0	0.00%
CRÉDITO DIRECTO (DGT)	1 500 000	1 242 000	-258 000	-17.20%
<b>OUTRAS AJUDAS NACIONAIS E COMUNITÁRIAS</b>	<b>173 294 823</b>	<b>149 967 666</b>	<b>-23 327 157</b>	<b>-13.46%</b>
AJUDAS A PAGAR	172 283 447	149 467 666	-22 815 781	-13.24%
* Transferências correntes	41 457 901	37 294 566	-4 163 335	-10.04%
* Subsídios	24 664 148	29 192 054	4 527 906	18.36%
* Reserva	0	847 524	847 524	-
* Transferências de capital	106 161 398	82 133 522	-24 027 876	-22.63%
PASSIVOS FINANCEIROS	1 011 376	500 000	-511 376	-50.56%
<b>FEAGA</b>	<b>107 768 083</b>	<b>151 417 073</b>	<b>43 648 990</b>	<b>40.50%</b>
* Transferências correntes	0	420 000	420 000	
* Subsídios	107 768 083	150 997 073	43 228 990	40.11%
<b>FUNDO FLORESTAL PERMANENTE</b>	<b>21 850 000</b>	<b>0</b>	<b>-21 850 000</b>	<b>-100.00%</b>
<b>INVESTIMENTOS DO PLANO</b>	<b>683 504 100</b>	<b>624 028 982</b>	<b>-59 475 118</b>	<b>-8.70%</b>
AJUDAS A PAGAR - FINANCIAMENTO NACIONAL	133 870 165	117 580 622	-16 289 543	-12.17%
* Reserva	108 077	2 705 418	2 597 341	2403.23%
AJUDAS A PAGAR - FINANCIAMENTO COMUNITÁRIO	549 525 858	503 742 942	-45 782 916	-8.33%
<b>TOTAL DA DESPESA</b>	<b>1 038 053 903</b>	<b>969 644 081</b>	<b>-68 409 822</b>	<b>-6.59%</b>
<b>OPERAÇÕES EXTRA-ORÇAMENTAIS</b>	<b>2 065 969 358</b>	<b>2 051 200 606</b>	<b>-14 768 752</b>	<b>-0.71%</b>
OPER. EXTRA-ORÇAMENTAIS - OUTRAS AJUDAS	5 945 000	13 186 153	7 241 153	121.80%
OPER. EXTRA-ORÇAMENTAIS - FEAGA	721 453 462	691 905 927	-29 547 535	-4.10%
OPER. EXTRA-ORÇAMENTAIS - INVESTIM. DO PLANO	38 570 896	46 108 526	7 537 630	19.54%
OPER. ESPECIAIS do TESOURO (OET's)	1 300 000 000	1 300 000 000	0	0.00%
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>3 104 023 261</b>	<b>3 020 844 687</b>	<b>-83 178 574</b>	<b>-2.68%</b>

## 7. Plano de atividades por gabinete/departamento

Tendo presente os objetivos estratégicos do Instituto, bem como as grandes orientações para o ano de 2013, foram formulados objetivos para cada uma das unidades orgânicas, e as respetivas metas para 30 de junho e 31 de dezembro.

Apresentam-se em seguida os objetivos e a descrição atividades por gabinete/departamento a concretizar em 2013.

### 7.1. Gabinete de Planeamento Estratégico

Os objetivos do Gabinete de Planeamento Estratégico para o ano de 2013 encontram-se distribuídos pelas duas áreas que o constituem:

- A Área de planeamento estratégico e projetos, que abrange competências específicas dos seguintes setores distintos: planeamento estratégico, programação, prestação de informação estatística, elaboração de normativos relativos à missão principal do IFAP e conceção de projetos e práticas inovadoras.
- A Área de relações comunitárias e comunicação, cujas principais finalidades são efetuar a coordenação das auditorias a que o IFAP, enquanto Organismo Pagador devidamente acreditado, do FEAGA e FEADER é, anualmente, sujeito através da CE e TCE, bem como coordenar o relacionamento com outras instituições comunitárias e a comunicação do IFAP.

#### Área de Planeamento Estratégico e Projetos

##### *Atividades de planeamento estratégico e programação*

Em 2013, continuarão as negociações no âmbito da nova PAC para o período de 2014 a 2020. Esta negociação centra-se na análise das propostas de Regulamento do Conselho vertidas em 4 principais áreas: (i) questões horizontais no âmbito do financiamento, gestão e monitorização (ii) pagamentos diretos, (iii) OCM única e (iv) medidas de desenvolvimento rural.

Nesse sentido, no ano de 2013 pretende-se elaborar o plano estratégico do IFAP, que terá, necessariamente, um forte enfoque nas tarefas relacionadas com a PAC-pós 2013.

A par da adequação ao novo quadro comunitário de apoio, as linhas orientadoras, emanadas pelo CD, abrangem o planeamento aprofundado do funcionamento dos regimes de apoio nacionais e comunitários no âmbito da PAC, visando a realização dos pagamentos nos prazos definidos e com a regularidade adequada às atuais condições económicas que afetam os beneficiários e os setores em causa.

Neste âmbito, o GPE propõe, como objetivo operacional para o QUAR 2013, a programação do pagamento das ajudas FEAGA e FEADER, incluídas no Pedido Único, de acordo com a legislação comunitária e nacional em vigor e as orientações do CD, tendo em vista a otimização dos prazos e a regularidade dos pagamentos.

Importa, ainda, referir a preparação atempada dos documentos inerentes aos ciclos de gestão de 2012, 2013 e 2014: o Relatório de atividades de 2012, a monitorização do Plano de atividades 2013, apresentando o ponto de situação da correspondente execução, em junho de 2013, bem como a elaboração do Plano de atividades para 2014.

#### ***Atividades relativas ao setor da estatística***

O setor dedicado à estatística, apresenta para 2013, novos desafios nomeadamente:

- Adequação do procedimento de extração automática das estatísticas de controlo, no que respeita às ajudas diretas baseadas na superfície, às novas exigências da Comissão Europeia. Este novo procedimento abrange a comunicação dos dados de controlo individuais através do mesmo sistema já utilizado para o mapa das cruces;
- Acompanhamento permanente da análise e discussão das propostas regulamentares, designadamente, do FEADER tendo em vista o desenvolvimento de procedimentos automáticos de extração de dados, referentes aos indicadores do FEADER SIGC.

Assim, o terceiro objetivo operacional do GPE consiste em assegurar o envio da informação correta no prazo definido, das comunicações obrigatórias à CE, principalmente, das estatísticas de controlo.

Este objetivo pretende, igualmente, incrementar a eficiência nas respostas às solicitações de informação internas e externas através do envio da informação no prazo de 6 semanas, a contar da data de receção dos pedidos.

A melhoria da disponibilização de informação estatística relativa às diferentes medidas geridas pelo IFAP, através da criação de indicadores mensais de execução, constitui, também, um desafio para 2013.

#### ***Atividades referentes à elaboração de normativos relativos à missão principal do IFAP***

Em 2013 o GPE pretende proceder à revisão e atualização de cerca de 100 normas de procedimentos relativas às áreas de negócio do IFAP, bem como de cerca de 40 normas de procedimentos externas.

No referido processo de adequação das normas de procedimentos à atual estrutura orgânica do IFAP serão, ainda, observados os seguintes fatores:

- Necessidade de atualização face à legislação em vigor;

- Implementação de novos procedimentos no âmbito da gestão e controlo da ajuda em causa;
- Avaliação de soluções a implementar no caso de normas que se tornaram obsoletas, designadamente, por via de extinção das ajudas;
- Fusão de normas de procedimentos respeitantes ao mesmo regime de ajuda nos casos em que procedimentos se encontrem dispersos por vários normativos;
- Outros fatores que venham a ser identificados no decorrer do processo de revisão e atualização dos normativos.

#### ***Atividades relativas à conceção de projetos e práticas inovadoras***

No âmbito das novas competências, relacionadas com atividades de gestão de projetos e práticas inovadoras, o GPE, em 2013, irá prosseguir com a coordenação/accompanhamento da execução dos seguintes projetos transversais:

- Reengenharia da BD Devedores, que inclui a implementação de um novo Sistema no iSINGA que garanta as funcionalidades já existentes e assegure uma melhoria de segurança e desempenho, englobando no novo Sistema os processos de recuperação de verbas e comunicações ao OLAF (devedores), judiciais (contencioso), contraordenação, penhora e pedidos de informação e consultoria;
- Desenvolvimento de aplicação informática para a abertura, registo e tratamento de irregularidades no âmbito do PRODER, PRODERAM e PRORURAL na fase anterior à constituição de devedores;
- Reengenharia de procedimentos relativos à recuperação de verbas, que contempla o lançamento do valor da potencial dívida em conta-corrente e respetiva contabilização no Plano Oficial de Contabilidade Pública (POCP) logo que a mesma seja conhecida, a criação de um módulo horizontal de recuperações, a criação e emissão de um Resumo Específico de Dívidas, a automatização de alguns procedimentos no recebimento e encerramento de processos de devedores e geração de referências Multibanco, que permitam a efetivação de recebimentos por esta via;
- Aplicação do pagamento via Multibanco a outras áreas de negócio, para além da área devedores;
- Projeto Sistema Integrado de Controlo de Gestão - este projeto tem como principal objetivo a disponibilização de uma ferramenta de acompanhamento dos custos das atividades, dentro do espírito de aumento da eficiência do sistema organizacional e eficiência com menores custos, objetivos enquadrados no Plano de Ação para o Governo Eletrónico *E-Government*.

Serão, igualmente, prosseguidas as atividades relativas ao processo de auscultação interna relativamente ao funcionamento dos serviços do IFAP, através do lançamento de um concurso de ideias.

Ao longo deste ano será dada continuidade ao processo de apresentação de novas candidaturas aos vários programas de assistência técnica, designadamente PRODER, PRRN, PROMAR e PRORURAL, bem como de submissão de pedidos de pagamento a estes programas.

No âmbito do Sistema de Apoios à Modernização Administrativa (SAMA), o GPE procederá à submissão de pedidos de pagamento referentes à nossa candidatura “O SNIRA na WEB”.

## **Área de Relações Comunitárias e Comunicação**

### ***Atividades relativas às relações comunitárias***

O IFAP, enquanto Organismo Pagador é regularmente sujeito a auditorias, quer da CE, quer do TCE, no qual são avaliados os procedimentos de gestão e controlo instituídos, no sentido de serem salvaguardados os interesses financeiros da CE.

A coordenação e preparação de uma missão de auditoria exige a articulação com os departamentos do IFAP e/ou entidades externas envolvidas no âmbito da auditoria, assegurando a adequada resposta aos elementos/informações solicitadas pela CE e/ou TCE.

O GPE assegura, assim, a coordenação da realização das auditorias, que envolvem a organização da logística/documentação de apoio inerente à realização da auditoria, análise documental às matérias auditadas e respetivo acompanhamento do procedimento através da coordenação e participação em reuniões bilaterais e com o Órgão de Conciliação. É, também, assegurada a coordenação dos contraditórios, garantindo, desta forma, a coerência de toda a informação prestada. Pretende-se, assim, contribuir para a melhoria de procedimentos internos bem como obter o mínimo possível de correções financeiras.

É neste contexto, que surge o quarto objetivo operacional do GPE: assegurar e coordenar o acompanhamento de missões da CE e do TCE.

Pretende-se, ainda, em 2013, proceder à atualização da Norma de Procedimentos AU-046/01, relativa às recomendações da Comissão Europeia suscetíveis de causar em correções financeiras, no sentido de ser criado um procedimento de acompanhamento das recomendações emitidas pela CE e TCE.

Atendendo às suas competências, o GPE assegura a representação nacional no CFA e a participação em reuniões ou grupos de peritos específicos. O CFA foi criado ao abrigo do R.1290/2005, no âmbito da administração dos Fundos FEAGA e FEADER.

Para o efeito, são remetidos, antecipadamente, aos departamentos competentes na matéria, os documentos mais relevantes disponibilizados pela CE, para análise e discussão no Comité. Quando aplicável, é solicitada uma posição/informação sobre determinado ponto que, segundo a agenda de trabalhos, será objeto de votação pelos Estados Membros. Após a realização do Comité, são disponibilizados, os principais documentos, bem como os comentários da CE e dos Estados Membros, sobre os pontos de maior interesse.

O quinto objetivo operacional do GPE, referente à elaboração de documentação de suporte à participação do IFAP em eventos nacionais e internacionais e promoção do relacionamento com os outros Estados Membros, surge associado às linhas orientadoras apresentadas pelo CD relativas ao desenvolvimento e aprofundamento da representação e relacionamento com as instâncias comunitárias e à promoção a cooperação bilateral e multilateral com outros Estados-Membros.

Com efeito, tendo em conta as suas competências e atribuições, o IFAP assegura a participação em reuniões nacionais e no estrangeiro, dedicadas à abordagem de temáticas da área de negócio do Instituto. Destacamos a realização semestral, das Conferências dos Organismos Pagadores da UE, nos países que detêm, nesse semestre, a Presidência da UE, bem como a Conferência dos Diretores dos Organismos Pagadores e dos Organismos de Coordenação, de realização anual, em Bruxelas.

No âmbito das negociações da nova PAC, para o período 2014-2020, foi constituído o GTLN, cujo principal objetivo é analisar, discutir e apresentar, à CE, propostas alternativas de simplificação, a constar dos futuros Regulamentos.

O GPE elabora, assim, *dossiers* de apoio à participação do IFAP nos diversos eventos realizados, que de uma forma geral, inclui informação relevante sobre a temática da reunião.

O gabinete é, ainda, responsável pela coordenação de visitas de estudo, efetuadas por outros Estados Membros, ao IFAP, assegurando o bom desenrolar dos trabalhos e a apresentação de uma imagem ativa, fiável e rigorosa do Instituto.

### ***Atividades de comunicação***

As linhas orientadoras do IFAP, para 2013, abrangem a implementação de uma política de comunicação integrada que visa, essencialmente:

- Incrementar a aposta na interação com os beneficiários promovendo a missão do IFAP, como veículo fiável e rigoroso e garantindo o pagamento dos Fundos Europeus e Nacionais para a Agricultura e Pescas;
- Criar notoriedade das competências do IFAP junto da sociedade civil e dos *media*;

- Dar visibilidade à imagem corporativa do IFAP, nomeadamente nos suportes de comunicação, internos e externos, sinalética e portal, junto dos agentes do setor, parceiros e *media*.

Neste contexto, surge como objetivo operacional do GPE a implementação do plano de comunicação do IFAP, incluindo a concretização das atividades previstas no mesmo, nos prazos definidos para o efeito, no que respeita à modernização da imagem corporativa e à comunicação interna e externa.

Em seguida, apresenta-se o resumo dos objetivos e metas deste gabinete para 2013.



### Competências

- Coordenar a elaboração do plano estratégico e do plano de continuidade de negócio
- Coordenar a elaboração do plano de atividades e do relatório e contas
- Implementar e monitorizar as ferramentas de gestão e elaborar instrumentos de planeamento e reflexão estratégica
- Assegurar a análise e produção de informação estatística relevante para a esfera de atuação do IFAP, I.P.
- Assegurar a coordenação do relacionamento com as instituições comunitárias
- Assegurar e coordenar o acompanhamento de missões comunitárias
- Assegurar e coordenar a prestação da informação estatística regulamentar às instituições comunitárias
- Conceber, planear e monitorizar a execução de projetos e práticas inovadoras aprovadas pelo conselho diretivo
- Assegurar a elaboração de normativos de procedimentos relativos à missão principal do IFAP, I.P., em articulação com os respetivos departamentos
- Elaborar e coordenar o plano de marketing e de comunicação interna, externa e institucional
- Assegurar a gestão do conteúdo do portal do IFAP, I.P.

Objetivos Operacionais	Ponderação do Objetivo	Indicador	Ponderação do Indicador	Meta 30/6	Meta 31/12
1. Programar o pagamento das ajudas FEAGA e FEADER incluídas no Pedido Único	25%	Elaboração da proposta de programação de base da campanha de 2013, para os pagamentos a efetuar em 2013	70%	100%	100%
		Atualização mensal do calendário indicativo de pagamentos e respetivos quadros estatísticos, para divulgação interna e externa	30%	até 2º dia útil mês seguinte	até 2º dia útil mês seguinte
2. Implementar plano de comunicação IFAP 2013	20%	Executar as atividades relativas à modernização da imagem corporativa, do plano de comunicação nos prazos definidos para o efeito	30%	90%	90%
		Executar as atividades do plano de comunicação - comunicação interna, nos prazos definidos para o efeito	30%	90%	90%
		Executar as atividades do plano de comunicação - comunicação externa, nos prazos definidos para o efeito	30%	90%	90%
		Apresentar 4 novas propostas no âmbito da estratégia de comunicação do IFAP	10%	50%	100%
3. Incrementar a eficiência no envio das comunicações obrigatórias à CE e na resposta às solicitações de informação	20%	(N.º de comunicações enviadas prazo/Nº de comunicações previstas)*100	35%	90%	90%
		(N.º de comunicações retificadas/Nº de comunicações enviadas)*100	35%	10%	10%
		(N.º pedidos enviados no prazo/N.º total de pedidos rececionados)*100	30%	90%	90%
4. Assegurar e coordenar o acompanhamento de missões da Comissão Europeia e do Tribunal de Contas Europeu	25%	N.º de documentos técnicos produzidos/ n.º de documentos a elaborar de acordo com a norma AU-046/01	50%	90%	90%
		N.º de respostas enviadas dentro do prazo estipulado/ Total de respostas enviadas	50%	75%	75%
5. Elaborar documentação de suporte à participação do IFAP em eventos nacionais e internacionais e promover o relacionamento com os outros Estados Membros	10%	N.º de dossier elaborados/Nº de dossiers solicitados	50%	90%	90%
		N.º de visitas de estudo realizadas/Nº total proposto	50%	90%	90%

## 7.2. Gabinete de Auditoria

Os objetivos do Gabinete de auditoria o ano de 2013 encontram-se distribuídos por duas áreas.

- A área de auditoria ao investimento e de supervisão assegura a avaliação do sistema de controlo interno do IFAP, contribuindo para a sua eficácia, mediante a proposta de ações preventivas e corretivas, nos apoios no âmbito do FEADER, não abrangidos pelo Sistema Integrado de Gestão e Controlo (SIGC). Assegura as funções de estrutura segregada de auditoria, no âmbito do SIGC do FEP, e acompanha a implementação de recomendações emitidas pelos serviços da comissão europeia, tribunal de contas, IGF, IGAMAOT, nas suas áreas de competência. Coordena ainda a supervisão das funções delegadas pelo IFAP, nos termos do R. 885/2006 da comissão, de 21 de junho.
- O núcleo de auditoria às ajudas diretas e de mercado, assegura a avaliação do sistema de controlo interno do IFAP, contribuindo para a sua eficácia mediante a proposta de ações preventivas e corretivas, dos apoios no âmbito do FEAGA e FEADER, abrangidos pelo SIGC. Coordena os trabalhos de certificação anual de contas e acompanhamento da implementação de recomendações emitidas pelos serviços da CE, TCE, TC, IGF, IGAMAOT, nas áreas da sua competência. Assegura ainda a realização de ações de auditoria e de acompanhamento, no âmbito dos sistemas de informação do IFAP.

A atividade deste gabinete decorre do cumprimento dos normativos constantes na legislação comunitária e nacional, no que se refere à existência de um serviço de auditoria para a verificação dos critérios de acreditação, estabelecidos para os organismos pagadores, ao abrigo do Anexo I do R. 885/2006, no que concerne ao FEAGA e ao FEADER.

Esta atividade está suportada num Plano quinquenal e num Plano anual de auditoria. As verificações a efetuar podem ser limitadas a medidas selecionadas e a amostras de operações, desde que um programa de auditoria garanta que todas as áreas significativas, incluindo os serviços encarregados das autorizações, são incluídas num período não superior a cinco anos. Para o efeito, será submetido, para aprovação do CD, um novo plano quinquenal para o período 2013-2017 e um Plano de auditoria para o ano de 2013. Devido à especificidade do procedimento de certificação de contas e para que a análise de risco seja o mais completa possível, os planos de auditoria são elaborados e submetidos à aprovação do CD, até ao final do mês de fevereiro.

Acresce, ainda, que as funções de auditoria sobre operações, no âmbito do FEP, previstas na alínea b) do n.º 1 do artigo 61.º do R. 1198/2006, são asseguradas por este gabinete, na qualidade de Estrutura Segregada de Auditoria, conforme o estabelecido no n.º 3 do art. 18.º do Decreto-lei n.º 80/2008, de 16 de maio.

Fazem ainda parte integrante da atividade do Gabinete de Auditoria, a realização de ações de auditoria e a prestação de serviços de consultoria, sempre que solicitados pelo CD, a

coordenação dos trabalhos de certificação anual de contas, efetuados pelo Organismo de Certificação, a sustentação da declaração de fiabilidade, a assinar no final de cada exercício financeiro, pelo Sr. Presidente do IFAP bem como a monitorização das recomendações, emitidas pelo GAU e por outros organismos externos de auditoria, de acordo com as Normas Internacionais de Auditoria.

De acordo com os novos estatutos publicados na Portaria n.º 393/2012, de 29 de novembro, compete ainda ao GAU coordenar a supervisão das funções delegadas pelo IFAP, nos termos do R.885/2006, da Comissão, de 21 de junho.

É neste enquadramento que os objetivos e atividades a desenvolver para o exercício de 2013 são estabelecidos, tendo em consideração as linhas orientadoras emanadas pelo CD do IFAP, em particular:

- Desenvolver e aprofundar a representação e relacionamento com as instâncias comunitárias, assegurando a manutenção da acreditação do IFAP e aperfeiçoando a disponibilização e a fiabilidade da informação prestada relativa ao FEAGA e FEADER;
- Promover a formação adequada dos recursos humanos, o desenvolvimento das suas carreiras e a mobilidade interna, de forma a fomentar e potenciar competências técnicas e de gestão, habilitando-os a corresponder a novos desafios na Instituição, promovendo igualmente a atratividade do IFAP junto de potenciais colaboradores;
- Reforçar o diálogo interno e a partilha de experiências entre colaboradores e serviços, estimulando a coesão interna e o espírito de grupo necessários à prossecução dos objetivos do IFAP.

Com base nos pressupostos acima enunciados e, tendo em conta as condicionantes identificadas, foram estabelecidos os objetivos operacionais apresentados.

As principais atividades a desenvolver pelo GAU encontram-se distribuídas por duas áreas:

#### **Área de auditoria ao desenvolvimento rural**

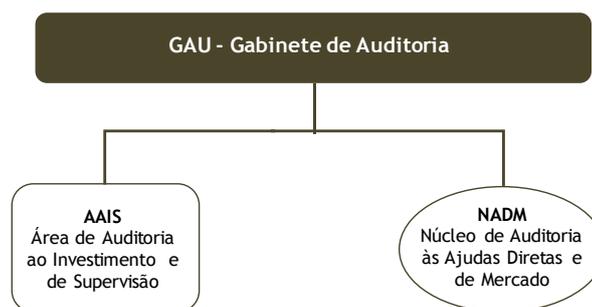
- Realização de ações de auditoria às operações, no âmbito do Fundo Europeu das Pescas, na qualidade de Estrutura Segregada de Auditoria;
- Realização de ações de auditoria no âmbito do FEADER, não SIGC;
- Realização de ações de auditoria no âmbito de medidas de gestão centralizada (FEAGA);
- Realização de ações de auditoria no âmbito de Apoios Nacionais;
- Acompanhamento de missões de auditoria, realizadas por Organismos externos de auditoria, dentro das suas áreas de competência;

- *Follow-up* das recomendações emitidas pelo GAU e por outras Entidades Externas em sede de ações de auditoria anteriormente realizadas, dentro das suas áreas de competência;
- Coordenar a supervisão das funções delegadas pelo IFAP, nos termos do R. 885/2006.

#### **Núcleo de auditoria às ajudas diretas e de mercado**

- Realização de ações de auditoria no âmbito do FEAGA;
- Realização de ações de auditoria no âmbito do FEADER SIGC;
- Realização de ações de auditoria no âmbito das garantias e adiamentos;
- Realização de ações de auditoria no âmbito dos procedimentos aplicáveis às irregularidades, recuperações de verbas e respetivo reporte;
- Realização de ações de auditoria no âmbito dos Sistemas de Informação e da Segurança dos sistemas de Informação;
- Acompanhamento de missões de auditoria, realizadas por Organismos externos de auditoria, dentro das suas áreas de competência;
- Acompanhamento dos trabalhos de certificação de contas;
- *Follow-up* das recomendações emitidas pelo GAU e por outras Entidades Externas em sede de ações de auditoria anteriormente realizadas, dentro das suas áreas de competência.

Apresenta-se, seguidamente, o resumo dos objetivos e metas deste gabinete para 2013:



## Competências

Assegurar a avaliação do sistema de controlo interno do IFAP, I.P., contribuindo para a sua eficácia mediante a proposta de ações preventivas e corretivas

Assegurar as funções de auditoria inerentes à emissão das declarações de fiabilidade/gestão emitidas pelo presidente do conselho diretivo do IFAP, I.P., nos termos e para os efeitos do disposto na subalínea iii) da alínea c) do nº1 do artigo 8 do R. 1290/2005, do Conselho, de 21 de junho

Acompanhar a implementação de recomendações emitidas pelos Serviços da Comissão Europeia, Tribunal de Contas Europeu, Tribunal de Contas, Inspeção-Geral da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território

Coordenar e assegurar o acompanhamento dos trabalhos de certificação anual de contas, no âmbito dos fundos comunitários

Assegurar as funções de Estrutura Segregada de Auditoria, no âmbito do Sistema de Gestão e Controlo do Fundo Europeu das Pescas

Coordenar a supervisão das funções delegadas pelo IFAP, I.P., nos termos do R. 885/2006, da Comissão, de 21 de junho

Objetivos Operacionais	Ponderação	Indicador	Ponderação do Indicador	Meta 30/6	Meta 31/12
1. Ações de Auditoria	40%	Nº de Auditorias concluídas dentro do prazo definido/Nº de Auditorias planeadas	100%	35%	90%
2. <i>Follow-up</i> das recomendações emitidas pelo GAU e por outras Entidades Externas	10%	Apresentação ao CD de ponto de situação à data de 30/04/2013	50%	100%	NA
		Apresentação ao CD de ponto de situação à data de 15/10/2013	50%	NA	100%
3. Certificação anual de contas	10%	Resposta a todas as Notas elaboradas pela IGF até 25.01.2014	100%	NA	80%
4. Acompanhamento/Supervisão das Funções delegadas	15%	Execução das ações de supervisão face ao planeado	50%	40%	90%
		Execução das ações de acompanhamento face ao planeado	50%	40%	85%
5. Declaração de Fiabilidade	25%	Remessa à Comissão Europeia da Declaração de Fiabilidade dentro do prazo estabelecido (até 01/02/2014)	100%	NA	70%

### 7.3. Departamento de Ajudas Diretas

Os objetivos do Departamento de Ajudas Diretas para o ano de 2013 encontram-se distribuídos por três unidades e um núcleo. Garantir a articulação funcional do Instituto com outras entidades e assegurar as ações de supervisão e acompanhamento de funções delegadas na sua área de intervenção, bem como a preparação e acompanhamento de auditorias no âmbito do FEAGA ou FEADER realizadas pelas entidades de controlo competentes, são atribuições comuns todas, no âmbito da sua área de atuação:

- A Unidade de regime de pagamento único tem como competências assegurar a gestão do Regime de Pagamento Único (RPU);
- A Unidade de pagamentos diretos assegura a gestão do regime dos apoios diretos aos setores dos bovinos, ovinos e caprinos e dos apoios previstos no artigo 68 do R.73/2009, do Conselho, de 19 de janeiro.
- A Unidade de ajudas ao desenvolvimento rural assegura a gestão das medidas agro e silvo ambientais relativas ao eixo 2 do PRODER, PRODERAM e PRORURAL.
- O Núcleo da condicionalidade e POSEI assegura a gestão do regime de condicionalidade e a aplicação das respetivas sanções, bem como a gestão do programa POSEI - Medidas de Apoio às Produções Locais.

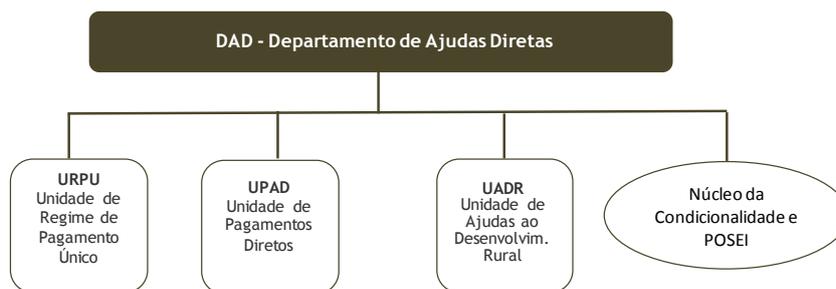
Os objetivos a desenvolver por este departamento são os seguintes:

- Assegurar as atividades programadas conducentes ao pagamento das ajudas/medidas no âmbito da Aplicação dos Fundos FEAGA através da execução dos procedimentos específicos (administrativos, técnicos e aplicacionais) referentes às ajudas diretas aos agricultores.
- Assegurar as atividades programadas conducentes ao pagamento das ajudas/medidas no âmbito da aplicação dos Fundos FEADER através da execução dos procedimentos específicos (administrativos, técnicos e aplicacionais) referentes às medidas do eixo 2, nomeadamente às ajudas Agro e Silvo - Ambientais, Manutenção da Atividade Agrícola em Zonas Desfavorecidas, Florestação de Terras Agrícolas e respetivas ajudas transitadas de anteriores quadros de programação (Continente e Região Autónoma da Madeira).
- Assegurar a transição da medida Florestação de Terras Agrícolas (RURIS), para um modelo em tudo semelhante ao seguido pelas restantes medidas do eixo 2, desde a fase da candidatura (integrada no Pedido Único), até à fase de pagamento (via iSinga), passando pelo controlo administrativo cruzado e o controlo *in loco* (marcação, recolha e tratamento).
- Assegurar a correta gestão da condicionalidade através da aplicação da taxa da condicionalidade para a campanha 2012 aos pagamentos a efetuar.

Os objetivos relativos aos pagamentos das ajudas/medidas no âmbito do FEAGA e do FEADER refletem-se nas atividades seguintes. No que respeita à gestão da condicionalidade apenas são desenvolvidas as 4 primeiras atividades.

- Elaboração no âmbito da sua esfera de intervenção e enquadrado na política de comunicação definida, dos instrumentos normativos que se afigurem mais adequados para levar ao conhecimento dos diversos agentes que interagem com o órgão ou com os Institutos, as regras e procedimentos que devam, a todo o momento, ser observados.
- Colaborar, no âmbito das suas atribuições e em articulação com o Departamento responsável, na elaboração das normas internas de procedimentos relativos a todas as medidas de gestão da sua responsabilidade.
- Efetuar a preparação de estatísticas, relativas ao funcionamento e gestão das diferentes medidas no âmbito da aplicação dos respetivos regulamentos.
- Conciliar, para cada ajuda, o número de pedidos registados no sistema informático central com o número de pedidos pagos.
- Acompanhar, na área das suas competências, a articulação do IFAP com entidades externas, nomeadamente quando nestas tenham sido delegadas funções técnicas do Organismo Pagador.
- Elaborar mensalmente, as previsões sobre o montante de pagamentos a efetuar no trimestre imediato.
- Elaborar anualmente as previsões para o orçamento do ano seguinte na sua área de intervenção.

Em síntese, os objetivos e metas do DAD, para 2013, são os seguintes:



### Competências

Assegurar a gestão das ajudas diretas aos agricultores previstas na regulamentação comunitária

Assegurar a gestão dos apoios ao desenvolvimento rural que lhe vierem a ser cometidos, nomeadamente os sujeitos ao sistema integrado de gestão e controlo

Assegurar a gestão do regime de condicionalidade no que respeita ao cálculo e aplicação das sanções

Objetivos Operacionais	Ponderação do Objetivo	Indicador	Ponderação do Indicador	Meta 30/6	Meta 31/12
1. Assegurar as atividades programadas conducentes ao pagamento das Ajudas/medidas no âmbito da aplicação dos Fundos FEAGA	60%	Montante pago no prazo / Montante previsto para o ano de 2012*100	100%	96%	96%
2. Assegurar as atividades programadas conducentes ao pagamento das ajudas/medidas no âmbito da aplicação dos Fundos FEADER	30%	Montante pago no prazo / Montante previsto para o ano de 2012*100	100%	96%	96%
3. Assegurar a correta gestão da Condicionalidade	10%	Cálculo da taxa da Condicionalidade, referente à Campanha 2012	80%	100%	na
		Envio do mapa estatístico da Campanha 2012 à Comissão Europeia	20%	na	100%

#### 7.4. Departamento de Apoios ao Investimento

O Departamento de Apoios ao Investimento é constituído por quatro unidades e um núcleo, com as seguintes principais competências técnicas:

- A Unidade de acompanhamento de programas (UAPO): (i) acompanhamento aos programas de desenvolvimento rural e das pescas e de outros apoios-ajudas, na vertente do investimento; (ii) ações de supervisão e acompanhamento de funções delegadas, (iii) acompanhamento das auditorias nacionais ou comunitárias e (iv) a realização do controlo de qualidade ao exercício das funções delegadas.
- A Unidade de informação, gestão e especificações técnicas (UIGE): (i) elaboração e o acompanhamento das normas e regras de execução relativas ao pagamento de incentivos do desenvolvimento rural e das pescas e de outros apoios-ajudas, na vertente do investimento; (ii) elaboração dos requisitos técnicos de execução de processos, no âmbito da criação e manutenção do sistema informático de suporte à operacionalização das diferentes fases até ao pagamento dos apoios-ajudas, na vertente investimento e (iii) a preparação da informação estatística relativa às ajudas e incentivos, nomeadamente as que se referem a indicadores de acompanhamento da execução dos programas de desenvolvimento rural e das pescas e de outros apoios-ajudas, na vertente do investimento.
- A Unidade de recuperações (UREC): (i) execução da análise técnica e a tramitação administrativa dos processos de recuperação de verbas, nos termos das normas de procedimentos aplicáveis à gestão física e financeira dos Programas e Iniciativas comunitárias e nacionais, na vertente investimento, bem como dos demais normativos referentes à gestão das dívidas e procedimentos de recuperação de valores indevidamente pagos e (ii) o registo das verbas devolvidas ao Instituto, no sistema informático, associadas a processos de recuperação, relativos a projetos aprovados ao abrigo dos Programas ou iniciativas comunitárias e nacionais
- A Unidade de gestão operacional (UGOP): (i) gestão operacional, desde a contratação dos apoios, dos programas de desenvolvimento rural e das pescas e de outros apoios-ajudas, incluindo a análise dos pedidos de pagamento das medidas assistência técnica dos programas de desenvolvimento rural e das pescas; (ii) gestão do processo de apuramento dos pagamentos dos programas de desenvolvimento rural e das pescas e de outros apoios-ajudas e a liberação de garantias, na vertente do investimento e (ii) a gestão e o acompanhamento do processo encerramento Programas QCAIII e acompanhamento de operações de anteriores QCA, em articulação com outros departamentos do IFAP.

- O Núcleo de apoios comunitários na Região Autónoma da Madeira (NACM): (i) execução dos processos inerentes à contratação das operações no âmbito do PRODERAM e do PROMAR Madeira, (ii) receção, análise e validação dos pedidos de pagamento dos apoios/ajudas, no âmbito do PRODERAM e do PROMAR Madeira (iii) gestão e o acompanhamento do regime de Apoio à reconversão e reestruturação das vinhas da RAM (RARRV-RAM) e (iv) a execução das ações no âmbito da gestão e controlo de ajudas e apoios na RAM.

### **Atividades de acompanhamento e execução de programas**

Durante o ano de 2013 continuará a ser dado especial ênfase à realização de controlos de qualidade (em gabinete) prévios à contratação e aos pedidos de pagamento dos apoios-ajudas, na vertente do investimento, bem como, às ações de acompanhamento às entidades com funções delegadas. Estes controlos e ações visam um controlo da elegibilidade e da conformidade desses apoios-ajudas, com o quadro legal aplicável e a verificação do cumprimento das tarefas delegadas, de forma adequada e rigorosa e em conformidade, com os critérios de acreditação que o IFAP se encontra obrigado, enquanto Organismo Pagador, nos termos do R. (CE) n.º 1290/2005, do Conselho, de 21 de Junho de 2005, e R. n.º 885/2006 da Comissão de 21 de Junho de 2006.

A concretização deste objetivo será efetuada através de medidas que visam reforçar o planeamento do controlo de qualidade e das ações de acompanhamento. Destas medidas, destaca-se a implementação de um plano anual de controlo e acompanhamento, a entrada em produção de um módulo informático de controlo qualidade de pedidos de pagamento, o qual identifica o universo, os critérios de seleção e as amostras a controlar, as respetivas fichas de verificação, bem como, o seguimento dos processos em controlo e, também relevante, a revisão dos modelos de reporte de resultados dos relatórios trimestrais e anuais de controlo de qualidade e de acompanhamento, de modo a dotá-los de uma maior eficácia ao nível da gestão de processos e do tratamento estatístico dos indicadores de gestão, incluindo a análise da sua evolução.

Por outro lado, e por força das suas competências, enquanto Organismo Pagador, o IFAP é auditado ao longo de todo o ano por um conjunto de entidades de controlo nacional e comunitário, destacando-se, pela relevância que assume, as auditorias anuais efetuadas pela IGF às despesas do FEAGA e do FEADER.

Assim, em matéria de auditoria e controlo serão desenvolvidas atividades, em articulação com o Gabinete de Planeamento Estratégico e o Gabinete de Auditoria do IFAP, que permitam, por um lado, assegurar a resposta às informações solicitadas e fundamentar a resolução das questões que, eventualmente, suscitem reparos e, por

outro lado, obter uma melhor sustentação da opinião a emitir nos relatórios de controlo desses organismos.

Ainda neste quadro será dada especial atenção ao acompanhamento das observações e recomendações formalizadas nos relatórios de auditoria, que requeiram uma ação imediata por parte dos responsáveis dos processos, e de forma pró-ativa, implementar mecanismos que previnam a ocorrência de eventuais situações desconformes.

Reconhecendo-se o papel fundamental que assume a formação no trabalho continuarão a ser desenvolvidas ações de formação interna e externa às entidades com funções delegadas, também através ciclos de formação de base *e-learning*, no âmbito da contratação e da análise dos pedidos de pagamento de desenvolvimento rural e pescas e de outros apoios-ajudas, na vertente do investimento.

### **Informação, Gestão e Especificações Técnicas**

No quadro da preparação das condições para a implementação do novo período de programação (2014-2020) e no que diz respeito aos sistemas de informação, assume como especial desígnio a implementação de um modelo de governação para os programas de desenvolvimento rural e pescas, assente num sistema de informação único de suporte à operacionalização da recolha e tratamento de candidaturas a ajudas, disponível a todas as entidades intervenientes, incluindo aos potenciais beneficiários desses Programas.

O DAI/UIGE assegura a coordenação técnica da implementação e operacionalização desse sistema de informação único, cuja solução técnica passa também por potenciar a utilização das aplicações existentes no atual período de programação, e que permitirá colocar a gestão de todo o circuito dos apoios e incentivos em plataforma internet, com a consequente desmaterialização gradual dos processos, maximizando toda a informação residente nas bases de dados do IFAP, nomeadamente sobre o registo do beneficiário (IB), o Sistema de Identificação Parcelar (iSIP), o Sistema de Identificação e Registo Animal (SNIRA) e a caracterização das explorações agrícolas (iExp).

Ao nível do sistema de informação existente será assegurada a elaboração de especificações técnicas aplicacionais adicionais e a manutenção das atuais aplicações com o objetivo de melhorar o registo e a disponibilização de informação.

Em 2013, será ainda dada especial atenção à produção regular de informação estatística, tendo em vista o acompanhamento e controlo da execução física, orçamental e financeira dos programas e outros apoios-ajudas, na vertente investimento, assegurando-se a prestação de informação, regulamentarmente prevista na legislação comunitária e nacional e de apoio ao processo de tomada de decisão.

Tendo em conta as atribuições técnicas cometidas ao DAI/UIGE será reforçado o plano comunicacional com os beneficiários e com as entidades protocoladas, que se traduz na

elaboração e atualização de Normas, Manuais Técnicos e Notas Informativas, na elaboração de pareceres técnicos e apoio técnico às Autoridades de Gestão dos Programas e outras entidades, no âmbito das questões suscitadas pelos apoios e ajudas e na prestação de informação aos beneficiários (através do info.pagamentos).

Destaca-se, ainda, como fator estratégico, a necessidade de reforçar os ciclos de formação de base *e-learning* tendo em vista a divulgação das atualizações de procedimentos, bem como a transferência de conhecimento, aos utilizadores do sistema de informação.

#### Recuperações de verbas

O processo de recuperação de verbas justifica-se sempre que se verifique que as entidades beneficiárias receberam indevidamente, ou não justificaram os apoios recebidos, competindo ao IFAP promover a recuperação das verbas devidas. Esta função, traduz-se num processo algo complexo e moroso, em face da necessária análise técnica e a tramitação administrativa dos processos, nos termos das normas de procedimentos aplicáveis à gestão física e financeira dos programas de desenvolvimento rural e das pescas e de outros apoios-ajudas, na vertente do investimento, bem como dos demais normativos referentes à gestão das dívidas e procedimentos de recuperação de valores indevidamente pagos.

Na área das recuperações de verbas são assumidos dois grandes objetivos, designadamente dar início ao processo de recuperação dos fundos do atual período de programação, no prazo de 45 dias após a receção do processo devedor e concluir o encerramento dos processos administrativos, inscritos na base de dados, em 31/12/2012.

Para este efeito será reforçada a monitorização, com uma periodicidade mensal, dos projetos que se encontram a aguardar esclarecimentos de entidades externas, por forma a atuar com a necessária celeridade ao respetivo processo de devedor.

#### **Gestão Operacional dos apoios-ajudas, na vertente do investimento**

Na área da gestão operacional constituiu um objetivo operacional a criação de condições que permitam reduzir o tempo de resposta na análise dos pedidos de pagamento formalizados, pelas diversas entidades beneficiárias das medidas de assistência técnica, e proceder à liberação das garantias bancárias associadas a pagamentos ou adiantamentos, nos prazos previstos para a liberação dessas garantias.

Neste contexto, continuarão a ser desenvolvidas ações de formação e sensibilização junto das entidades beneficiárias, com o objetivo de serem instruídos devidamente os processos e, conseqüentemente, assegurar a implementação e o cumprimento dos normativos internos que permita a correta execução dos apoios.

Adicionalmente, e no quadro da (desejável) simplificação de procedimentos na execução dos apoios-ajudas, continuarão a ser desenvolvidos mecanismos de simplificação, com especial destaque para os relativos à submissão de informação pelos beneficiários por meios informáticos, à validação da informação através das bases de dados residente do IFAP e à apresentação e gestão das garantias bancárias, para efeitos de adiantamentos, face às exigências do atual contexto económico-financeiro.

No âmbito do Regime de Apoio à Reestruturação e Reconversão da Vinha, será assegurada a elaboração de requisitos e especificações técnicas para a disponibilização de um módulo na aplicação *iDigital* que permita, na próxima OCM Vitivinícola 2014-2018, que as candidaturas sejam submetidas *on-line* por parte dos beneficiários, o que permitirá colocar a gestão de todo o circuito das ajudas em plataforma internet, com a consequente simplificação e desmaterialização gradual dos processos.

Por outro lado, assume especial relevância nesta área a gestão do processo de apuramento dos pagamentos de apoios-ajudas e a liberação de garantias, das ações e projetos de intervenção no espaço rural e de programas integrados de desenvolvimento rural e pescas, regime de apoio à reconversão e reestruturação das vinhas, Medidas transitadas do AGRO, reforma antecipada do RURIS/PDRU outros apoios-ajudas, na vertente do investimento.

Nesta área continuará a ser dado cumprimento à política de calendarização de pagamentos divulgada no portal do IFAP, que se traduz num único pagamento mensal (no último dia útil de cada mês) aos beneficiários, permitindo, por um lado, ajustar o ritmo de execução dos pagamentos, ao fluxo dos recursos financeiros e, por outro lado, assegurar aos beneficiários, de forma transparente, a necessária (e atempada) informação sobre as datas de realização dos pagamentos, proporcionando uma melhor rentabilização na sua gestão de tesouraria e uma maior fiabilidade no sistema de pagamentos.

Ainda em 2013 persiste o desenvolvimento de tarefas de acompanhamento dos projetos da Medida 1 e Ações 3.1 e 3.2 do POAGRO e da Medida 2.7 do PO-Centro, transitados para o PRODER, a gestão de diversas medidas do PO AGRO com planos de reembolso de subsídios reembolsáveis, a elaboração de previsões e de estatísticas, a operacionalização, validação e apuramento de pagamentos e a prestação de esclarecimentos/informação junto das entidades com funções delegadas e os beneficiários desses apoios.

#### **Apoios Comunitários na região Autónoma da Madeira**

Em resultado da alteração da estrutura orgânica do IFAP, o Núcleo de Apoios Comunitários da Região Autónoma da Madeira passou a integrar o Departamento de Apoios ao Investimento, procurando-se potenciar a otimização dos recursos e a

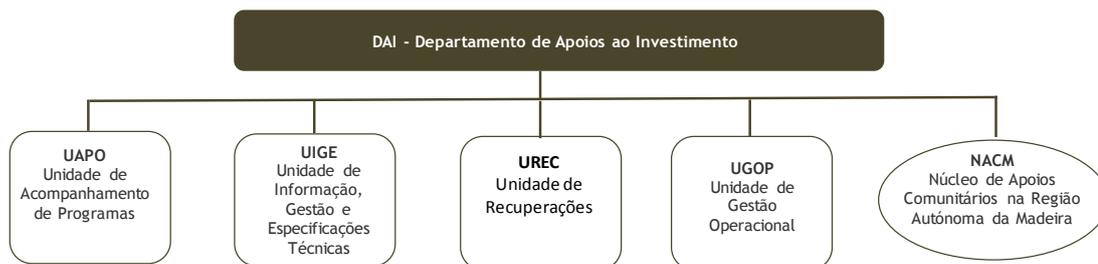
consistência dos procedimentos aplicáveis aos diferentes Programas e ajudas, destinadas a diferentes territórios.

Em 2013, e considerado as competências que se encontram atribuídas na área dos apoios comunitários na região Autónoma da Madeira será dada continuidade às seguintes tarefas:

- contratação das operações no âmbito do PRODERAM e do PROMAR Madeira;
- receção, análise e validação dos pedidos de pagamento dos apoios/ajudas, no âmbito do PRODERAM e do PROMAR Madeira e à gestão e o acompanhamento do regime de apoio à reconversão e reestruturação das vinhas da RAM (RARRV-RAM);
- realização de ações no âmbito do controlo in loco;
- executar as funções delegadas no âmbito do PROMAR Madeira;
- prestar os esclarecimentos no âmbito da contratação e dos pedidos de pagamento;
- acompanhar as operações de anteriores QCA de Programas da RAM;

Por último, e no quadro da preparação da nova PAC para o período de 2014-2020, o Departamento continuará a acompanhar e a participar nas reuniões técnicas de preparação e acompanhamento, assegurando a emissão de pareceres técnicos, sobre as propostas de regulamentos comunitários e a programação dos apoios e ajudas, na vertente do investimento.

Em seguida são apresentados os objetivos operacionais para o ano de 2013:



### Competências

Assegurar o acompanhamento da implementação e execução dos Programas de Desenvolvimento Rural, na vertente investimento, e do Programa Operacional Pesca, articulando-se com as respectivas autoridades de gestão/orgão de gestão

Assegurar o acompanhamento e encerramento de projetos enquadrados no III Quadro Comunitário de Apoio e em outros regimes de apoio

Assegurar os procedimentos tendentes à celebração de contratos e à realização de pagamentos no âmbito do Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural (FEADER) e Fundo Europeu das Pescas (FEP)

Assegurar a realização do controlo de qualidade, no âmbito do processo de contratação e pagamento de apoios

Objetivos Operacionais	Ponderação do Objetivo	Indicador	Ponderação do Indicador	Meta 30/6	Meta 31/12
1. Assegurar os procedimentos de controlo de qualidade e acompanhamento das entidades protocoladas	15%	Nº médio de dias entre seleção para controlo (recepção de elementos pedidos às entidades protocoladas) e o encerramento do controlo (sem contraditório)	50%	Valor inferior a 5 dias úteis	Valor inferior a 5 dias úteis
		Nº ações acompanhamento realizadas/nº ações acompanhamento programadas	25%	45%	90%
		Elaboração dos Relatórios de acompanhamento no prazo de 2 meses após realização da ação	25%	80%	80%
2. Assegurar o acompanhamento e monitorização de auditorias aos apoios FEADER, FEP, NRV e medidas transitadas	10%	Prazo para compilação e avaliação dos documentos	30%	dentro dos prazos programados	dentro dos prazos programados
		Prazo para elaboração dos contraditórios	30%		
		Prazo para implementação das recomendações	40%		
3. Implementação do sistema de informação único de suporte à operacionalização de recolha e tratamento de candidaturas a ajudas e incentivos referentes ao Quadro de Programação 2014/2020	30%	Prazo de envio ao DSI do caderno de requisitos técnicos	35%	20 dias após análise dos SI existentes	
		Prazo para aprovação do documento de análise funcional	30%	valor inferior 15 dias úteis	
		Prazo para realização de testes aplicacionais	35%	valor inferior 15 dias úteis	
4. Promover a recuperação dos Fundos de forma célere e eficiente	15%	Prazo de início de recuperação dos fundos do atual período de programação	50%	até 45 dias após receção do processo	na
		Prazo de encerramento dos processos administrativos, inscritos na base de dados em 31/12/2012	50%	na	31-12-2013
5. Reduzir o tempo de resposta na análise dos processos de pagamento e na liberação de garantias bancárias	20%	Prazo médio de análise dos pedidos de pagamento devidamente formalizados pelo beneficiário	30%	na	até 30 dias após receção do processo
		Prazo de emissão dos resumos de apuramento	35%	na	
		Prazo de liberação das garantias bancárias	35%	na	
6. Garantir a análise dos pedidos de pagamento e execução dos controlos <i>in loco</i> dentro dos prazos programados	10%	Prazo para análise dos Pedidos de Pagamento	50%	nº PP analisados/nº PP entrados	90% a 95%
		Prazo para execução dos controlos <i>in loco</i>	50%	na	no prazo programado

## 7.5. Departamento de Apoios de Mercado

Os objetivos do Departamento de Apoios de Mercado para o ano de 2013 encontram-se distribuídos por três unidades. Garantir a articulação funcional do Instituto com outras entidades e assegurar as ações de supervisão e acompanhamento de funções delegadas na sua área de intervenção, bem como a preparação e acompanhamento de auditorias no âmbito do FEAGA realizadas pelas entidades de controlo competentes, são atribuições comuns a todas, no âmbito da sua área de atuação:

- A Unidade de medidas de intervenção em mercados assegura a gestão do regime de quotas leiteiras e de imposição suplementar, a gestão das medidas de intervenção nos mercados dos produtos agrícolas e das pescas, bem como a gestão do programa comunitário de ajuda alimentar aos mais carenciados. Assegura ainda a gestão da contribuição financeira da comunidade para as ações veterinárias e fitossanitárias aprovadas, bem como de outros programas e ajudas comunitários, cofinanciados ou nacionais. Gere ainda o regime das restituições à exportação e das ajudas previstas no âmbito do regime específico de abastecimento previstas no programa POSEI da RAA e RAM.
- A Unidade de ajudas específicas assegura a gestão das ajudas à promoção dos produtos agrícolas no mercado interno e países terceiros, das ajudas aos fundos operacionais das organizações de produtores de frutas e produtos hortícolas e a gestão da ajuda ao leite escolar e do regime de fruta escolar, bem como de outros programas e ajudas comunitários, de natureza similar.
- A Unidade de produtos financeiros assegura a coordenação e gestão dos sistemas de seguros dirigidos ao setor agrícola, e das medidas de crédito, engenharia financeira, e controlo dos apoios financeiros concedidos no âmbito dos auxílios de minimis, relativamente aos setores da agricultura e pesca.

Os objetivos operacionais a desenvolver em 2013 por este departamento, serão concretizados através das seguintes atividades:

- Assegurar as atividades conducentes à gestão e pagamento das medidas/apoio ao mercado e financeiros através da execução dos procedimentos específicos (administrativos, técnicos e aplicacionais) referentes às medidas de intervenção nos mercados de produtos agrícolas e das pescas, às restituições à exportação, aos apoios à promoção dos produtos agrícolas, ao programa comunitário de ajuda alimentar aos mais carenciados, assim como gerir os sistemas de seguros, de crédito e engenharia financeira dirigidos aos setores da agricultura, silvicultura, pescas e agro-indústria.

Elaboração no âmbito da sua esfera de intervenção e enquadrado na política de comunicação definida, os instrumentos normativos que se afigurem mais adequados para levar ao conhecimento dos diversos agentes que interagem com o órgão ou com

os Institutos, as regras e procedimentos que devam, a todo o momento, ser observados.

Colaborar, no âmbito das suas atribuições e em articulação com o Departamento responsável na elaboração das normas internas de procedimentos relativos a todas as medidas de gestão da sua responsabilidade.

Efetuar a preparação de estatísticas, relativas ao funcionamento e gestão das diferentes medidas no âmbito da aplicação dos respetivos regulamentos.

Conciliar, tipo de ajuda, o número de pedidos registados no sistema informático central com o número de pedidos pagos.

Acompanhar, na área das suas competências, a articulação do IFAP com entidades externas, nomeadamente quando nestas tenham sido delegadas funções técnicas do OP.

Elaborar, mensalmente, as previsões sobre o montante de pagamentos a efetuar no trimestre imediato.

Elaborar, anualmente, as previsões para o orçamento do ano seguinte na sua área de intervenção.

Assegurar a conceção, coordenação e gestão das medidas de seguros, de crédito e de engenharia financeira.

- Assegurar uma maior celeridade na análise e tratamento dos relatórios do âmbito do R. 485/2008 tendo presente que:

Após a receção dos respetivos relatórios é efetuada uma análise técnica a cada relatório e, eventualmente, uma proposta de alteração de valores a recuperar notificando, posteriormente, o beneficiário no âmbito do Código do Procedimento Administrativo. É, igualmente, assegurado o devido seguimento às recomendações propostas.

- Finalizar e disponibilizar em produção as aplicações informáticas das medidas de mercado (Fundos Operacionais, Regime de Fruta Escolar e Promoção), bem como finalizar a aplicação informática para o Programa Apícola Nacional.

Para o efeito será necessário assegurar a implementação, disponibilização e finalização das aplicações informáticas no âmbito das ajudas em causa através da definição das especificidades técnicas para o desenvolvimento aplicacional, elaboração dos respetivos documentos funcionais e realização dos respetivos testes aplicacionais.

- Finalizar a aplicação de gestão e pagamento da medida Seguro Vitícola de Colheitas (SVC). Proceder ao pagamento dos SVC da campanha de 2013.

- Finalizar a aplicação das linhas de crédito de curto prazo no iDigital até ao final do ano.
- Criar um novo sistema de seguros de colheitas cofinanciado no âmbito da gestão de riscos do Programa de Desenvolvimento Rural 2014-2020 através da:

Apresentação de uma proposta de modelo de seguro de colheitas a vigorar a partir de 2014, assegurando a sua operacionalização através da elaboração dos normativos de suporte ao funcionamento do seguro, dos requisitos técnicos para o desenvolvimento aplicacional e aceitação do *software* após a realização de testes à aplicação desenvolvida.

As unidades participantes na atividade 1 e 2 são a UMIM, a UAJE e a UPRF. Na atividade 3 participam as unidades UMIM e UAJE e nas atividades 4,5 e 6 a UPRF.

Os objetivos a alcançar com a concretização das atividades referidas são os seguintes:

- 1-Assegurar até ao final de 2013 que pelo menos 90% dos pagamentos das medidas de mercado e financeiras e das previstas no programa POSEI das Regiões Autónomas da Madeira e Açores (regime específico de abastecimento) foram efetuados;
- 2- Assegurar que os relatórios foram analisados no prazo médio de 90 dias;
- 3- Assegurar, até ao final de 2013, que pelo menos 99% das aplicações informáticas foram desenvolvidas.

Em síntese, os objetivos e metas do DAM, para 2013, são os seguintes:



## Competências

Assegurar a gestão das medidas de intervenção nos mercados dos produtos agrícolas e das pescas

Assegurar a gestão dos apoios à promoção dos produtos agrícolas

Assegurar a gestão das medidas previstas na organização comum dos mercados agrícolas

Assegurar a gestão do programa comunitário de ajuda alimentar aos mais carenciados

Intervir no processo de avaliação e emissão de parecer das operações de criação de entidades financeiras destinadas ao sector agrícola

Assegurar a gestão das operações de financiamento e dos sistemas de seguros, no âmbito das atribuições do IFAP, I.P.

Objetivos Operacionais	Ponderação do Objetivo	Indicador	Ponderação do Indicador	Meta 30/6	Meta 31/12
1. Assegurar as atividades conducentes à gestão e pagamento das medidas/apoios ao mercado e financeiros	50%	Montante pago no prazo/ montante previsto para o ano de 2012*100	100%	80%	90%
2. Assegurar uma maior celeridade na análise e tratamento dos relatórios do âmbito do R. 485/2008	10%	Número de relatórios analisados no prazo	100%	90 dias	90 dias
3. Finalização e disponibilização, em produção, das aplicações informáticas das medidas de mercado (Fundos Operacionais, Regime de Fruta Escolar e Promoção). Implementação e finalização da aplicação informática para o Programa Apícola Nacional	10%	Aplicações desenvolvidas/ Aplicações previstas desenvolver no ano	100%	20%	99%
4. Criar um novo sistema de seguros de colheitas cofinanciado no âmbito da gestão de riscos do Programa de Desenvolvimento Rural 2014-2020	30%	Data de calendarização para apresentação da proposta	50%	30-01-2013	na
		Data de calendário para aceitação de <i>software</i>	50%	na	31-12-2013

## 7.6. Departamento de Controlo

Os objetivos do Departamento de Controlo, para 2013, envolvem as duas Unidades e os quatro Núcleos que o compõem:

- A Unidade operacional de controlo e o seu Núcleo de normalização e desenvolvimento, que abrangem competências específicas relativamente ao controlo das ajudas “superfícies” e “animais” incluídas no Pedido Único, assim como do respetivo controlo de qualidade;
- A Unidade de Controlo ao Investimento e Ajudas Específicas e o seu Núcleo de Apoios ao Investimento e Núcleo de Apoios de Mercado, a quem competem as atividades relacionadas com o controlo de projetos de investimento e de projetos/processos de ajudas de mercado;
- O Núcleo de Programação e Acompanhamento do Controlo, com competências ao nível da definição das amostras, do planeamento do controlo, assim como da monitorização do controlo efetuado.

Os objetivos definidos tiveram por base as linhas orientadoras do CD para 2013, nomeadamente a orientação de “Planear de forma sistemática e estruturada os diversos regimes de apoio nacionais e comunitários, assegurando a realização dos pagamentos nos prazos definidos e com a regularidade adequada”.

De modo a permitir que os pagamentos sejam efetuados com a necessária regularidade e o respeito pela regulamentação e normativos aplicáveis, garantindo o cumprimento dos prazos que venham a ser programados, o DCO terá que assegurar que os controlos sejam realizados e os respetivos resultados carregados no sistema informático atempadamente. Para o efeito, todo o processo de controlo terá que ser otimizado, desde a definição e divulgação das amostras de controlo às entidades controladoras até ao carregamento informático dos respetivos resultados.

Assim, o principal objetivo definido pelo DCO consiste em “Assegurar a conclusão atempada do controlo *in loco*”.

Relacionadas com este objetivo, destacam-se as seguintes atividades:

- Elaboração de normativos de controlo, formação de controladores e respetiva credenciação
  - Conceber os procedimentos de controlo de campo e elaborar os manuais de controlo;
  - Desenvolver ações de formação via *e-learning* e/ou presencial, para a credenciação dos controladores, promover sessões de esclarecimento e de divulgação de procedimentos de controlo;

- Proceder à credenciação dos controladores.
- Definição de requisitos para as aplicações informáticas de suporte ao controlo, testes e disponibilização das aplicações às entidades controladoras
  - Desenvolver as fichas de controlo das ajudas e medidas contidas na amostra e definição de requisitos para o desenvolvimento aplicacional associado à emissão e recolha de controlo;
  - Testar as aplicações informáticas de emissão de relatórios, assim como as aplicações de recolha e validação de resultados de controlo. Verificar a consistência e coerência da informação com recurso a validações.
- Apoio às Entidades Controladoras no planeamento e coordenação dos controlos
  - Disponibilizar às entidades de controlo o formulário de registos da execução de controlos que permite a consulta das diversas fases dos procedimentos de controlo;
  - Disponibilizar às entidades de controlo esclarecimentos e clarificação de procedimentos através do endereço público criado para esse efeito.
- Realização do controlo *in loco* no âmbito de ajudas de mercado e prémios complementares (artº 68º do R. 73/2009, exceto MAA), na vertente administrativa, contabilísticas e financeira.

Diretamente relacionado com a conclusão atempada do controlo *in loco*, foi estabelecido o objetivo de “Definir e divulgar atempadamente as amostras de controlo *in loco*”, destacando-se as seguintes atividades:

- Estudo e definição dos critérios de seleção a propor/aprovar
  - Avaliar os resultados de controlo para definir a eficácia dos critérios de seleção utilizados;
  - Determinar novos critérios com base nas sugestões de outros organismos ou nos resultados da análise estatística dos resultados de controlo;
  - Submeter documento com proposta dos critérios e metodologia de seleção a utilizar em cada ajuda.
- Preparação do ambiente de seleção
  - Avaliar e aprovar os documentos de análise funcional dos procedimentos informáticos ao nível da definição das ajudas e seleção, marcação para controlo e criação de relatórios e imagem de controlo;
  - Testar e validar o desenvolvimento de *software* respeitante à seleção, marcação e criação de relatórios e imagem de controlo.

- Seleção das amostras de controlo e sua divulgação
  - Definir as amostras de controlo em conformidade com os critérios, tamanho da amostra e procedimentos aprovados;
  - Preparar e enviar às entidades controladoras as bases de dados com as várias ações de controlo a realizar.
- Monitorização do cumprimento das taxas de controlo ao longo da campanha
  - Avaliar os totais de candidaturas elegíveis em cada ajuda por forma a garantir que o número de controlos realizados cumpre com a taxa de controlo definida para a campanha.

A monitorização permanente da execução das atividades de controlo é fundamental para garantir o cumprimento dos prazos estabelecidos nos planos de controlo, o que levou à definição do objetivo de “Monitorizar a execução das atividades de controlo”.

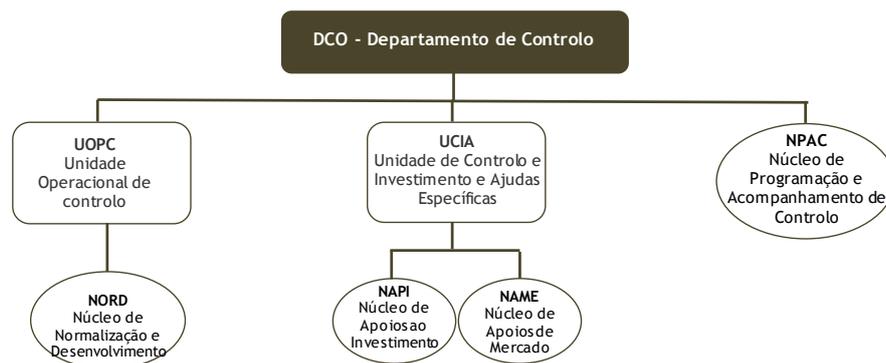
Este objetivo envolve, essencialmente, a elaboração de pontos de situação periódicos, relativos à execução do controlo *in loco* por parte das Entidades Controladoras, permitindo analisar os desvios relativamente ao estabelecido nos planos anuais de controlo e tomar as medidas corretivas necessárias de modo a garantir o seu cumprimento.

Foi, ainda, estabelecido pelo DCO o objetivo de “Executar tarefas de controlo de qualidade do controlo”. Para assegurar a regularidade das operações financiadas, o respeito pela regulamentação e normativos aplicáveis é necessário acompanhar e avaliar as ações relacionadas com as funções de controlo *in loco* delegadas nas Entidades Controladoras (EC).

Este objetivo envolve as seguintes atividades:

- Seleção das amostras de controlo de qualidade, que envolve componentes aleatórias e de risco, tendo por base os planos anuais de controlo *in loco* e os resultados dos controlos de qualidade dos anos anteriores;
- Execução de controlos de qualidade do controlo, que contemplam a avaliação de procedimentos administrativos e técnicos, podendo ser realizados quer através de análise em gabinete, quer através de repetição do trabalho de campo;
- Avaliação das ações de controlo *in loco*: elaboração de relatórios que avaliam a qualidade das ações de controlo *in loco* desenvolvidas pelas EC, para cada uma das ajudas, com base nos resultados das ações de controlo de qualidade do controlo.
- Revisão do relatório de controlo das medidas de investimento, conforme previsto no plano de racionalização dos controlos

Ainda com o objetivo de racionalização do esforço de controlo, o DCO prevê, também para 2013, reforçar a delegação de funções da atividade de controlo *in loco* às EC.



### Competências

Assegurar a programação, a gestão do planeamento, a seleção das amostras anuais de controlo e a execução dos controlos físicos, contabilísticos e processuais, das ajudas a conceder e concedidas

Assegurar a realização do controlo de qualidade das ações de controlo desenvolvidas por outras entidades, incluindo, designadamente, a formação e a credenciação dos agentes, a criação e a atualização dos procedimentos, das metodologias e dos instrumentos de controlo

Objetivos Operacionais	Ponderação	Indicador	Ponderação do Indicador	Meta 30/6	Meta 31/12
1. Definir e divulgar atempadamente as amostras de controlo	30%	% de amostras disponibilizadas	100%	70%	100%
2. Assegurar a conclusão atempada dos controlos <i>in loco</i>	40%	Taxa de execução dos controlos físicos de RPU	35%	10%	100%
		Taxa de execução dos controlos físicos obrigatórios de POC e VAL	20%	50%	100%
		Taxa de execução dos controlos de Pagamentos Complementares (art. 68º) exceto MAA, da campanha 2012	20%	95%	100%
		Taxa de execução dos controlos de PRODER Investimento	15%	50%	100%
		Taxa de execução dos controlos de Fundos Operacionais	10%	0%	100%
3. Monitorizar a execução das atividades de controlo	10%	Ajudas diretas do Pedido Único (PU) 2013 - Número de pontos de situação semanais emitidos após a divulgação da amostra	60%	20	44
		PRODER Investimento - Número de pontos de situação mensais emitidos 1 mês após a divulgação da amostra	30%	6	12
		Florestas (med. transitadas) - Número de pontos de situação mensais emitidos após a divulgação da amostra	10%	2	8
4. Executar tarefas de controlo de qualidade do controlo	20%	Taxa de execução dos controlos de qualidade das ajudas "superfícies" do Pedido Único (PU) 2013	50%	0%	90%
		Taxa de execução dos controlos de qualidade de PRODER-Investimento	20%	50%	90%
		Taxa de execução dos controlos de qualidade de Florestas (medidas transitadas)	15%	25%	90%
		Taxa de execução dos controlos de qualidade do Regime de Apoio à Reconversão e Reestruturação das Vinhas	15%	25%	90%

## 7.7. Departamento de Gestão e Controlo Integrado

Os objetivos do Departamento de Gestão e Controlo Integrado encontram-se distribuídos por 4 áreas com as seguintes atribuições:

- A Unidade de identificação Parcelar que assegura a gestão e manutenção do iSIP e a atualização do parcelário.
- A Unidade de formulários assegura a gestão e manutenção dos formulários das bases de dados do PU, e dos sistemas do Sistema Nacional de Identificação e Registo Animal (SNIRA) e Identificação do Beneficiário (IB). Assegura ainda a gestão de registo de utilizadores no portal do IFAP e coordena a preparação da informação a disponibilizar pelo IFAP no âmbito do sistema de aconselhamento agrícola.
- A Unidade de protocolos e apoio ao beneficiário assegura a gestão do *contact center*, através dos canais presencial, *infocenter* e *call center* e o esclarecimento dos pedidos de informação apresentados pelos beneficiários via *contact center* sobre os seus processos, designadamente de candidatura.
- A Unidade de reengenharia a e processos assegura a reengenharia de processos e a harmonização das bases de dados.

### Unidade de identificação Parcelar

Em 2013, as principais atividades desta unidade serão garantir a atualização do Parcelário através:

- Da revisão anual das alterações de ocupação do solo de 20% das parcelas declaradas no Pedido Único. A tarefa consiste na verificação de 20% das parcelas declaradas no Pedido Único, de forma a garantir a atualização do parcelário e será assegurada pelas Organizações de Agricultores, através da celebração de Protocolo.
- Da integração dos resultados de controlo no iSIP, cerca de 5% das parcelas (DCO e DRAP).
- Da sincronização das bases de dados do parcelário (iSIP) com a informação do cadastro vitícola (SIVV).
- Outras fontes de informação (Protocolos a celebrar com outras Entidades).

Outra das atividades é garantir a aplicação uniforme do conceito de "parcela de referência" nas explorações situadas no território do Continente. Este conceito tem que ser aplicado de forma uniforme, pelo que se pretende que o mesmo seja implementado para todas as explorações objeto de PU antes do período de candidaturas. A aplicação do conceito será efetuada por defeito de forma automática pelo IFAP.

### **Unidade de formulários**

O desafio central da unidade de formulários para o ano de 2013, consiste em aumentar a qualidade da informação residente nos vários sistemas de informação, por via do reforço da simplificação de procedimentos, da automatização de processos, da desmaterialização e da concretização de parcerias estratégicas com várias entidades externas.

Na área da gestão dos pedidos de ajuda no âmbito do Sistema Integrado de Gestão e Controlo (SIGC), mantém-se o desafio de consolidar e aumentar a qualidade da informação, previsto o alargamento da informação pré-preenchida nos pedidos de ajuda, assim como o aumento do número validações, de forma garantir a correta apresentação do pedido e conseqüentemente, minimizar o número de erros detetados em sede de controlo administrativo cruzado.

Ao nível do Sistema nacional de identificação animal, as atividades desenvolvidas ao longo do ano de 2013 visam a definição e acompanhamento da implementação dos projetos incluídos na candidatura SAMA, em estreita articulação com a DGAV, pelo que será essencial reforçar esta parceria estratégica.

Os projetos de reengenharia a implementar durante o ano de 2013 são:

- Declaração de existências de suínos;
- Declaração de existências de ovinos e caprinos;
- Controlo administrativo de declaração existências suínos e ovinos/caprinos;
- Movimentação Ovinos e Caprinos;
- Quedas de brincos, desaparecimentos e mortes;
- Movimentação de bovinos;
- Abate de bovinos.

No que se refere à área do Identificação do Beneficiário, o objetivo central da UFOR assenta no aumento da qualidade da informação residente no Sistema de informação de beneficiários, através da validação dos dados declarativos do beneficiário. Para o efeito, ao longo do primeiro semestre prevê-se a celebração de protocolos de cooperação com

entidades públicas, com especial destaque para o Instituto dos Registos e Notariado (IRN, I.P).

No âmbito da simplificação de processos e no acesso à informação, a UFOR tem como objetivo transversal o aumento do número de formulários desmaterializados, com particular destaque os formulários entregues no âmbito do Sistema nacional de identificação animal.

#### **Unidade de Protocolos e apoio ao Beneficiário**

O objetivo principal consiste em aumentar o grau de satisfação dos beneficiários no que concerne no apoio ao cliente. Para a concretização deste objetivo, a UPAB deverá assegurar a gestão do *Contact Center*, a gestão das reclamações do Livro de Reclamações, a gestão dos pedidos de esclarecimento dos beneficiários (por via do *Contact Center*) sobre candidaturas ao rendimento e sobre projetos de investimento em curso, a gestão do serviço de envio de SMS aos beneficiários, a gestão do registo dos pedidos dirigidos ao *Help Desk* e o acompanhamento e a execução dos Protocolos no âmbito do SIGC. Deverá ainda prestar esclarecimentos às Entidades Credenciadas sobre aspetos relacionados com os Protocolos celebrados no âmbito do SIGC, bem como elaborar propostas de pagamento às diversas entidades, de acordo com o apuramento efetuado relativamente aos referidos protocolos.

Um outro objetivo consiste em potenciar formas alternativas de comunicação com os beneficiários do IFAP através da disponibilização da informação na área reservada do IFAP. Para atingir este objetivo terá que se promover o aumento do número de beneficiários registados no portal através de todos os canais de comunicação com o beneficiário.

#### **Unidade de Reengenharia e Processos**

Tendo em consideração os objetivos previstos para esta Unidade, as principais atividades a considerar para 2013 serão distribuídas por três áreas distintas, Portal do IFAP, SNIRA e Parcelário.

Relativamente ao Portal do IFAP, será efetuado um levantamento da sua situação atual, nomeadamente no que diz respeito à gestão de acessos e à organização do “Meu Processo”. Posteriormente, e uma vez recolhidos os contributos das Unidades intervenientes, será proposta uma solução que melhore a navegabilidade e interoperabilidade com o IFAP via Web, contribuindo assim para uma melhoria do serviço prestado pelo Organismo.

No que respeita ao Beneficiário e em estreita colaboração com a UPAB e a UCTE irá proceder à reestruturação do extrato de movimentos financeiros, tendo em conta as novas exigências fiscais.

Igualmente numa perspectiva de estreita colaboração, com a UIPA, a UREP irá participar na revisão das alterações de ocupação do solo de 20% das parcelas declaradas no Pedido Único, de forma a garantir a atualização do parcelário.

Em síntese, os objetivos e metas do DGI, para 2013, são os seguintes:



### Competências

Coordenar a preparação da informação a disponibilizar pelo IFAP, I.P., no âmbito do Sistema de Aconselhamento Agrícola

Assegurar a gestão dos pedidos de ajudas no âmbito do Sistema Integrado de Gestão e de Controlo (SIGC) bem como dos protocolos e acordos celebrados

Assegurar a informação e apoio aos beneficiários, através dos diversos canais de atendimento disponíveis no IFAP, I.P.

Gerir o Sistema Nacional de Informação e Registo Animal das espécies bovina, suína, ovina, caprina e equina

Assegurar a gestão, a manutenção e o funcionamento do sistema de informação geográfica unificado

Assegurar a gestão e manutenção da base de dados de identificação de beneficiários

Assegurar a gestão do registo de utilizadores no portal do IFAP, I.P.

Objetivos Operacionais	Ponderação do Objetivo	Indicador	Ponderação do Indicador	Meta 30/6	Meta 31/12
1. Melhorar a qualidade do apoio ao cliente	20%	(N.º de inquéritos de satisfação do cliente positivos / n.º total de inquéritos recolhidos) x 100	100%	na	70%-80%
2. Aumentar a eficiência na gestão dos formulários dos pedidos de ajuda e IB, no âmbito do Sistema Integrado de Gestão e Controlo	20%	Aumento do n.º de formulários desmaterializados face ao ano n-1	40%	0,3%	0,3%
		Redução em 10% do n.º total de beneficiários com erros detetados em sede de controlo administrativo face ano n-1	40%	na	<2865
		N.º de ações realizadas/N.º de ações a realizar	20%	90%	90%
3. Assegurar a gestão e implementação do processo de reengenharia do Sistema Nacional de Identificação Animal	20%	N.º de formulários disponibilizados no iDigital/N.º de formulários a disponibilizar no ano n	60%	50%	100%
		N.º de reuniões realizadas/N.º de reuniões a realizar	15%	45%	90%
		N.º de beneficiários com formulários desmaterializados/N.º Total de formulários submetidos	15%	3%	5%
		N.º de ações de acompanhamento realizadas/N.º de ações de acompanhamento programadas	10%	45%	90%
4. Desenvolver o processo de reengenharia do Portal do IFAP	20%	(N.º de inquéritos com avaliação positiva / n.º total de inquéritos) x 100	100%	na	70%-80%
5. Garantir a continuidade da atualização do Parcelário	20%	% de parcelas revistas	40%	0%	80%
		% de explorações com aplicação do conceito de parcela de referência	60%	100%	na

## 7.8. Departamento de Sistemas de Informação

Os objetivos do Departamento de Sistemas de Informação para o ano de 2013 encontram-se distribuídos por oito áreas.

- A Unidade de desenvolvimento de aplicações e dados planeia coordena e executa os trabalhos de conceção, desenvolvimento e manutenção aplicacional dos diferentes sistemas de suporte ao pagamento das ajudas e incentivos. Implementa módulos aplicacionais baseados em portais e ferramentas de gestão / *Business Intelligence*, além de participar em estudos e testes de novos produtos e avaliar a sua aplicabilidade, tendo em conta a inovação e qualidade das TIC no âmbito do IFAP.
- A Unidade de sistemas, comunicações e produção assegura a gestão e operação das infraestruturas físicas na área das TIC, administra a infraestruturas aplicacional de suporte aos sistemas informáticos e de comunicações e define as características técnicas necessárias aos processos de aquisição da infraestruturas física e aplicacional.
- A Unidade de gestão de meios, qualidade e segurança, coordena o sistema de gestão de qualidade, incluindo o processo de certificação (ISO 9001:2008) e a conformidade no âmbito da segurança dos sistemas de informação (ISO:27001:2005). Assegura ainda a gestão do inventário informático, acompanha e dá suporte aos trabalhos de auditoria aos sistemas de informação
- Os núcleos 1 a 4 asseguram a análise funcional, desenvolvimento e acompanhamento dos testes de aceitação e passagem a produção do respetivo *software* aplicacional no âmbito do PU, controlo de campo e administrativo e histórico das explorações agrícolas, do RPU, identificação e registo animal e ajudas a superfícies, pedidos de investimento, seguros agrícolas e *webservices*, parcelário agrícolas, ajudas animais e programas de desenvolvimento rural.
- O núcleo de produção e gestão microinformática assegura a gestão do parque microinformático, a execução em produção das cadeias de pagamento das ajudas e incentivos e a gestão dos utilizadores e respetivos perfis nos sistemas informáticos.

Apresentam-se, por unidade, os objetivos para 2013, bem como outras atividades às quais, apesar de não serem refletidas nos objetivos, se terá de dedicar um significativo número de horas por pessoa. Nesta situação encontram-se, quer atividades de gestão corrente, quer obrigações face a solicitações de entidades externas ou internas.

### **Unidade de Sistemas, Comunicação e Produção**

Esta unidade apresenta três objetivos:

- **Objetivo 1** - Assegurar a disponibilidade da infraestrutura física existente, visando o pagamento atempado das ajudas/incentivos, em função do planeamento;
- **Objetivo 2** - Promover a implementação da Rede Única do MAMAOT, este objetivo decorre do objetivo do departamento;
- **Objetivo 3** - Normalização dos utilizadores de rede com o user “*single sign on*” e migração para o novo domínio IFAP.

Existem, ainda, algumas atividades que não estão refletidas nos objetivos, mas que se apresentam igualmente importantes.

A **área de sistemas, bases de dados e comunicações** é responsável por assegurar a evolução de toda a infraestrutura tecnológica, bem como o bom funcionamento dos processos *on-line* e *batch* que suportam o negócio da instituição. Para esse efeito, concebe, instala, administra, mantém atualizada e protege toda a infraestrutura informática, compreendendo as redes, bases de dados e os equipamentos centrais. Assegura, assim, de forma coerente e segura, o acesso adequado aos sistemas informáticos, aos utilizadores internos, entidades externas e ao cidadão/beneficiário.

Para além dos objetivos definidos no âmbito desta área, propõe-se ainda:

- Renovar/reestruturar a rede de comunicações da Rua Castilho e do Centro de processamento de dados (CPD), com equipamentos atuais, que permitam melhorar a qualidade de serviço de acesso aos sistemas informáticos do IFAP, bem como reduzir os problemas que ocorrem a este nível;
- Implementar uma nova solução de *backups* que dê resposta às necessidades da instituição de médio prazo;
- Implementar medidas que permitam melhorar a capacidade e disponibilidade do sistema iDigital;
- Implementar medidas que permitam melhorar os meios de colaboração disponíveis na instituição, nomeadamente com a disponibilização de “*Messaging*” e videoconferência, no novo domínio único IFAP;
- Implementar a infraestrutura que se venha a definir como a necessária para implementação do “sistema único”;
- Definir as condições técnicas para as aquisições necessárias à manutenção da infraestrutura atual, bem como da aquisição de novos equipamentos para dar resposta a novas necessidades;
- Assegurar as condições necessárias à verificação da norma ISO 27002.

Relativamente à **área de microinformática**, tem como missão instalar, administrar, manter atualizados e operacionais os postos de trabalho (PT), de forma a garantir aos

utilizadores os meios adequados para a sua eficiência e eficácia na perspetiva das necessidades das áreas de negócio.

Para além dos objetivos definidos no âmbito desta área, propõe-se ainda:

- Concluir a atualização e uniformização dos postos de trabalho com o sistema operativo “*Microsoft Windows 2007*” e as ferramentas de escritório para “*Microsoft Office 2010*”;
- Implementar, ao nível dos PT, as medidas que sejam pertinentes, no âmbito do estudo dos *Desktops* que se está a realizar.

A área de parametrizações e produção, para além dos objetivos definidos, também tem como responsabilidade assegurar a criação e manutenção dos utilizadores aplicativos, parametrizações aplicativos e instalação do *software* aplicativo nos vários sistemas.

Esta área tem, ainda, de colaborar em todas as tarefas tidas como convenientes para a conformidade com a norma ISO 27002.

#### **Unidade de Desenvolvimento de Aplicações e Dados**

Para esta unidade foram definidos três objetivos principais:

- **Objetivo 1** - Assegurar a disponibilização dos módulos aplicativos, visando o pagamento atempado das ajudas/incentivos, em função do planeamento;
- **Objetivo 2** - Elaborar estudo visando a redução de custos de licenciamento, desejavelmente através da utilização de ferramentas *open source* ao nível de servidores aplicativos, decorrente de objetivo do departamento;
- **Objetivo 3** - Implementar solução de “*single sign on*”.

Para além destes objetivos, também é competência desta unidade:

- A extração de dados ad-hoc, por solicitação dos vários Departamentos, e cujos prazos de execução são muito reduzidos para dar resposta, nomeadamente, a auditorias e entidades externas.
- Disponibilização da informação que venha a ser solicitada, no âmbito da elaboração do plano estratégico dos sistemas de informação
- Reengenharia do SNIRA, para a desmaterialização de processos, no âmbito do SAMA
- Análise de metodologias alternativas de desenvolvimento, para as aplicações JAVA
- Análise de soluções para a evolução da atual estrutura de *Forms* e *Reports*.

## Unidade de Gestão de Meios e Segurança

Esta unidade apresenta para o ano de 2013, três objetivos:

- **Objetivo 1** - Colaborar nas aquisições/contratações TIC, no âmbito das competências do Departamento;
- **Objetivo 2** - Melhorar a conformidade TIC com o *Standard* Internacional de Segurança dos Sistemas de informação ISO 27001;
- **Objetivo 3** - Elaboração do levantamento de requisitos para a aplicação de Gestão de Incidentes, no âmbito das competências do DSI.

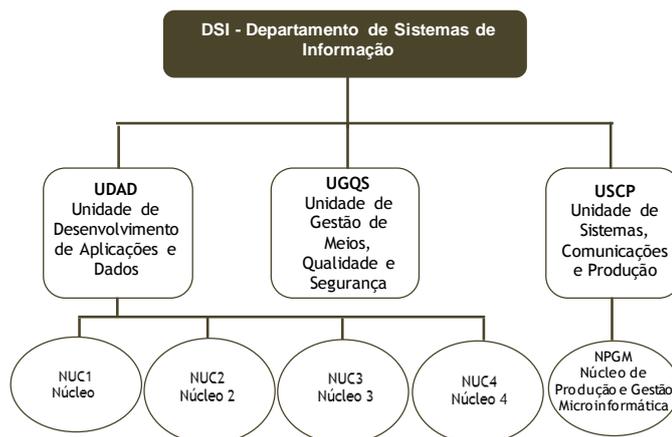
Nesta unidade, existem, ainda, as seguintes atividades, não refletidas nos objetivos:

- Realização de deslocações às diversas instalações das entidades com funções delegadas, no âmbito da Supervisão a essas funções e respetiva conformidade com o Standard Internacional de Segurança ISO27001.
- Coordenar a implementação, dentro dos prazos exigidos, das recomendações resultantes das auditorias efetuadas ao DSI.
- Gerir Armazém, na sua componente de entrada/saída/condicionamento, gestão de *stocks* e atualização de inventário;
- Coordenação da elaboração das tarefas de suporte a todas as Unidades do DSI (Plano de Formação, Plano Global de Férias, elaboração e monitorização do Plano de Atividades, SIADAP23);
- Coordenação das revisões periódicas de todos os normativos em vigor no âmbito ISO27001, e das respetivas aprovações pelo Comité de Segurança DSI.

Existem outras atividades que são transversais a todas as Unidades, não refletidas nos objetivos, e que se prendem com:

- Elaboração de respostas a auditorias internas e externas e respetivos *follow-up*;
- Colaboração no processo de Certificação ISO9001, na perspetiva de melhoria dos processos identificados;
- Elaboração de respostas a inquéritos da Agência de Modernização Administrativa (AMA), no âmbito da implementação da Resolução do Conselho de Ministros nº 12/2012 (até à data, o IFAP respondeu apenas a inquéritos respeitantes a 5 das 25 medidas constantes na referida RCM).

Em síntese, os objetivos e metas do DSI, para 2013, são os seguintes:



## Competências

Assegurar a gestão dos trabalhos de conceção e implementação dos sistemas de informação

Assegurar a administração de todo o parque informático, da rede de comunicações e das aquisições informáticas e de comunicações

Assegurar a conceção e disponibilização dos diferentes sistemas de suporte ao pagamento das ajudas e incentivos

Assegurar a coordenação e gestão da recolha, tratamento e disponibilização de dados que se revelarem necessários para o pagamento dos apoios a conceder

Assegurar, no âmbito do MAMAOT a gestão e operação das infraestruturas na área das tecnologias de informação (TIC) em matéria de agricultura e pescas

Objetivos Operacionais	Ponderação do Objetivo	Indicador	Ponderação do Indicador	Meta 30/6	Meta 31/12
1. Avaliar soluções visando a redução de custos de licenciamento e a evolução tecnológica	40%	% de realização do estudo de avaliação das soluções até 31/08/2013	100%	80%	100%
2. Implementar a Rede Única do MAMAOT	40%	% de operacionalização da solução até 31/10/2013	100%	60%	100%
3. Implementar o sistema único de suporte ao Novo Quadro para o período 2014-2020 nas áreas de competência do DSI	20%	% de implementação do sistema	100%	20%	60%

## 7.9. Departamento Financeiro

Tendo presentes os objetivos estratégicos definidos para o Instituto, a organização interna e os recursos disponíveis, o presente plano de atividades integra um conjunto de ações que contribuem para o seu cumprimento numa lógica de eficiência, eficácia e economia.

É neste enquadramento que os objetivos e atividades a desenvolver para o exercício de 2013 foram delineados, tendo em consideração as seguintes linhas orientadoras emanadas pelo CD:

- Desenvolver e aprofundar o relacionamento com as instâncias comunitárias, assegurando a manutenção da acreditação do IFAP e aperfeiçoando a disponibilização e a fiabilidade da informação prestada relativa ao FEAGA e FEADER;
- Promover a formação adequada dos recursos humanos, o desenvolvimento das suas carreiras e a mobilidade interna, de forma a fomentar e potenciar competências técnicas e de gestão, habilitando-os a corresponder a novos desafios na Instituição, promovendo igualmente a atratividade do IFAP junto de potenciais colaboradores;
- Reforçar o diálogo interno e a partilha de experiências entre colaboradores e serviços, estimulando a coesão interna e o espírito de grupo necessários à prossecução dos objetivos do IFAP;
- Potenciar a utilização de tecnologia e de soluções inovadoras na melhoria contínua dos processos de negócio.

Os objetivos do Departamento Financeiro para o ano de 2013 encontram-se distribuídos por duas unidades e dois núcleos.

- A unidade de orçamento e controlo promove a elaboração do orçamento anual do IFAP, procede às respetivas alterações e assegura a gestão e o controlo da execução orçamental.
- A unidade de contabilidade e tesouraria assegura a manutenção e desenvolvimento do sistema contabilístico do IFAP, prestando contas a todas as entidades às quais o IFAP se encontra legalmente obrigado e cumprindo as obrigações declarativas de índole fiscal.
- O núcleo de contabilidade assegura as relações financeiras com as entidades comunitárias no que diz respeito à execução e apuramento de contas dos fundos, a parametrização e processamento de todas as operações contabilísticas e elabora as peças contabilísticas e os documentos de prestação de contas. Assegura ainda a publicitação de listagens no âmbito da regulamentação nacional e comunitária.

- O núcleo de gestão financeira e de tesouraria assegura a guarda e gestão de todos os valores em posse do IFAP, elabora e acompanha a gestão do orçamento de tesouraria, assegura a cobrança das receitas e efetua os pagamentos, além de assegurar a adequada articulação com a DGTF, o IGCP, EPE e instituições de crédito.

Com base nas linhas orientadoras atrás enunciados e tendo em conta os recursos existentes, foram definidos os seguintes objetivos operacionais do Departamento financeiro:

- Assegurar que os pagamentos do IFAP sejam efetuados dentro dos prazos estipulados;
- Garantir que a prestação de contas aos diferentes *stakeholders* (Tutelas, Tribunal Contas, Inspeção Geral Finanças, Comissão Europeia) seja efetuada nos prazos determinados para o efeito;
- Assegurar um modelo de gestão orçamental por departamentos e garantir uma gestão eficiente e proactiva ao nível do controlo e acompanhamento da execução orçamental;
- Implementar um processo de pagamentos ao IFAP na rede Multibanco;
- Apostar na formação das chefias tendo em vista desenvolver ações que difundam a estratégia, incentivem a comunicação interna, a mudança de atitude e o espírito de equipa e que abranja o universo de trabalhadores do departamento.

Para o eficaz cumprimento dos objetivos operacionais do DFI há uma diversidade de atividades a assegurar para uma boa gestão dos recursos financeiros e para a valorização das competências dos recursos humanos do departamento. De entre estas, destacam-se pela sua relevância as seguintes:

#### **Unidade de Contabilidade e Tesouraria**

- Gestão eficiente de tesouraria assegurando uma articulação regular e sistemática com os diferentes departamentos (órgãos gestores e departamentos operacionais) de forma a garantir uma progressiva melhoria na qualidade das estimativas financeiras elaboradas quer para informação de gestão do IFAP quer para o reporte de informação a entidades externas (Direção Geral do Orçamento (DGO) e CE);

Cumprir com sucesso esta atividade exige a coordenação empenhada da UCTE na recolha e compilação da informação junto dos diferentes departamentos;

- Pagar dentro dos prazos estipulados, melhorando os procedimentos para registo diário das faturas e conferência das mesmas dentro de prazos compatíveis com as condições de pagamento acordadas;

- Sempre que possível proceder à antecipação dos pedidos de reembolso à CE, face aos prazos regulamentares;
- Promover a revisão do normativo de gestão e controlo de garantias bancárias, aperfeiçoando o sistema de gestão, de forma a garantir a segurança das transações para o IFAP com o menor custo para o prestador da garantia, bem como agilizar a liberação de garantias;
- Atuar de forma sistemática na integração do universo das operações financeiras (pagamentos e recebimentos) promovendo, sempre que adequado, a desmaterialização dos processos. O registo *on-time* de todas as operações deverá ser um objetivo a concretizar no exercício;
- Melhorar a organização do POCP de forma a garantir uma informação mais valiosa, atempada e regular. Elaborar/atualizar os manuais de procedimentos necessários;
- Elaborar os relatórios de informação de gestão periódicos, fechar a Conta de 2012 e preparar o fecho de 2013 em contabilidade analítica e patrimonial;
- Disponibilizar na rede Multibanco, aos beneficiários, clientes e devedores do IFAP a operação de Pagamento de Serviços. Coordenar com a SIBS e o DSI a montagem e o sucesso da operação que facilitará a receção de fundos e o seu depósito de forma, tendencialmente, desmaterializada;
- Acompanhar a recuperação de verbas dos devedores através de um eficiente registo contabilístico das verbas em recuperação.

#### **Unidade de Orçamento e Controlo**

- Aperfeiçoamento dos métodos/procedimentos de cabimento, autorização de despesa, compromisso e processamento da autorização de pagamento.

Existem, ainda, as seguintes atividades conjuntas da UOCO e UCTE:

- Apurar regularmente as operações. Promover o acompanhamento e análise da execução orçamental e análise de balancetes da contabilidade patrimonial;
- Desenvolver a contabilidade de custos/analítica através da departamentalização do orçamento do Instituto e elaborar relatórios mensais e acompanhar a gestão da execução do orçamento departamental com envio de relatórios de acompanhamento trimestrais aos diferentes departamentos.

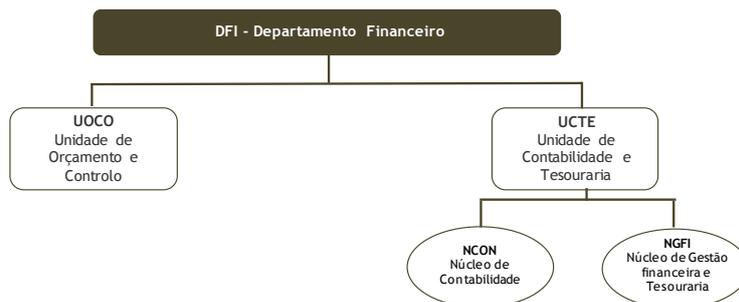
O DFI, em articulação com o DGR, promove a formação interna e externa dos seus colaboradores nas áreas específicas que forem identificadas como necessárias para cumprir com eficiência e eficácia os objetivos operacionais do departamento.

Outra das atividades a desempenhar transversalmente, no DFI, é melhorar os procedimentos que se mostrem necessários, designadamente, ao nível do controlo

interno, de forma a garantir um nível adequado de satisfação dos critérios de acreditação como Organismo Pagador de fundos comunitários.

As atividades descritas no presente documento e outras que constam das rotinas regulares das diferentes Unidades e Núcleos do DFI, permitem antever condições para que, de acordo com os princípios da legalidade e da boa gestão financeira, este departamento continue a contribuir de forma decisiva para a concretização da missão do IFAP.

Em síntese, os objetivos e metas do DFI, para 2013, são os seguintes:



## Competências

Assegurar a guarda e o registo dos elementos fiduciários e garantias financeiras, a arrecadação das receitas, o pagamento das despesas, bem como a gestão das necessidades e disponibilidades de tesouraria

Assegurar a elaboração e a gestão do orçamento anual, bem como o controlo orçamental e a elaboração dos relatórios de execução orçamental

Assegurar a contabilização de todos os factos orçamentais e patrimoniais de acordo com as regras contabilísticas a que o IFAP, I.P. está obrigado

Assegurar a preparação das peças contabilísticas e dos documentos de prestação de contas de gerência às tutelas e a outras entidades competentes a que o IFAP, I.P., tenha de prestar informação de natureza financeira ou fiscal

Assegurar a adequada articulação com a Agência de Gestão de Tesouraria e da Dívida Pública - IGCP, E.P.E., as instituições bancárias e os auditores externos

Coordenar as ações inerentes às relações financeiras com as autoridades comunitárias, no que respeita ao apuramento e prestação das contas, à emissão dos pedidos de pagamento e à transferência dos fundos comunitários do programa de ajudas ao sector primário

Prestar informação dos subsídios pagos pelo IFAP, I.P.

Objetivos Operacionais	Ponderação	Indicador	Ponderação do Indicador	Meta 30/6	Meta 31/12
1. Assegurar que os pagamentos do IFAP são efetuados dentro dos prazos estipulados	30%	Prazo Médio de Pagamento a Fornecedores inferior a 90 dias	40%	90 dias	80 dias
		Reduzir em 50% o valor dos desvios entre previsões dos fundos requisitados e fundos pagos	40%	15%	100%
		Melhorar o reconhecimento da performance financeira do IFAP junto de fornecedores reduzindo em 10% o nº de reclamações por atrasos nos pagamentos	20%	25%	100%
2. Garantir que a prestação de contas aos diferentes stakeholders (Tutelas, Tribunal Contas, Inspeção Geral Finanças, Comissão Europeia) é efetuada nos prazos determinados para o efeito	30%	Cumprir os prazos estipulados pelo CD para apresentação dos diferentes reports de gestão e os prazos estipulados na lei dos diferentes reports externos	50%	10%	100%
		Reduzir em 50% os procedimentos/lançamentos não automatizados	30%	10%	100%
		Redução de ocupação de 200h trabalho de um trabalhador do DFI	20%	15%	100%
3. Assegurar um modelo de gestão orçamental por departamentos e garantir uma gestão eficiente e proativa ao nível do controlo e acompanhamento da execução orçamental	20%	Cumprir em 90% do modelo de controlo de gestão que vier a ser definido	30%	50%	100%
		Melhorar em 5% os níveis de controlo de gestão dos recursos financeiros do IFAP	20%	20%	100%
		Concretizar os objectivos operacionais com uma poupança de 5% da dotação orçamental atribuída	50%	50%	100%
4. Implementar um processo de pagamentos ao IFAP na Rede Multibanco	10%	Reduzir em 80% o volume de valores para depósito	40%	10%	100%
		Reduzir em 50% o volume de recebimentos não identificados	40%	10%	100%
		Reduzir a ocupação atual de um colaborador do DFI em 200 h nesta tarefa	20%	50%	100%
5. Formar as chefias do DFI na metodologia BSC, tendo em vista desenvolver ações que difundam a estratégia, incentivem a comunicação interna, a mudança de atitude e o espírito de equipa e que abranja o universo de trabalhadores do departamento	10%	Ações de formação concluídas com sucesso por 90% dos formandos	50%	50%	50%
		Reduzir em 5% o orçamento de formação de recursos humanos recorrendo a ações de e-learning sempre que adequado	50%	50%	50%

## 7.10. Departamento Jurídico

Para 2013 foram definidos 5 objetivos operacionais, distribuídos pelas três áreas que constituem o DJU: unidade de contencioso, unidade jurídica e unidade de devedores.

- A Unidade jurídica, que presta assessoria jurídica, assegura a tramitação e tratamento jurídico decorrente do exercício da função disciplinar do IFAP e elabora e analisa projetos legislativos, protocolos, normas de procedimentos, bem como a análise da legislação comunitária e nacional aplicável ao IFAP
- A Unidade de contencioso assegura o exercício do patrocínio judiciário e o apoio jurídico ao nível do contencioso e pré-contencioso. Assegura a gestão de processos de contraordenação, de penhoras e de prestação de informações aos tribunais e outras entidades. Assegura o acompanhamento de análise da jurisprudência nacional e comunitária
- A Unidade de devedores assegura a gestão dos processos de recuperação de verbas indevidamente recebidas e de cobrança de valores, a comunicação de irregularidades, nomeadamente ao OLAF, e assegura a prestação de informação em matéria de devedores.

Os objetivos definidos para o DJU são partilhados entre as 3 unidades do departamento.

Com o objetivo 1 pretende-se proceder à análise e tratamento do universo dos processos residentes no departamento, quer ao nível da assessoria jurídica, quer ao nível do contencioso e pré-contencioso quer, finalmente, ao nível dos processos de recuperação de verbas.

Em cada área específica os objetivos serão definidos em função da natureza de cada universo de processos.

Em termos gerais:

- Na assessoria jurídica será, sobretudo, identificado a conjunto de processos em aberto ou pendentes, por forma a propor o seu arquivamento ou atualização do seu objeto;
- A área de contencioso ou pré-contencioso a preocupação será de verificar o estado processual de cada processo e propor, quando aplicável, as diligências processuais que permitam a sua resolução;
- Na área de recuperação de verbas o objetivo será a avaliação e implementação de um conjunto de procedimentos que permitam o tratamento administrativo necessário tendo em conta as obrigações do IFAP nesta matéria;

Relativamente ao objetivo 2, atendendo ao processo em curso de aprovação de uma nova Norma de Procedimentos de recuperação de verbas e considerando a criação, em curso,

de uma base de dados relativa aos processos jurídicos (iDev), mostra-se necessário dar formação aos recursos humanos que participam no processo de recuperação de verbas, quer na fase inicial da sua deteção e criação, quer na fase subsequente de tramitação administrativa, quer, na fase final de cobrança coerciva e contenciosa.

O objetivo destas ações é também identificar situações que podem dar lugar a processos de simplificação e melhorias na atividade diária no tratamento destas matérias.

O bom desempenho na área de recuperação de verbas é importante para o cumprimento da missão do IFAP, para garantia da sua acreditação como organismo pagador e, finalmente, para contribuir para a boa imagem do IFAP perante os seus utentes.

Quanto ao objetivo 3 - Compete ao IFAP assegurar, entre muitas outras, a proteção dos interesses financeiros da CE e nacionais ao nível dos apoios que subsidia, promovendo em particular, a recuperação de ajudas indevidamente recebidas - esta obrigação, que abrange todos os apoios que subsidia, comunitários ou nacionais, decorre da mais variada regulamentação aplicável aos variados fundos envolvidos, em vigor ou mesmo já extintos por força do encerramento de anteriores Quadros Comunitários de Apoio.

A não salvaguarda dos interesses financeiros comunitários e nacionais e o não cumprimento das obrigações que impendem sobre o IFAP em matéria de recuperação de ajudas, poderão, pois, acarretar consequências de natureza financeira ao orçamento nacional. Esta contingência, a par de outras, obriga, por si só, a que a recuperação de apoios indevidamente recebidos/pagos deva ocorrer de forma célere e dentro dos prazos estipulados ao efeito.

Neste contexto, cumpre à Unidade de Devedores, no âmbito das competências que lhe estão cometidas, assegurar e promover, em estreita colaboração com as unidades gestoras de medida (UGM) envolvidas, DAI/UREC, DFI e DJU/UCTC, a tramitação administrativa e/ou coerciva dos processos de recuperação de ajudas indevidamente recebidas/pagas, nos termos e prazos previstos, com o intuito último de encerrar o maior número de processos e a redução dos respetivos débitos registados na Base de Dados de Devedores, minimizando, assim, o impacto e as potenciais consequências de cariz financeiro adjacentes a esta área em particular.

Quanto ao objetivo 4 - Reduzir o valor potencial FEAGA a entregar à CE na conta anual de 2012, por aplicação da regra 50/50 - para que o valor FEAGA a corrigir no final do exercício de 2013 seja o menor possível, e à imagem do que vem sucedendo nos últimos anos, competirá a esta Unidade, em articulação e colaboração com as UGM envolvidas, DAI/UREC, DFI e DJU/UCTC, promover as diligências adequadas com vista ao encerramento prioritário dos processos de recuperação que se enquadrem na regra 50/50 no referido exercício.

No que se refere aos casos enquadráveis no prazo de 4 anos e a tratar no decorrer do exercício de 2013, foram identificados cerca de 1 200 processos de recuperação,

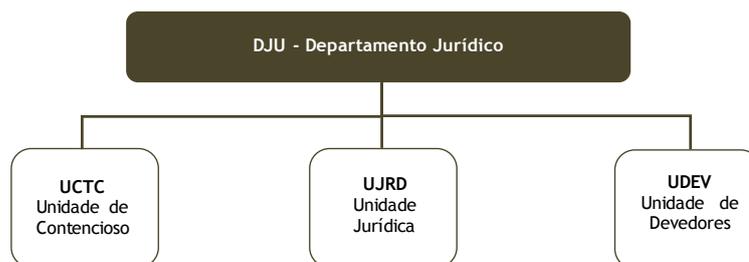
envolvendo o valor em débito presentemente registado na Base de Dados de Devedores de cerca de 3 780 000 €, dos quais cerca de 2 300 000 € são FEAGA (não estão aqui contabilizados montantes recalculados de juros, mormente até ao término do exercício 2013). Cumprirá, pois, e até 15/10/2013:

- Promover o encerramento destes casos, ou por via da recuperação total (saldados), ou de decisão de arquivamento com fundamento na inexistência/justificação das irregularidades (arquivados) ou mediante declaração de incobabilidade (ao abrigo do “*minimis*” ou pela constatação da total impossibilidade de recuperação da dívida);
- Em alternativa, promover-se a instauração de execuções fiscais para todos os processos de recuperação de verbas que se mostrarem em aberto, para cobrança coerciva das respetivas dívidas, estendendo-se, assim, o prazo de recuperação de 4 para 8 anos.

Para tal, haverá que desenvolver todas as diligências administrativas possíveis com vista ao encerramento dos referidos processos de recuperação, designadamente, pelo lançamento em conta corrente de dívidas que, na eventualidade, não se mostrem ainda nessa condição, à emissão de notificações para pagamento voluntário, à reanálise e decisão de reclamações pendentes ou que venham a surgir, entre outras.

No que respeita ao objetivo 5 - Reduzir em 15% o número de processos ativos em contencioso a 31/12/2012, a UCTC irá proceder à identificação do universo de processos ativos, designadamente, por tipo de processo e com referência a 31/12/2012; de acordo com os critérios a definir, aqueles que se encontrem aptos a serem arquivados, serão objeto de análise casuística, e proposta de arquivamento. Trata-se de atividade, a desenvolver e monitorizar, ao longo de todo o ano de 2013.

Em síntese, os objetivos e metas do DJU, para 2013, são os seguintes:



## Competências

Assegurar assessoria jurídica ao Conselho Diretivo e a todos os órgãos do IFAP, I.P.

Assegurar a assessoria jurídica nos processos de aquisição de bens e serviços que envolvam procedimentos de contratação pública

Garantir o exercício do patrocínio judiciário e assistência jurídica ao nível do contencioso e précontencioso nacional e comunitário

Assegurar a tramitação e o tratamento jurídico decorrente do exercício da função disciplinar

Assegurar a gestão dos processos de contraordenações e de penhoras

Assegurar a prestação de informações aos tribunais e a outras entidades

Assegurar a gestão dos processos de recuperação de ajudas indevidamente recebidas e de cobrança de valores

Assegurar a gestão e a transmissão de todas as comunicações, previstas na legislação comunitária, ao organismo de controlo antifraude da União Europeia

Assegurar a representação junto das instituições nacionais e comunitárias e demais entidades, em matérias do foro jurídico e da sua competência

Objetivos Operacionais	Ponderação do Objetivo	Indicador	Ponderação do Indicador	Meta 30/6	Meta 31/12
1. Análise dos processos pendentes no Departamento com vista ao seu tratamento	25%	Atividades desenvolvidas	100%	30%	100%
2. Formação interna nas áreas de devedores e gestão de processos.	15%	Atividades desenvolvidas	100%	40%	100%
3. Redução do valor em dívida	25%	Taxa de redução do valor em dívida registado na Base de Dados de Devedores	100%	3%	12%
4. Reduzir o valor potencial FEAGA a entregar à CE na conta anual de 2012, por aplicação da regra "50/50"	15%	Taxa de redução do valor potencial FEAGA previsível a entregar à CE (regra "50/50")	100%	10%	75%
5. Reduzir o número de processos ativos em contencioso	20%	Taxa redução nº processos registados, nas bases de registo da UCTC, como ativos em 31/12/2012	100%	8%	15%

## 7.11. Departamento de Administração e Gestão de Recursos

A organização interna do Departamento de Administração e Gestão de Recursos (DGR) é constituída por quatro unidades orgânicas, com atribuições distintas:

### **Unidade de Organização e Gestão de Recursos Humanos**

As atribuições desta unidade agrupam-se em cinco áreas distintas, nomeadamente Processamento, Consultoria, Absentismo e Saúde, Segurança e Higiene no Trabalho, Normativo e Divulgação.

Esta Unidade continuará a assegurar a gestão integrada do desenvolvimento e motivação dos recursos humanos quer através da apresentação de propostas quer pela implementação das linhas de gestão definidas, designadamente na coordenação e integração dos regimes de pessoal e estatutos remuneratórios, na gestão de carreiras, nas áreas de recrutamento e seleção, saúde, segurança e higiene do trabalho. Promove a vertente administrativa do capital humano mantendo através dum sistema organizado de procedimentos administrativos no âmbito laboral, nomeadamente, no que concerne a processamento de salários, descontos, encargos e pensões, horários de trabalho e controlo de assiduidade

Continuará a contribuir na elaboração de estudos e pareceres para apoio à tomada de decisão nas vertentes da responsabilidade administrativa e social no contexto dos recursos humanos do Instituto. Neste contexto, são nossos objetivos para 2013 a definição e implementação de uma política de rotatividade e mobilidade no Instituto e também uma análise ao Clima Organizacional.

Na área da consultoria é objetivo continuar a apoiar os serviços e os colaboradores na aplicação da política definida para os recursos humanos, acompanhando e participando nos processos de elaboração e negociação dos instrumentos de regulamentação coletiva de trabalho, elaborar estudos, informações, indicadores sobre gestão técnica de recursos humanos e apresentar projetos de inovação nas diferentes áreas que compõem a Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública.

O trabalho normativo, na componente de organização interna, continuará em 2013, nomeadamente, no que respeita ao processo de melhoria contínua englobando todas as Ordens de Serviço, as Normas de Procedimento e as Instruções Internas, sendo prioritária a sua revisão e adequação à realidade atual.

Continuaremos a instruir os processos de aposentação, gerir os processos relativos ao crédito à habitação subsistentes e proceder ao tratamento de informações de gestão relativa aos recursos humanos, quer sejam estas solicitadas por entidades internas quer externas, nomeadamente preparando o Balanço Social, contribuindo para a elaboração do Plano de Atividades e o respetivo orçamento anual do Departamento.

Por fim, mas não menos importante, a função de divulgação de assuntos e temas de interesse geral interno e a disponibilização da informação legislativa nacional e comunitária, com relevância para o Instituto, a todos os colaboradores.

### **Unidade de Gestão de Compras e Património**

Esta unidade agrupa-se em quatro áreas distintas, especificamente a Aquisição de Bens e Serviços, Manutenção e Gestão de Imóveis, Gestão de Equipamentos e Económico.

Esta unidade vai continuar a efetuar de forma permanente a manutenção preventiva e corretiva, dos edifícios onde o IFAP é proprietário ou inquilino, por forma a garantir não só as melhores condições de trabalho a todos os colaboradores mas também um bom estado de conservação dos mesmos. Entende-se no conceito de manutenção de edifícios, a estrutura do mesmo e todos os equipamentos que o constituem, designadamente, elevadores, sistema AVAC, sistema de deteção e extinção de incêndios, iluminação, entre outros. Para tal, vamos agir proactivamente na deteção de anomalias e resolução rápida das mesmas e efetuando, sempre que haja valor acrescentado, propostas de melhoria aos sistemas existentes.

Sendo esta Unidade responsável pela área da contratação de bens e serviços, será objetivo a implementação de uma norma de procedimentos de aquisição por forma a otimizar os processos e procedimentos legais conducentes à formalização contratual, desde a fase de preparação das peças do procedimento até à sua conclusão. A elaboração de um plano de aquisições a 12, 24 ou 36 meses será também um dos objetivos a concretizar. Este planeamento será efetuado em articulação direta com os diversos serviços do IFAP (e Unidade Ministerial de Compras da Secretaria Geral) racionalizando os procedimentos de contratação a executar e obtendo economias de escala.

A gestão eficiente dos equipamentos de suporte à atividade do Instituto será também uma atividade nuclear desta unidade. Referimo-nos, designadamente, à frota automóvel, parque de telemóveis e imobilizado. Para a prossecução deste objetivo vai ser fundamental garantir uma afetação equilibrada dos equipamentos, monitorização da sua utilização e manutenção constante, por forma a assegurar o seu uso pleno. A frota automóvel será alvo de uma análise com o objetivo do seu ajustamento às necessidades atuais dos serviços. Será analisada a sua redução e renovação numa perspetiva da diminuição de custos de exploração e aproximando-a dos padrões ambientais atuais. Quanto ao parque de telemóveis, garantindo os procedimentos de controlo fundamentais nomeadamente na faturação será alvo de um ajustamento ao número de equipamentos, considerando as necessidades atuais dos serviços. Quanto ao imobilizado, será realizado o seu levantamento por forma a atualizarmos as existências, associarmos aos edifícios, salas e colaboradores.

Na área da gestão do economato, gerir eficientemente e evitar rutura de *stocks* será primordial para que não haja quebras no fornecimento dos consumíveis necessários às atividades diárias de todos os serviços. Todo o processo das requisições ao armazém será analisado com os objetivos da sua desmaterialização.

### **Unidade de Administração e Gestão Documental**

As suas atribuições agrupam-se em quatro áreas específicas, concretamente no Sistema de Gestão Documental e Arquivo, Atendimento Telefónico, Reprografia, Serviços de Vigilância Humana e Segurança

Uma das atividades nucleares desta Unidade é o sistema de gestão documental (*iDoc*), sendo uma componente imprescindível para o funcionamento interno do IFAP. Como tal, será nosso objetivo assegurar a sua gestão/manutenção e nomeadamente o apoio aos utilizadores, identificando proactivamente melhorias a introduzir por forma a aumentarmos o grau de satisfação de todos.

Sendo uma área muitas vezes impercetível, o Arquivo Central é essencial para assegurar não só o funcionamento em pleno deste Instituto mas também para preservação histórica. Continuar a garantir a continuidade da inventariação e centralização da documentação de arquivo intermédio e definitivo a incorporar é primordial, mas jamais negligenciando a necessidade quase diária de resposta aos diversos pedidos de consulta, por parte dos serviços, de documentação já arquivada. Tendo já sido iniciado, pretende-se para 2013, dar continuidade à deslocação de arquivo das instalações operacionais do Instituto (Rua Castilho e Rua Fernando Curado Ribeiro) para o Arquivo Central, executando paralelamente o tratamento das massas acumuladas de arquivo e a constituição de séries documentais, com seleção daquelas que reúnam condições de serem destruídas.

Garantir um elevado nível de serviço na área da gestão documental será outra das atividades principais em 2013. Todos os processos nesta área serão rastreados para aumentarmos a eficiência na receção, classificação, registo, controlo e distribuição do expediente rececionado no Instituto, bem como o registo, envelopagem e expedição da correspondência de saída.

Esta Unidade garante ainda outros serviços de suporte ao Instituto: vigilância e segurança, higiene e limpeza, atendimento telefónico. Vamos continuar a garantir a eficácia no cumprimento dos objetivos inerentes à prestação dos serviços de segurança e vigilância, reformulando os procedimentos em vigor, de higiene e limpeza, imprimindo uma maior ação no controlo, no relacionamento externo telefónico.

## Unidade de Formação e Desenvolvimento de Competências

As suas atribuições agrupam-se em quatro áreas específicas, nomeadamente Recrutamento e Seleção, Avaliação de Desempenho, Formação (presencial ou *e-learning*) e Consultoria.

Continuando o desenvolvimento de competências dos trabalhadores do IFAP, por via da política de gestão da formação, esta será coerente com os seguintes objetivos:

- Identificação das necessidades de formação da organização que, em termos estratégicos e operacionais, sejam mais adequadas ao funcionamento das unidades orgânicas, e que potenciem o perfil de competências individual dos respetivos colaboradores;
- Conciliação das necessidades da instituição com as expectativas dos trabalhadores, os quais deverão participar ativamente no diagnóstico das suas necessidades de formação;
- Planeamento, orçamentação e calendarização da formação, estabilizando um plano de formação, que permita a aquisição e o aperfeiçoamento de competências (técnicas, comportamentais; instrumentais; interpessoais) que assegure o ciclo - *ter, saber e saber fazer*: possuir a(s) competência(s); aplicá-la(s) e obter os resultados desejados.
- Executar o plano de formação e definir e estabelecer objetivos para a formação, avaliando e validando as ações de formação profissional realizadas.

É, ainda, objetivo da UFDC, assegurar um salto qualitativo na perceção interna do conceito de desenvolvimento de competências, definindo e operacionalizando um portfólio de competências base que identifique os perfis individuais de competências para cada função, articulando quatro subsistemas da gestão de recursos humanos: recrutamento e seleção, avaliação de desempenho, formação e gestão de carreiras.

Considerando a rigidez atual do primeiro e do quarto subsistema, fortemente limitados e condicionados pelo contexto legislativo orçamental, é vital para qualquer organismo público, procurar assegurar a aquisição/atualização/aperfeiçoamento das competências dos seus trabalhadores, potenciando que dirijam as suas ações para a missão e objetivos da sua função, centrando a sua atividade nos resultados, com melhoria do desempenho e da qualidade, com maiores ganhos de produtividade. Esta perspetiva exigirá também o ajustamento do diagnóstico de necessidades de formação com o sistema de avaliação de desempenho. A gestão da formação deverá analisar e integrar os resultados dos processos de avaliação, envolvendo o avaliador e o avaliado na análise e definição do plano individual de melhoria de competências (no conceito lato acima referido) que, na maioria dos casos, passará também pela necessidade de realização de formação.

No *e-learning*, os objetivos serão genericamente os que têm vindo a ser aplicados, sendo que o universo de destinatários é atualmente muito mais alargado. As unidades curriculares disponibilizadas na plataforma *Moodle* do IFAP, sobre a área de negócio do IFAP, destinam-se maioritariamente aos agentes recetores externos, onde se incluem as associações/confederações de agricultores e as DRAP. Têm como objetivo central munir os técnicos das entidades credenciadas com as competências que lhes permitam desempenhar as funções delegadas, obtendo a credenciação para o efeito necessária.

Em 2013, para além de se continuar a assegurar a construção de conteúdos formativos, a implementação e o acompanhamento das ações de formação disponibilizadas anualmente para efeitos de certificação de agentes externos do IFAP, será tentado o alargamento de utilização da plataforma de *e-learning* a outros organismos do MAMAOT, que demonstrem interesse e necessidade na formação por esta via.

A UFDC será mais incisiva na gestão e acompanhamento da aplicação do Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho para a Administração Pública (SIADAP 2 e 3), no acompanhamento e apoio dos utilizadores (avaliadores e avaliados) e no controlo dos procedimentos inerentes ao Sistema, sendo que esta atividade terá que ser ajustada às alterações já anunciadas na proposta de OE para 2013.

A montante das atividades referidas prosseguir-se-á com o recrutamento e seleção de pessoal, com a tramitação dos procedimentos concursais comuns e a pesquisa, estudo e elaboração de documentos síntese para apoio e esclarecimento dos júris, em cumprimento dos requisitos legais, assegurando a gestão adequada de efetivos, em articulação com o perfil de competências dos postos de trabalho aprovados. Será prioridade em 2013 o recrutamento para cargos dirigentes, na sequência da publicação da portaria que aprobe a nova estrutura orgânica do IFAP.

Em síntese, os objetivos e metas do DGR, para 2013, são os seguintes:



### Competências

Assegurar a gestão integrada do desenvolvimento de competências e motivação dos recursos humanos

Assegurar a vertente administrativa e social da função de recursos humanos

Assegurar a componente de organização interna e a elaboração dos respectivos m-normativos de procedimentos

Assegurar a gestão da documentação e do sistema de gestão documental, divulgação e biblioteca, do expediente, correspondência, distribuição e arquivo central

Garantir o aprovisionamento de bens e serviços, bem como a alienação de bens, nos termos legalmente previstos

Assegurar a gestão dos bens móveis e imóveis, incluindo as instalações e respectivas infraestruturas

Assegurar a gestão da frota automóvel, a supervisão dos serviços de vigilância, de limpeza, de higiene das instalações e segurança no trabalho

Objetivos Operacionais	Ponderação	Indicador	Ponderação do Indicador	Meta 30/6	Meta 31/12
1. Assegurar a eficiência no processamento de salários e afins, aplicação das políticas de recursos humanos, assiduidade, sistema de saúde, segurança no trabalho e gestão de normas internas	20%	N.º de processos que dão entrada na UORH e que têm desenvolvimentos em 24h	100%	50%	75%
2. Assegurar a manutenção e gestão dos imóveis de forma a garantir a sua conservação no tempo e as condições de trabalho de todos os colaboradores	15%	Assegurar a correcção (ou dar seguimento quando dependerem de variáveis externas prolongáveis no tempo) das anomalias detetadas no âmbito do relatório de Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho 2012	30%	40%	70%
		Assegurar o lançamento e a adjudicação de todos os processos de contratação necessários à conservação, manutenção e gestão dos imóveis e respetivos equipamentos de suporte para o triénio 2014 - 2016	70%	40%	100%
3. Assegurar a gestão do sistema documental, garantindo a qualidade no apoio a todos os colaboradores	15%	Taxa de documentos que dão entrada no IFAP desmaterializados em 24h	70%	100%	100%
		Taxa de resposta em 24h a solicitações de documentação ao arquivo	30%	100%	100%
4. Assegurar a gestão da frota automóvel, parque de telemóveis e imobilizado de forma a garantir uma utilização eficiente (de acordo com as normas internas, EsPAP e CIBE)	15%	Assegurar uma operacionalidade média da frota superior a 80%	40%	75%	100%
		Conferência e actualização de todo o imobilizado, nos termos do CIBE	60%	50%	100%
5. Promover a formação adequada dos recursos humanos, fomentando o seu desenvolvimento pessoal e profissional	20%	Assegurar o cumprimento do plano de formação presencial	60%	50%	100%
		Assegurar o cumprimento do plano de formação e-learning	40%	60%	100%
6. Garantir a aplicação do Sistema de Avaliação de Desempenho, 2 e 3, cumprindo os requisitos legais	15%	Aplicação do Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho para a Administração Pública, 2 e 3	50%	90%	100%
		Fecho do Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho para a Administração Pública, 2 e 3, relativo ao ano anterior	50%	60%	100%

## 8. Conclusão

O ano de 2013 prevê-se pautado de dificuldades no âmbito financeiro e administrativo decorrentes da conjuntura nacional. Não obstante este problema, o IFAP está consciente do compromisso que tem para com os seus colaboradores e beneficiários. O processo de planeamento torna-se mais rigoroso nesta realidade tornando mais exigentes as escolhas e decisões.

O presente plano será monitorizado a meio do ano com o intuito de se analisar a evolução dos objetivos e das atividades, de forma a permitir os ajustamentos necessários, caso se justifiquem, e, em simultâneo, avaliar as opções assumidas permitindo tomar decisões sobre as mesmas, tendo sempre presente a otimização dos recursos.

## 9. Resumo dos objetivos

Apresenta-se em seguida um resumo dos objetivos dos diversos gabinetes/departamentos do IFAP:

Departamentos/ Gabinetes	Objetivos Operacionais
GPE	1. Programar o pagamento das ajudas FEAGA e FEADER incluídas no Pedido Único
	2. Implementar plano de comunicação IFAP 2013
	3. Incrementar a eficiência no envio das comunicações obrigatórias à CE e na resposta às solicitações de informação
	4. Assegurar e coordenar o acompanhamento de missões da Comissão Europeia e do Tribunal de Contas Europeu
	5. Elaborar documentação de suporte à participação do IFAP em eventos nacionais e internacionais e promover o relacionamento com os outros Estados Membros
GAU	1. Ações de Auditoria
	2. <i>Follow-up</i> das recomendações emitidas pelo GAU e por outras Entidades Externas
	3. Certificação anual de contas
	4. Acompanhamento/Supervisão das Funções delegadas
	5. Declaração de Fiabilidade
DAD	1. Assegurar as atividades programadas conducentes ao pagamento das ajudas/medidas no âmbito da aplicação dos fundos FEAGA
	2. Assegurar as atividades programadas conducentes ao pagamento das ajudas/medidas no âmbito da aplicação dos fundos FEADER
	3. Assegurar a correta gestão da condicionalidade
DAI	Assegurar os procedimentos de controlo de qualidade e acompanhamento das entidades protocoladas
	2. Assegurar o acompanhamento e monitorização de auditorias aos apoios FEADER, FEP, NRV e medidas transitadas
	3. Implementação do sistema de informação único de suporte à operacionalização de recolha e tratamento de candidaturas a ajudas e incentivos referentes ao quadro de programação 2014/2020
	4. Promover a recuperação dos fundos de forma célere e eficiente
	5. Reduzir o tempo de resposta na análise dos processos de pagamento e na liberação de garantias bancárias
	6. Garantir a análise dos pedidos de pagamento e execução dos controlos <i>in loco</i> dentro dos prazos programados

Departamentos/ Gabinetes	Objetivos Operacionais
DAM	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Assegurar as atividades conducentes à gestão e pagamento das medidas/apoios ao mercado e financeiros</li> <li>2. Assegurar uma maior celeridade na análise e tratamento dos relatórios do âmbito do R.485/2008</li> <li>3. Finalização e disponibilização em produção das aplicações informáticas das medidas de mercado (Fundos Operacionais, Regime de Fruta Escolar e Promoção). Implementação e finalização da aplicação informática para o Programa Apícola Nacional</li> <li>4. Criar um novo sistema de seguros de colheitas cofinanciado no âmbito da gestão de riscos do Programa de Desenvolvimento Rural 2014-2020</li> </ol>
DCO	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir e divulgar atempadamente as amostras de controlo <i>in loco</i></li> <li>2. Assegurar a conclusão atempada do controlo <i>in loco</i></li> <li>3. Monitorizar a execução das atividades de controlo</li> <li>4. Executar tarefas de controlo de qualidade do controlo</li> </ol>
DGI	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melhorar a qualidade do apoio ao cliente</li> <li>2. Aumentar a eficiência na gestão dos pedidos de ajuda no âmbito do sistema integrado de gestão e controlo</li> <li>3. Assegurar a gestão e implementação do processo de reengenharia do sistema nacional de identificação animal</li> <li>4. Desenvolver o processo de reengenharia do portal do IFAP</li> <li>5. Garantir a continuidade da atualização do parcelário</li> </ol>
DSI	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Avaliar soluções visando a redução de custos de licenciamento e a evolução tecnológica</li> <li>2. Implementar a Rede Única do MAMAOT</li> <li>3. Implementar o sistema único de suporte ao Novo Quadro para o período 2014-2020 nas áreas de competência do DSI</li> </ol>
DFI	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Assegurar que os pagamentos do IFAP são efetuados dentro dos prazos estipulados</li> <li>2. Garantir que a prestação de contas aos diferentes <i>stakeholders</i> (Tutelas, Tribunal Contas, Inspeção Geral Finanças, Comissão Europeia) é efetuada nos prazos determinados para o efeito</li> <li>3. Assegurar um modelo de gestão orçamental por departamentos e garantir uma gestão eficiente e proactiva ao nível do controlo e acompanhamento da execução orçamental</li> <li>4. Implementar um processo de pagamentos ao IFAP na Rede Multibanco</li> <li>5. Formar as chefias do DFI na metodologia BSC, tendo em vista desenvolver ações que difundam a estratégia, incentivem a comunicação interna, a mudança de atitude e o espírito de equipa e que abranja o universo de trabalhadores do departamento</li> </ol>

Departamentos/ Gabinetes	Objetivos Operacionais
DJU	1. Análise dos processos pendentes no Departamento com vista ao seu tratamento
	2. Formação interna nas áreas de devedores e gestão de processos
	3. Redução do valor em dívida
	4. Reduzir o valor potencial FEAGA a entregar à CE na conta anual de 2012, por aplicação da regra "50/50"
	5. Reduzir o número de processos ativos em contencioso
DGR	1. Assegurar a eficiência no processamento de salários e afins, aplicação das políticas de recursos humanos, assiduidade, sistema de saúde, segurança no trabalho e normas internas
	2. Assegurar a manutenção e gestão dos imóveis de forma a garantir a sua conservação no tempo e as condições de trabalho de todos os colaboradores
	3. Assegurar a gestão do sistema documental, garantindo a qualidade no apoio a todos os colaboradores
	4. Assegurar a gestão da frota automóvel, parque de telemóveis e imobilizado de forma a garantir uma utilização eficiente (de acordo com as normas internas, EsPAP e CIBE)
	5. Promover a formação adequada dos recursos humanos, fomentando o seu desenvolvimento pessoal e profissional
	6. Garantir a aplicação do Sistema de Avaliação de Desempenho, 2 e 3, cumprindo os requisitos legais

## **Anexos - Objetivos das unidades/áreas**

Apresentam-se em seguida os objetivos das unidades/áreas, com destaque para os indicadores de desempenho, as principais atividades a desenvolver e a articulação necessária com outros departamentos para a prossecução dos objetivos propostos.

# Gabinete de Planeamento Estratégico

## GABINETE DE PLANEAMENTO ESTRATÉGICO (GPE)

### Objetivo Operacional 1 - Programar o pagamento das ajudas FEAGA e FEADER incluídas no Pedido Único

#### Breve descrição do Objetivo

Programar o pagamento das ajudas FEAGA e FEADER, incluídas no Pedido Único, de acordo com a legislação comunitária e nacional em vigor e as orientações do Conselho Diretivo, tendo em vista a optimização dos prazos e a regularidade dos pagamentos

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Elaboração da proposta de programação de base da campanha de 2013, para os pagamentos a efetuar em 2013	70%	100%	100%
Atualização mensal do calendário indicativo de pagamentos e respetivos quadros estatísticos, para divulgação interna e externa	30%	até 2º dia útil mês seguinte	até 2º dia útil mês seguinte

#### Principais Atividades

Atividade 1 - Elaborar documentos de programação base da campanha 2013, incluindo o calendário indicativo de pagamentos, para aprovação pelo CD, em articulação com os Departamentos intervenientes

Atividade 2 - Acompanhar a programação aprovada para as campanhas em curso, analisar desvios e propor medidas de correção quando necessário

Atividade 3 - Incorporar na programação aprovada nova informação, entretanto disponível (legislação, orientações, mudanças de contexto operacional, outras)

Atividade 4 - Elaborar informação de acompanhamento da programação da campanha

#### Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades do Departamento					Departamentos internos				Entidades externas		
	APEP	ARCC				DAD	DCO	DSI	DFI			
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												
Atividade 4												

#### Cronograma das atividades 2013

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													
Atividade 4													

## GABINETE DE PLANEAMENTO ESTRATÉGICO (GPE)

### Objetivo Operacional 2 - Implementar plano de comunicação IFAP 2013

#### Breve descrição do Objetivo

Incrementar a aposta na interação com os beneficiários promovendo a missão do IFAP, como veículo fiável e rigoroso e garantindo o pagamento dos Fundos Europeus e Nacionais para a Agricultura e Pescas.  
 Criar notoriedade das competências do IFAP junto da sociedade civil e dos media.  
 Dar visibilidade à imagem corporativa do IFAP, nomeadamente nos suportes de comunicação, internos e externos, sinalética e portal, junto dos agentes do setor, parceiros e media

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Executar as atividades do plano de comunicação - modernização da imagem corporativa, nos prazos definidos para o efeito	30%	90%	90%
Executar as atividades do plano de comunicação - comunicação interna, nos prazos definidos para o efeito	30%	90%	90%
Executar as atividades do plano de comunicação - comunicação externa, nos prazos definidos para o efeito	30%	90%	90%
Apresentar 4 novas propostas no âmbito da estratégia de comunicação do IFAP	10%	50%	100%

#### Principais Atividades

Atividade1 - Implementar as medidas de modernização da imagem corporativa

Atividade 2 - Implementar as medidas de comunicação interna

Atividade 3 - Implementar as medidas de comunicação externa

Atividade 4 - Pesquisar e analisar informação relevante tendo em vista propor novas medidas a implementar no âmbito da estratégia de comunicação do IFAP

#### Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades do Departamento						Departamentos internos						Entidades externas
	APEP	ARCC					DAD	DAI	DCO	DGR	DFI	DSI	GPP
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													
Atividade 4													

#### Cronograma das atividades 2013

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													
Atividade 4													

## GABINETE DE PLANEAMENTO ESTRATÉGICO (GPE)

### Objetivo Operacional 3 - Incrementar a eficiência no envio das comunicações obrigatórias à CE e na resposta às solicitações de informação

#### Breve descrição do Objetivo

Assegurar o envio da informação correta no prazo definido, das comunicações obrigatórias à CE, bem como das respostas às solicitações de informação no prazo de 6 semanas, a contar da data de receção dos pedidos na APLE

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
(N.º de comunicações enviadas prazo/Nº de comunicações previstas)*100	35%	90%	90%
(N.º de comunicações retificadas/Nº de comunicações enviadas)*100	35%	10%	10%
(N.º pedidos enviados no prazo/ N.º total de pedidos rececionados)*100	30%	90%	90%

#### Principais Atividades

Atividade 1 - Assegurar a coordenação dos procedimentos de extração automática das estatísticas de controlo e a respetiva validação

Atividade 2 - Assegurar a coordenação, preparar e enviar a informação prevista nas comunicações a efetuar à CE, em articulação com os Departamentos intervenientes

Atividade 3 - Analisar, eventuais, observações da CE aos dados enviados procedendo ao correspondente esclarecimento e, caso necessário, à respetiva retificação

Atividade 4 - Proceder à análise, preparação, extração, validação e envio da informação solicitada, atendendo à Norma de Procedimentos nº 43

#### Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades do Departamento					Departamentos internos					Entidades externas	
	APEP	ARCC				DAD	DAI	DCO	DSI	DFI		
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												
Atividade 4												

#### Cronograma das atividades 2013

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													
Atividade 4													

## GABINETE DE PLANEAMENTO ESTRATÉGICO (GPE)

### Objetivo Operacional 4 – Assegurar e coordenar o acompanhamento de missões da Comissão Europeia e do Tribunal de Contas Europeu

#### Breve descrição do Objetivo

Assegurar e coordenar o acompanhamento de missões de auditoria da CE e do TCE relativas aos procedimentos de gestão e controlo das ajudas do FEAGA e do FEADER

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
N.º de documentos técnicos produzidos/ n.º de documentos a elaborar de acordo com a norma AU-046/01	50%	90%	90%
N.º de respostas enviadas dentro do prazo estipulado/Total de respostas enviadas	50%	75%	75%

#### Principais Atividades

Atividade 1 - Análise documental relacionada com o tema da Auditoria, designadamente, eventuais inquéritos abertos e/ou fechados relativos à temática da Missão

Atividade 2 - Assegurar a coordenação do envio de informação no âmbito da Auditoria, em articulação com o Departamento e entidades envolvidas; Promover, eventuais, reuniões com os intervenientes no sentido de preparar a auditoria

Atividade 3 - Coordenar e participar na Auditoria, assegurando todas as articulações necessárias entre os auditores comunitários e os responsáveis das entidades nacionais envolvidas;

Atividade 4 - Elaborar relatório elencando as conclusões preliminares da Auditoria, destacando as principais observações/deficiências elencadas pelos auditores;

Atividade 5 - Analisar as cartas com as conclusões dos trabalhos da Auditoria; Identificar e articular com os Departamentos e/ou entidades externas envolvidas, com vista à preparação da posição do IFAP sobre as deficiências detetadas; Elaborar proposta de ofício de resposta; Participar em reuniões bilaterais e órgãos de conciliação;

Atividade 6 - Elaborar ficha síntese em cumprimento da Norma de Procedimentos AU-046/01 relativa às recomendações da Comissão Europeia suscetíveis de causar correções financeiras

#### Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades do Departamento		Dep. internos	Entidades externas									
	APEP	ARCC	Todos	IGF	IGAMAOT	GPP	AG PRODER	DRAP	AT	IVV	ICNF	DGAV	DGADR
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													
Atividade 4													
Atividade 5													
Atividade 6													

#### Cronograma das atividades 2013

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													
Atividade 4													
Atividade 5													
Atividade 6													

## GABINETE DE PLANEAMENTO ESTRATÉGICO (GPE)

**Objetivo Operacional 5 – Elaborar documentação de suporte à participação do IFAP em eventos nacionais e internacionais e promover o relacionamento com os outros Estados Membros**

### Breve descrição do Objetivo

Elaborar documentos de suporte à participação do IFAP em conferências, seminários, reuniões técnicas, nacionais e internacionais, bem como compilar informação relevante sobre a temática do evento. Promover o contato com os outros estados membros com vista à troca de experiências no âmbito da gestão e controlo das ajudas comunitárias

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
N.º de dossier elaborados/Nº de dossiers solicitados	50%	90%	90%
N.º de visitas de estudo realizadas/Nº total proposto	50%	90%	90%

### Principais Atividades

Atividade 1 - Elaborar, em articulação com os Departamentos envolvidos, documentos técnicos de apoio à participação do IFAP em eventos nacionais e/ou internacionais

Atividade 2 - Coordenar, organizar e participar em reuniões/seminários/visitas de estudo com outros estados membros, com o objetivo de troca de experiências e boas práticas

### Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades do Departamento		Departamentos internos			Entidades externas							
	APEP	ARCC	Todos			GPP	IVV	DGAV	AT	DGADR	ICNF	DRAP	AG PRODER
Atividade 1													
Atividade 2													

### Cronograma das atividades 2013

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													

# Gabinete de Auditoria

## GABINETE DE AUDITORIA (GAU)

### Objetivo Operacional 1 - Cumprimento do Plano Anual de Auditoria

#### Breve descrição do Objetivo

Planeamento, execução e reporte das Auditorias inscritas no Plano de Auditoria para 2013

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Nº de Auditorias concluídas dentro do prazo definido/Nº de Auditorias planeadas	100%	35%	90%

#### Principais Atividades

Atividade 1 - Planeamento das ações de Auditoria

Atividade 2 - Execução das ações de Auditoria

Atividade 3 - Elaboração de *draft* do relatório e envio aos órgãos auditados, para contraditório

Atividade 4 - Análise das respostas apresentadas pelos órgãos auditados e reporte, ao CD, dos resultados finais das ações de Auditoria

### Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades do Departamento		Departamentos internos									Entidades externas
	AAIS	NADM	DAI	DAD	DCO	DSI	DFI	DJU	GPE	DGR		AG
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												
Atividade 4												

### Cronograma das atividades 2013

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													
Atividade 4													

## GABINETE DE AUDITORIA (GAU)

### Objetivo Operacional 2 - *Follow-up* das Recomendações emitidas pelo GAU e Entidades Externas

#### Breve descrição do Objetivo

Acompanhamento das Recomendações emitidas pelo GAU, com desconformidades "em curso" ou "ainda não iniciadas";

Acompanhamento das Recomendações emitidas por auditores externos, nomeadamente Comissão Europeia, Tribunal de Contas Europeu, Tribunal de Contas, Inspeção Geral de Finanças e IGAMAOT

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Apresentação ao CD de ponto de situação à data de 30/04/2013	50%	100%	na
Apresentação ao CD de ponto de situação à data de 15/10/2013	50%	n.a	100%

#### Principais Atividades

Atividade 1 - Solicitar contributos aos Órgãos abrangidos pelas Recomendações

Atividade 2 - Analisar contributos recebidos dos Órgãos abrangidos pelas Recomendações

Atividade 3 - Após análise crítica dos contributos, solicitar informação adicional e/ou remeter ponto de situação ao CD

### Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades do Departamento		Departamentos internos									Entidades externas
	AAIS	NADM	DAI	DAD	DCO	DSI	DFI	DJU	GPE	DGR		AG
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												

### Cronograma das atividades 2013

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													

GABINETE DE AUDITORIA (GAU)

**Objetivo Operacional 3 - Certificação Anual de contas**

**Breve descrição do Objetivo**

Coordenação dos trabalhos de Certificação de Contas - Exercício Financeiro de 2013

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Resposta a todas as Notas elaboradas pela IGF até 25.01.2014	100%	n.a.	80%

**Principais Atividades**

Atividade 1 - Receção das Notas emitidas pela IGF

Atividade 2 - Receção das respostas dos Departamentos/gabinetes envolvidos

Atividade 3 - Remessa das respostas à IGF

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento		Departamentos internos								Entidades externas
	AAIS	NADM	DAI	DAD	DCO	DSI	DFI	DJU	GPE	DGR	IGF
Atividade 1											
Atividade 2											
Atividade 3											

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													

GABINETE DE AUDITORIA (GAU)

**Objetivo Operacional 4 - Plano de Supervisão e Acompanhamento das funções delegadas**

**Breve descrição do Objetivo**

Fazer cumprir o Plano de Acompanhamento/Supervisão das funções delegadas, com as ações planeadas para 2013, aprovadas pelo CD

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Execução das ações de Supervisão face ao planeado	50%	40%	90%
Execução das ações de acompanhamento face ao planeado	50%	40%	85%

**Principais Atividades**

Atividade 1 - Planeamento das ações de acompanhamento e supervisão das funções delegadas, para o ano de 2013

Atividade 2 - Realização das ações de supervisão e produção de relatórios por ação/entidade delegada

Atividade 3 - Monitorização dos relatórios de acompanhamento

Atividade 4 - Elaboração dos relatórios finais sobre as ações de acompanhamento e supervisão - Ano 2013

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento		Departamentos internos									Entidades externas
	AAIS	NADM	DAD	DAI	DAM	DCO	DGI	DSI				Ent. Delegadas
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												
Atividade 4												

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													
Atividade 4													

## GABINETE DE AUDITORIA (GAU)

### Objetivo Operacional 5 - Declaração de Fiabilidade

#### Breve descrição do Objetivo

Elaboração da proposta de Declaração de Fiabilidade ao CD, até 5 dias úteis após a recepção do primeiro *draft* para contraditório, do Relatório Anual de Certificação de Contas emitido pela IGF e nunca após o dia 31 de janeiro de 2014

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Remessa à Comissão Europeia da Declaração de Fiabilidade dentro do prazo estabelecido (até 01/02/2014)	100%	n.a.	70%

#### Principais Atividades

Actividade 1 - Realização de acções de *follow up* (ao longo do ano) às recomendações emitidas aos diversos Departamentos do IFAP, pelo GAU e outras Entidades Externas e apresentação, ao CD, do correspondente Relatório Final

Actividade 2 - Realização das auditorias, conforme Plano de Auditorias aprovado, e elaboração dos correspondentes Relatórios, nos prazos estabelecidos

Actividade 3 - Verificação e emissão de Relatório sobre as Estatísticas de Controlo, até ao máximo de dois meses, após o envio da última comunicação obrigatória à Comissão Europeia

#### Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades do Departamento		Departamentos internos								Entidades externas	
	AAIS	NADM	DAI	DAD	DCO	DSI	DFI	DJU	GPE	DGR		AG
Actividade 1												
Actividade 2												
Actividade 3												

#### Cronograma das atividades 2013

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Actividade 1													
Actividade 2													
Actividade 3													

## Departamento de Ajudas Diretas

### DEPARTAMENTO DE AJUDAS DIRETAS (DAD)

**Objetivo Operacional 1 - Assegurar as atividades programadas conducentes ao pagamento das Ajudas/Medidas no âmbito da aplicação dos Fundos FEAGA**

#### Breve descrição do Objeto

Assegurar o pagamento das ajudas diretas incluídas no Pedido Único aos agricultores (FEAGA) assim como das restantes medidas do FEAGA

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Montante pago no prazo / Montante previsto para o ano de 2012*100	100%	96%	96%

#### Principais Atividades

Atividade 1 - Assegurar o pagamento das ajudas diretas incluídas no Pedido Único (FEAGA)

Atividade 2 - Assegurar o pagamento das restantes medidas do FEAGA

#### Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades do Departamento			Departamentos internos						Entidades externas			
	URPU	UPAD	NCPO	DSI	DCO	DFI				GPP	DRACA/ AMA	DRADR/ VBM	DGAV
Atividade 1													
Atividade 2													

#### Cronograma das atividades 2014

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													

**DEPARTAMENTO DE AJUDAS DIRETAS (DAD)**

**Objetivo Operacional 2 - Assegurar as atividades programadas conducentes ao pagamento das Ajudas/Medidas no âmbito dos Fundos FEADER**

**Breve descrição do Objetivo**

Assegurar o pagamento dos apoios ao desenvolvimento rural cuja atribuição seja baseada na superfície ou no número de animais

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Montante pago no prazo / Montante previsto para o ano de 2012*100	100%	96%	96%

**Principais Atividades**

Atividade 1 - Assegurar o pagamento dos apoios ao desenvolvimento rural cuja atribuição seja baseada na superfície ou no número de animais

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento		Departamentos internos							Entidades externas			
	UADR	UPAD			DSI	DCO	DFI		GPP	AG PRODER, PRORUR	DRAP'S	DRACA e DRADR	DGAV
Atividade 1													

**Cronograma das atividades 2014**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													

**DEPARTAMENTO DE AJUDAS DIRETAS (DAD)**

**Objetivo Operacional 3 - Assegurar a correta gestão da Condicionalidade**

**Breve descrição do Objetivo**

Assegurar a correta gestão da Condicionalidade, nomeadamente no que respeita ao cálculo da taxa da Condicionalidade e ao envio das estatísticas à Comissão Europeia , referente à Campanha 2012

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Cálculo da taxa da Condicionalidade, referente à Campanha 2012	80%	100%	na
Envio do mapa estatístico da Campanha 2012 à Comissão Europeia	20%	na	100%

**Principais Atividades**

Atividade 1 - Teste e finalização da aplicação de cálculo da sanção da Condicionalidade

Atividade 2 - Teste e produção do mapa estatístico para envio à Comissão Europeia

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento		Departamentos internos							Entidades externas		
	NCPO				DSI	GPE	DFI					
Atividade 1												
Atividade 2												

**Cronograma das atividades 2014**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													

## Departamento de Apoios ao Investimento

### DEPARTAMENTO DE APOIOS AO INVESTIMENTO (DAI)

**Objetivo Operacional 1 - Assegurar os procedimentos de controlo de qualidade e acompanhamento das entidades protocoladas**

#### Breve descrição do Objetivo

Assegurar o controlo de qualidade efetuado aos processos de contratação e pagamento e implementar controlos de qualidade a novos processos bem como realizar as ações de acompanhamento programadas às entidades protocoladas

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Número médio de dias entre seleção para controlo (recepção de elementos pedidos às entidades protocoladas e o encerramento do controlo (sem contraditório)	50%	Valor inferior a 5 dias úteis	Valor inferior a 5 dias úteis
Número de ações de acompanhamento realizadas/nº de ações de acompanhamento programadas	25%	45%	90%
Elaboração dos Relatórios de Acompanhamento no prazo de 2 meses após realização da ação	25%	80%	80%

#### Principais Atividades

Atividade 1 - Execução de procedimentos de controlo de qualidade a diversos processos, nomeadamente a verificação do processo de contratação e verificação física no local

Atividade 2 - Ações de acompanhamento a entidades protocoladas

Atividade 3 - Execução dos relatórios de acompanhamento

#### Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades do Departamento					Departamentos internos					Entidades externas	
	UAPO	UIGE	UREC	UGOP	NACM							Entidades Protocoladas
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												

#### Cronograma das atividades 2013

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													

DEPARTAMENTO DE APOIOS AO INVESTIMENTO (DAI)

**Objetivo Operacional 2 - Assegurar o acompanhamento e monitorização de auditorias aos apoios FEADER, FEP, NRV e Medidas Transitadas**

**Breve descrição do Objetivo**

Assegurar o acompanhamento e monitorização de Auditorias aos apoios FEADER, FEP, NRV e medidas transitadas, tendo como objetivo dar resposta às solicitações das várias entidades intervenientes de forma célere e eficiente

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Prazo para compilação e avaliação dos documentos	30%	dentro dos prazos programados	dentro dos prazos programados
Prazo para elaboração dos contraditórios	30%	dentro dos prazos programados	dentro dos prazos programados
Prazo para implementação das recomendações	40%	dentro dos prazos programados	dentro dos prazos programados

**Principais Atividades**

Atividade 1- Compilação e Avaliação dos documentos de preparação de Auditorias

Atividade 2- Elaboração dos Contraditórios

Atividade 3 - Acompanhamento e monitorização das recomendações

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento					Departamentos internos					Entidades externas
	UAPO	UIGE	UREC	UGOP	NACM	GPE	GAU	DSI	DFI		Entidades protocoladas
Atividade 1											
Atividade 2											
Atividade 3											

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													

DEPARTAMENTO DE APOIOS AO INVESTIMENTO (DAI)

**Objetivo Operacional 3 - Implementação do sistema de informação único de suporte à operacionalização de recolha e tratamento de candidaturas a ajudas e incentivos referentes ao Quadro de Programação 2014/2020**

**Breve descrição do Objetivo**

Implementar um sistema de informação único de suporte à recolha e tratamento de candidaturas a ajudas e incentivos para o quadro de programação 2014/2020 permitindo assim uma maior simplificação dos procedimentos atuais, nomeadamente a disponibilização de um sistema único a todas as entidades intervenientes (incluindo os beneficiários), aproveitando, com a introdução de novas especificações e melhorias, o atual SIIFAP, bem como colocar a gestão de todo o circuito dos apoios e incentivos numa plataforma internet, com a consequente desmaterialização gradual dos processos

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Prazo de envio ao DSI do caderno de requisitos técnicos	35%	20 dias após análise dos SI existentes	
Prazo para aprovação do documento de análise funcional	30%	valor inferior 15 dias úteis	
Prazo para realização de testes aplicacionais	35%		valor inferior 15 dias úteis

**Principais Atividades**

Atividade 1 - Elaboração do caderno de requisitos técnicos

Atividade 2 - Aprovação do documento de análise funcional

Atividade 3 - Realização de testes

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento					Departamentos internos					Entidades externas	
	UAPO	UIGE	UREC	UGOP	NACM	DSI	DFI				AG	GPP
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													

DEPARTAMENTO DE APOIOS AO INVESTIMENTO (DAI)

**Objetivo Operacional 4 - Promover a recuperação dos fundos de forma célere e eficiente**

**Breve descrição do Objetivo**

Imprimir uma maior celeridade no tratamento dos processos de recuperação de fundos

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Prazo de início de recuperação dos fundos do atual período de programação	50%	até 45 dias após receção do	na
Prazo de encerramento dos processos administrativos, inscritos na base de dados em 31/12/2012	50%	na	31-12-2013

**Principais Atividades**

Atividade 1 - Iniciar os processos de recuperação de fundos do atual período de programação

Atividade 2 - Encerramento dos processos administrativos de recuperação de fundos, inscritos na base de dados em 31/12/2012

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento					Departamentos internos					Entidades externas	
	UAPO	UIGE	UREC	UGOP	NACM	DJU	DCO	DAD			DRAP	
Atividade 1												
Atividade 2												

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													

DEPARTAMENTO DE APOIOS AO INVESTIMENTO (DAI)

**Objetivo Operacional 5 - Reduzir o tempo de resposta na análise dos processos de pagamento e na liberação de garantias bancárias**

**Breve descrição do Objetivo**

Reduzir o tempo de resposta na análise dos pedidos de pagamento formalizados, pelas diversas entidades beneficiárias das medidas de assistência técnica, e proceder à liberação das garantias bancárias associadas a pagamentos ou adiantamentos, nos prazos previstos para a liberação dessas garantias

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Prazo médio de análise dos pedidos de pagamento devidamente formalizados pelo beneficiário	30%	na	até 30 dias após receção do processo
Prazo de emissão dos resumos de apuramento	35%	na	até 30 dias após receção do processo
Prazo de liberação das garantias bancárias	35%	na	até 30 dias após receção do processo

**Principais Atividades**

Atividade 1 - Análise dos pedidos de pagamento da assistência técnica dos Programas FEADER e FEP

Atividade 2 - Gestão dos processos de pagamento (emissão de resumos de apuramento) dos apoios FEADER, FEP, NRV e Medidas Transitadas do AGRO e Ruris

Atividade 3 - Proceder à liberação das garantias bancárias associadas aos adiantamentos e pagamentos FEADER, FEP, NRV, Medidas Transitadas e anteriores QCA

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento					Departamentos internos					Entidades externas	
	UAPO	UIGE	UREC	UGOP	NACM	DFI					DRAP	
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													

DEPARTAMENTO DE APOIOS AO INVESTIMENTO (DAI)

**Objetivo Operacional 6 - Garantir a análise dos pedidos de pagamento e execução de controlos *in loco* dentro dos prazos programados**

**Breve descrição do Objetivo**

Garantir a análise dos pedidos de pagamento e a realização dos controlos *in loco* dentro dos prazos programados

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Análise dos pedidos de pagamentos (nº pp analisados/ nº pp entrados)	50%	na	90% a 95%
Prazo para execução dos controlos <i>in loco</i>	50%	na	no prazo programado

**Principais Atividades**

Atividade 1 - Análise e acompanhamento dos pedidos de pagamento

Atividade 2 - Execução dos controlos *in loco* programados

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento					Departamentos internos					Entidades externas	
	UAPO	UIGE	UREC	UGOP	NACM	DCO					IVBM	
Atividade 1												
Atividade 2												

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													

## Departamento de Apoios de Mercado

### DEPARTAMENTO DE APOIOS DE MERCADO (DAM)

**Objetivo Operacional 1 - Assegurar as atividades conducentes à gestão e pagamento das medidas/apoios ao mercado e financeiros**

#### Breve descrição do Objetivo

Assegurar o pagamento das medidas de mercado e financeiras e das ajudas previstas no programa POSEI da RAM e da RAA (regime específico de abastecimento)

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 15/10	Meta 31/12
Montante pago no prazo/ montante previsto para o ano de 2012*100	100%	80%	90%

#### Principais Atividades

Atividade 1 - Assegurar o pagamento das medidas de mercado e financeiros

Atividade 2 - Assegurar o pagamento das medidas previstas no programa POSEI da RAM e da RAA (Regime específico de abastecimento)

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento		Departamentos internos							Entidades externas			
	UMIM	UAJE	UPRF		DCO	DSI	DFI		GPP	IAMA	IVBM	DRAIC	DRCIE
Atividade 1													
Atividade 2													

**Cronograma das atividades 2014**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													

**DEPARTAMENTO DE APOIOS DE MERCADO (DAM)**

**Objetivo Operacional 2 - Assegurar uma maior celeridade na análise e tratamento dos relatórios do âmbito do Reg.485/2007?**

**Breve descrição do Objetivo**

Assegurar a análise e tratamento dos relatórios de controlo elaborados por entidades internas e externas referentes às ajudas /apoios do âmbito do Reg.(CE) nº485/2008

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Número de relatórios analisados no prazo	100%	90 dias	90 dias

**Principais Atividades**

Atividade 1 - Análise dos relatórios/eventual proposta de alteração de valores a recuperar

Atividade 2- Notificação dos beneficiários no âmbito do Código do Procedimento Administrativo

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento		Departamentos internos							Entidades externas		
	UMIM	UAJE			DCO	DSI	DJU	DGR	DFI		IGAMAOT	AT
Atividade 1												
Atividade 2												

**Cronograma das atividades 2014**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													

DEPARTAMENTO DE APOIOS DE MERCADO (DAM)

**Objetivo Operacional 3 - Finalização e disponibilização em produção das aplicações informáticas das medidas de mercado (Fundos Operacionais, Regime de Fruta Escolar e Promoção). Implementação e finalização da aplicação informática para o Programa Apícola Nacional**

**Breve descrição do Objetivo**

Assegurar a implementação, disponibilização e finalização das aplicações informáticas no âmbito das ajudas em causa

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Aplicações desenvolvidas/ Aplicações previstas desenvolver no ano	100%	20%	99%

**Principais Atividades**

Atividade1- Definição das especificidades técnicas para o desenvolvimento aplicacional e elaboração dos documentos funcionais

Atividade 2 - Realização dos respetivos testes aplicacionais

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento		Departamentos internos							Entidades externas		
	UMIM	UAJE				DSI						
Atividade 1												
Atividade 2												

**Cronograma das atividades 2014**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													

DEPARTAMENTO DE APOIOS DE MERCADO (DAM)

**Objetivo Operacional 4 - Criar um novo sistema de seguros de colheitas cofinanciado no âmbito da gestão de riscos do Programa de Desenvolvimento Rural 2014-2020**

**Breve descrição do Objetivo**

Apresentar uma proposta de modelo de seguro de colheitas a vigorar a partir de 2014 e assegurar a sua operacionalização .

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Data de calendário de calendarização para apresentação da proposta	50%	30-01-2013	na
Data de calendário para aceitação de <i>software</i>	50%	na	31-12-2013

**Principais Atividades**

Atividade 1 - Apresentação de uma proposta do modelo a vigorar a partir de 2014

Atividade 2 - Elaboração dos normativos de suporte ao funcionamento do seguro

Atividade 3 - Elaboração dos requisitos técnicos para o desenvolvimento aplicacional

Atividade 4 - Aceitação do *software* (Realização de testes à aplicação desenvolvida)

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento	Departamentos internos							Entidades externas			
	UPRF			DSI								
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												
Atividade 4												

**Cronograma das atividades 2014**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													
Atividade 4													

Nota. O cronograma das atividades não pode ainda ser preenchido na medida em que está dependente da decisão sobre a proposta de modelo de seguro a apresentar

## Departamento de Controlo

### Objetivo Operacional 1 - Definir e divulgar atempadamente as amostras de controlo in loco

#### Breve descrição do Objetivo

Assegurar a definição, marcação e divulgação das amostras de controlo e avaliar, ao longo da campanha, a evolução dos controlos e correcta aplicação das taxas de controlo. Refere-se às seguintes ajudas:

- Regime de Pagamento Único (RPU)
- Prémio por Vaca em Aleitamento (VAL)
- Pagamentos Complementares MAA (artº 68º, do Reg. 73/2009)
- Medidas Agro e Silvo Ambientais (ASA)
- Manutenção da Atividade Agrícola em Zonas Desfavorecidas (MZD)
- PRODER Investimento
- Florestas (medidas transitadas)
- Pagamentos Complementares (artº 68º, do Reg 73/2009), exceto MAA
- Fundos Operacionais
- Programa Apícola Nacional (PAN)

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
% de amostras disponibilizadas	100%	70%	100%

#### Principais Atividades

Atividade 1- Estudo e definição dos critérios de selecção a propor/aprovar

Atividade 2- Preparação do ambiente de selecção

Atividade 3- Seleção das amostras de controlo e sua divulgação

Atividade 4- Monitorização do cumprimento das taxas de controlo ao longo da campanha

### Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades do Departamento					Departamentos internos					Entidades externas	
	UOPC	UCIA	NPAC			DAD	DAI	DSI			EC <sup>(1)</sup>	
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												
Atividade 4												

(1) Entidades Controladoras

### Cronograma das atividades 2013

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													
Atividade 4													



DEPARTAMENTO DE CONTROLO (DCO)

**Objetivo Operacional 3 - Monitorizar a execução das atividades de controlo**

**Breve descrição do Objetivo**

Controlar a execução das ações de controlo previstas para o ano de 2013 e disponibilizar pontos de situação periódicos

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Ajudas diretas do Pedido Único (PU) 2013 - Número de pontos de situação semanais emitidos após a divulgação da amostra	60%	20	44
PRODER Investimento - Número de pontos de situação mensais emitidos 1 mês após a divulgação da amostra	30%	6	12
Florestas (med. transitadas) - Número de pontos de situação mensais emitidos após a divulgação da amostra	10%	2	8

**Principais Atividades**

Atividade 1 - Desenvolver aplicações informáticas para a disponibilização de pontos de situação semanais relativos ao controlo das ajudas do PU2013

Atividade 2 - Emitir pontos de situação periódicos relativos à execução do controlo

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento					Departamentos internos					Entidades externas		
	UOPC	UCIA	NPAC			CD							
Atividade 1													
Atividade 2													

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													

DEPARTAMENTO DE CONTROLO (DCO)

**Objetivo Operacional 4 - Realizar controlo de qualidade do controlo**

**Breve descrição do Objetivo**

Executar tarefas de controlo de qualidade do controlo

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Atividade 1- Taxa de execução dos controlos de qualidade das ajudas "superfícies" do Pedido Único (PU) 2013	50%	0%	90%
Atividade 2- Taxa de execução dos controlos de qualidade de PRODER-Investimento	20%	50%	90%
Atividade 3- Taxa de execução dos controlos de qualidade de Florestas (medidas transitadas)	15%	25%	90%
Atividade 4- Taxa de execução dos controlos de qualidade do Regime de Apoio à Reconversão e Reestruturação das Vinhas	15%	25%	90%

**Principais Atividades**

Atividade 1- Seleção das amostras de controlo de qualidade

Atividade 2- Execução do controlo de qualidade do controlo

Atividade 3- Avaliação das ações de controlo in loco

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento					Departamentos internos					Entidades externas	
	UOPC	UCIA	NPAC									
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													

## Departamento de Gestão e Controlo Integrado

### DEPARTAMENTO DE GESTÃO E CONTROLO INTEGRADO (DGI)

#### Objetivo Operacional 1 - Melhorar a qualidade do apoio ao cliente

##### Breve descrição do Objetivo

Aumentar o grau de satisfação dos beneficiários no que concerne ao apoio ao cliente

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
(N.º de inquéritos de satisfação do cliente positivos / n.º total de inquéritos recolhidos) x 100	100%		70%-80%

##### Principais Atividades

Atividade1 - Assegurar a gestão do Contact Center.

Atividade 2 - Assegurar a gestão dos pedidos de esclarecimento dos beneficiários, apresentados por via do Contact-Center, sobre candidaturas ao rendimento e sobre projectos de investimento em curso.

Atividade 3 - Assegurar a gestão das reclamações do Livro de Reclamações.

#### Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades do Departamento				Departamentos internos						Entidades externas	
	UPAB	UIPA	UFOR		DAD	DAI	DAM	DCO	DFI	DJU		
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												

#### Cronograma das atividades 2013

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													

DEPARTAMENTO DE GESTÃO E CONTROLO INTEGRADO (DGI)

**Objetivo Operacional 2 - Aumentar a eficiência na gestão dos formulários dos pedidos de ajuda e IB, no âmbito do Sistema Integrado de Gestão e Controlo**

**Breve descrição do Objetivo**

Assegurar a gestão dos pedidos de ajuda no âmbito do SICG, aumentando a eficiência deste processo com vista a minimizar o número de erros em sede de controlo administrativo e potenciando a desmaterialização dos pedidos de ajuda

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Aumento do N° de formulários desmaterializados face ao ano n-1	40%	0,3%	0,3%
Redução em 10% do n° total de beneficiários com erros detetados em sede de controlo administrativo face ano n-1	40%	n.a	< 2.865
N° de ações realizadas/N° de ações a realizar	20%	90%	90%

**Principais Atividades**

Atividade 1 - Divulgação nos vários canais de atendimento e junto das ER da existência de serviço on line para entrega de pedidos de ajuda desmaterializados

Atividade 2 - Aumento da informação pré-preenchida no pedido de ajudas e do número de validações, de modo a minimizar o número de erros ao nível do Controlo Administrativo cruzado

Atividade 3 - Ações de acompanhamento a entidades protocoladas

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento						Departamentos internos				Entidades externas		
	UFOR	UIPA	UPAB				DSI	GPE			Beneficiário	Entidades protocoladas	DRAP
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													

DEPARTAMENTO DE GESTÃO E CONTROLO INTEGRADO (DGI)

**Objetivo Operacional 3 - Assegurar a gestão e implementação do processo de reengenharia do Sistema Nacional de Identificação Animal**

**Breve descrição do Objetivo**

Assegurar a gestão e implementação do processo de reengenharia do Sistema Nacional de Identificação Animal

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Nº de formulários disponibilizados no iDigital/Nº de formulários a disponibilizar no ano n	60%	50%	100%
Nº de reuniões realizadas/Nº de reuniões a realizar	15%	45%	90%
Nº de beneficiários com formulários desmaterializados/Nº Total de formulários submetidos	15%	2.5%	5%
Nº de ações de acompanhamento realizadas/Nº de ações de acompanhamento programadas	10%	45%	90%

**Principais Atividades**

Atividade 1 - Definição e acompanhamento da implementação de novas funcionalidades aplicacionais no Sistema Nacional de Identificação Animal, no âmbito do projeto SAMA

Atividade 2 -Potenciar a articulação com a DGAV no âmbito do projeto SAMA, através da definição de calendário de reuniões

Atividade 3 - Divulgação nos vários canais de atendimento e junto das ER da existência de serviço on-line para entrega de formulários desmaterializados

Atividade 4 - Ações de acompanhamento a entidades reconhecidas

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento					Departamentos internos				Entidades externas		
	UFOR	UREP	UPAB			DSI	GPE			DGV	Beneficiário	Entidades Protocoladas
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												
Atividade 4												

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													
Atividade 4													

DEPARTAMENTO DE GESTÃO E CONTROLO INTEGRADO (DGI)

**Objetivo Operacional 4 - Desenvolver o processo de reengenharia do Portal do IFAP**

**Breve descrição do Objetivo**

Levantamento da sua situação atual, nomeadamente no que diz respeito a: gestão de acessos e organização do “Meu Processo” Posteriormente, e uma vez recolhidos os contributos das Unidades intervenientes, será proposta uma solução que melhorar a navegabilidade e interoperabilidade com o IFAP via Web, contribuindo assim para uma melhoria do serviço prestado pelo Organismo

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
(N.º de inquéritos com avaliação positiva / n.º total de inquéritos ) x 100	100%	na	70% 80%

**Principais Atividades**

Atividade 1 - Levantamento da situação atual

Atividade 2 - Definição de solução de melhoria para a Gestão de Acesso, e monitorização da implementação da mesma

Atividade 3 - Definição de solução de melhoria para o “Meu Processo” e monitorização da implementação da mesma

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento					Departamentos internos					Entidades externas	
	UPAB	UFOR				GPE	DAD	DAM	DFI	DSI	Entidades	Beneficiário
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													

DEPARTAMENTO DE GESTÃO E CONTROLO INTEGRADO (DGI)

**Objetivo Operacional 5 - Garantir a atualização do Parcelário**

**Breve descrição do Objetivo**

Garantir a continuidade da atualização do Parcelário, cumprindo as orientações técnicas da CE no que respeita à atualização das imagens e da informação residente no iSip

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
% de parcelas revistas	40%	0%	80%
% de explorações com aplicação do conceito de parcela de referência	60%	100%	n.a.

**Principais Atividades**

Atividade 1- Revisão das alterações de ocupação do solo de 20% das parcelas declaradas no Pedido Único

Atividade 2- Aplicação do conceito de "parcela de referência" nas explorações situadas no território do Continente

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento					Departamentos internos					Entidades externas	
	UPAB	UFOR	UIPA	UREP		DFI	DAD	DSI	CD	DCO	OA	DRAP
Atividade 1												
Atividade 2												

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													

# Departamento de Sistemas de Informação

## DEPARTAMENTO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO (DSI)

**Objetivo Operacional 1 - Avaliar soluções visando a redução de custos de licenciamento e a evolução tecnológica**

### Breve descrição do Objetivo

Avaliar alternativas ao *software* prioritário, visando a redução de custos associados à infraestrutura

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
% de realização do estudo de avaliação das soluções até 31/08/2013 (Avaliação técnica das soluções - 80%; Elaboração do Relatório - 20%)	100%	80%	100%

### Principais Atividades

Atividade 1 - Avaliação técnica das soluções

Atividade 2 - Elaboração do Relatório

### Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades do Departamento						Departamentos internos						Entidades externas	
	UDAD	USCP	UGQS											
Atividade 1														
Atividade 2														

### Cronograma das atividades 2013

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													

DEPARTAMENTO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO (DSI)

**Objetivo Operacional 2 - Implementar a Rede Única do MAMAOT**

**Breve descrição do Objetivo**

Implementação de solução unificada de comunicações para o MAMAOT (dados, voz, vídeo, message) e obtenção de sinergias visando a redução de custos

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
% de operacionalização da solução até 31/10/2013 (Definição das Condições Técnicas - 60%; Acompanhamento/coordenação da implementação após adjudicação e para os Organismos com possibilidade contratual de adesão em 2013 - 40%)	100%	60%	100%

**Principais Atividades**

Atividade 1 - Definição das Condições Técnicas

Atividade 2 - Acompanhamento/coordenação da implementação após adjudicação

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento					Departamentos internos					Entidades externas		
	UDAD	USCP	UGQS										
Atividade 1													
Atividade 2													

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													

DEPARTAMENTO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO (DSI)

**Objetivo Operacional 3 - Implementar o sistema único de suporte ao Novo Quadro para o período 2014-2020 nas áreas de competência do DSI**

**Breve descrição do Objetivo**

Implementação de serviço informático único que suporte a execução do novo período de Programação 2014-2020 na vertente Investimento

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
% de implementação do sistema (Implementação do Módulo Horizontal e interfaces associadas - 40%; Implementação dos Módulos Verticais - 60%)	100%	20%	60%

**Principais Atividades**

Atividade 1 - Implementação do Módulo Horizontal e interfaces associadas

Atividade 2 - Implementação dos Módulos Verticais

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento				Departamentos internos						Entidades externas	
	UDAD	USCP	UGQS									
Atividade 1												
Atividade 2												

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													

# Departamento Financeiro

## DEPARTAMENTO FINANCEIRO (DFI)

### Objectivo Operacional 1 - Assegurar que os pagamentos do IFAP são efetuados dentro dos prazos estipulados

#### Breve descrição do Objetivo

Assegurar as disponibilidades financeiras necessárias exige um trabalho de articulação com diferentes departamentos de forma a melhorar a qualidade das previsões para o Pedido Liberação Créditos mensal, para a estimativa das necessidades de financiamento e para o envio de previsões periódicas à C.E., bem como o correto planeamento dos pagamentos e do orçamento de tesouraria

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Prazo Médio de Pagamento a Fornecedores inferior a 90 dias	40%	90 dias	80 dias
Reduzir em 50% o valor dos desvios entre previsões dos fundos requisitados e fundos pagos	40%	15%	100%
Melhorar o reconhecimento da performance financeira do IFAP junto de fornecedores reduzindo em 10% o nº de reclamações por atrasos nos pagamentos	20%	25%	100%

#### Principais Atividades

Atividade 1 - Reformulação dos mapas de recolha de informação dos departamentos e definição de procedimentos de reporte (datas e interlocutores)

Atividade 2 - Definição do modelo/mapa de tesouraria

Atividade 3 - Registo receita/despesa ótica de tesouraria

Atividade 4 - Automatizar o registo dos pagamentos não concretizados

Atividade 5 - Classificar no *idoc* as reclamações por atraso no pagamento e elaborar estatística mensal

Atividade 6 - Monitorização e reajustamento dos processos

### Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades do Departamento					Departamentos internos				Entidades externas		
	DFI	UOCO	UCTE	NCON	NGFI	DSI	DGR	DAD	DAI			
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												
Atividade 4												
Atividade 5												
Atividade 6												

### Cronograma das atividades 2013

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													
Atividade 4													
Atividade 5													
Atividade 6													

DEPARTAMENTO FINANCEIRO (DFI)

**Objetivo Operacional 2 - Garantir que a prestação de contas aos diferentes stakeholders (Tutelas, Tribunal Contas, Inspeção Geral Finanças, Comissão Europeia) é efetuada nos prazos determinados para o efeito**

**Breve descrição do Objetivo**

Reformular o módulo FIN do Isinga de forma a dispor de registos de operações atualizados e geração de reports periódicos com a informação necessária para a implementação de procedimentos de prestação de informação regular e tempestiva, quer de apoio à decisão de gestão, quer de apoio à prestação de contas

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Cumprir os prazos estipulados pelo CD para apresentação dos diferentes reports de gestão e os prazos estipulados na lei dos diferentes reports externos	50%	10%	100%
Reduzir em 50% os procedimentos/lançamentos não automatizados	30%	10%	100%
Redução de ocupação de 200h trabalho de um trabalhador do DFI	20%	15%	100%

**Principais Atividades**

Atividade 1 - Levantamento de requisitos/especificações

Atividade 2 - Concluir o módulo de reporte trimestral de informação à DGO no âmbito do projecto RIGORE

Atividade 3 - Concluir o módulo de reporte de informação ao TC no âmbito da prestação de contas anual

Atividade 4 - Proceder à parametrização atempada de todas as operações contabilísticas

Atividade 5 - Elaborar um *tableau de bord* com todos os compromissos de report interno e externo

Atividade 6 - Monitorização e avaliação dos processos

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento					Departamentos internos					Entidades externas	
	DFI	UOCO	UCTE	NCON	NGFI	DSI					TC	DGO
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												
Atividade 4												
Atividade 5												
Atividade 6												

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													
Atividade 4													
Atividade 5													
Atividade 6													

DEPARTAMENTO FINANCEIRO (DFI)

**Objetivo Operacional 3 - Assegurar um modelo de gestão orçamental por departamentos e garantir uma gestão eficiente e proativa ao nível do controlo e acompanhamento da execução orçamental**

**Breve descrição do Objetivo**

Implementação de um modelo partilhado de controlo de execução orçamental, definição dos procedimentos de prestação de informação mensal para apoio à decisão (incluindo indicadores da atividade operacional), tendo em vista potenciar a co-responsabilização dos diferentes departamentos do IFAP pela boa gestão orçamental

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Cumprir em 90% do modelo de controlo de gestão que vier a ser definido	30%	50%	100%
Melhorar em 5% os níveis de controlo de gestão dos recursos financeiros do IFAP	20%	20%	100%
Concretizar os objectivos operacionais com uma poupança de 5% da dotação orçamental atribuída	50%	50%	100%

**Principais Atividades**

Atividade 1 - Definição do modelo de controlo de gestão orçamental por departamento preferencialmente articulado com contabilidade analítica por centro de custo

Atividade 2 - Implementar a contabilidade analítica por centro de custos/numero de obra

Atividade 3 - Definição e Implementação dos procedimentos necessários

Atividade 4 - Monitorização

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento					Departamentos internos					Entidades externas	
	DFI	UOCO	UCTE	NCON	NGFI							
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												
Atividade 4												

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													
Atividade 4													

DEPARTAMENTO FINANCEIRO (DFI)

**Objetivo Operacional 4 - Implementar um processo de pagamentos ao IFAP na Rede Multibanco**

**Breve descrição do Objetivo**

Automatizar o processo de cobrança de receita do IFAP, designadamente ao nível da recuperação de dívidas

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Reduzir em 80% o volume de valores para depósito	40%	10%	100%
Reduzir em 50% o volume de recebimentos não identificados	40%	10%	100%
Reduzir a ocupação atual de um colaborador do DFI em 200 h nesta tarefa	20%	50%	100%

**Principais Atividades**

Atividade 1- Definição de requisitos e elaboração de documento funcional

Atividade 2- Desenvolvimento do Software aplicacional, preparação bateria de testes

Atividade 3- Coordenar/articular os contactos com DGT e SIBS

Atividade 4- Validar a aplicação, monitorizar e avaliar o processo

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento					Departamentos internos					Entidades externas	
	DFI	UOCO	UCTE	NCON	NGFI	DSI	DJU	DGI				
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												
Atividade 4												

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													
Atividade 4													

DEPARTAMENTO FINANCEIRO (DFI)

**Objetivo Operacional 5 - Formar as chefias do DFI na metodologia BSC, tendo em vista desenvolver ações que difundam a estratégia, incentivem a comunicação interna, a mudança de atitude e o espírito de equipa e que abranja o universo de trabalhadores do departamento**

**Breve descrição do Objetivo**

Formação das chefias do DFI na metodologia BSC . Dinamizar ações que transmitam a estratégia, incentivem a comunicação interna, mudança de atitude e o espírito de equipa

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Ações de formação concluídas com sucesso por 90% dos formandos	50%	50%	50%
Reduzir em 5% o orçamento de formação de recursos humanos recorrendo a ações de e-learning sempre que adequado	50%	50%	50%

**Principais Atividades**

Atividade 1 - Construir o Mapa estratégico do DFI segundo a metodologia BSC visando a concretização dos objectivos operacionais quantificados e divulgados pelo universo dos colaboradores

Atividade 2 - Identificar as necessidades de formação para dotar os colaboradores das competências adequadas

Atividade 3 - Avaliar o desempenho (avaliar os resultados e impacto na atitude e valorização profissional dos trabalhadores)

Atividade 4 - Avaliar o grau de cumprimento do objectivo operacional e seu impacto na melhoria de performance do Departamento

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento					Departamentos internos				Entidades externas		
	DFI	UOCO	UCTE	NCON	NGFI	DSI	DGR					
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												
Atividade 4												

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													
Atividade 4													

# Departamento de Jurídico

## DEPARTAMENTO JURÍDICO (DJU)

### Objetivo Operacional 1 - Análise dos processos pendentes no Departamento com vista ao seu tratamento

#### Breve descrição do Objetivo

Avaliação do ponto de situação dos processos, de assessoria, de contencioso e de dívidas, pendentes no departamento, com vista ao seu tratamento e objetivo de propor, ou o seu arquivamento, ou à sua atualização

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
1 - Atividades desenvolvidas	100%	30%	100%

#### Principais Atividades

Atividade 1 - Identificação dos processos

Atividade 2 - Definição de critérios

Atividade 3 - Formulação de propostas

### Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades do Departamento				Departamentos internos						Entidades externas		
	UJRD	UCTC	UDEV										
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													

### Cronograma das atividades 2013

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													

**DEPARTAMENTO JURÍDICO (DJU)**

**Objetivo Operacional 2 - Formação interna nas áreas de devedores e gestão de processos**

**Breve descrição do Objetivo**

Formação ao nível dos recursos que intervêm no processo de recuperação de verbas, quer no plano administrativo, quer no plano contencioso

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
1 - Atividades desenvolvidas	100%	40%	100%

**Principais Atividades**

Atividade 1 - Definição dos módulos de formação e aprovação do plano de formação

Atividade 2 - Apresentação do Plano de formação

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento					Departamentos internos					Entidades externas		
	UJRD	UDEV	UCTC										
Atividade 1													
Atividade 2													

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													

DEPARTAMENTO JURÍDICO (DJU)

**Objetivo Operacional 3- Redução do valor em dívida**

**Breve descrição do Objetivo**

Reduzir o valor em dívida registado na Base de Dados de Devedores e declarado a 31/12/2012

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Taxa de redução do valor em dívida registado na Base de Dados de Devedores (Nota: o montante em dívida a considerar não inclui os montantes gerados em 2013) Fórmula: $[(\text{Valor total em dívida em 31/12/2013 sobre os processos considerados a 31/12/2012})/(\text{Valor total em dívida a 31/12/2012})-1] \times 100$	100%	3%	12%

**Principais Atividades**

Atividade1 - Estabilização da informação ao nível da BDDevedores e respetivos processos/valores nela constantes

Atividade 2 - Identificação dos processos de recuperação pendentes e valores em dívida

Atividade 3 - Planeamento / definição de critérios, medidas e procedimentos a verificar para cumprimento do objetivo

Atividade 4 - Execução da tramitação administrativa ou de âmbito coercivo/judicial adequados ao cumprimento do objetivo

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento					Departamentos internos				Entidades externas		
	UCTC	UJRD	UDEV			DAD	DAI	DCO	DFI			
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												
Atividade 4												

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													
Atividade 4													

DEPARTAMENTO JURÍDICO (DJU)

**Objetivo Operacional 4- Reduzir o valor potencial FEAGA a entregar à CE na conta anual de 2012, por aplicação da regra "50/50"**

**Breve descrição do Objetivo**

Reduzir o valor potencial FEAGA a entregar à CE na conta anual de 2013, por aplicação da regra "50/50" prevista no nº 5, do art. 32º do R. nº 1290/2005, do Conselho, de 21/06

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Taxa de redução do valor potencial FEAGA previsível a entregar à CE (regra "50/50") (Nota: somente processos que englobem procedimentos administrativos 4 anos) Fórmula: $[(\text{Valor inicial dos processos 50/50 (PA's) do exercício de 2013}) / (\text{valor dos processos 50/50 (PA's) à data de 15/10/2013}) - 1] \times 100$	100%	10%	75%

**Principais Atividades**

Actividade 1 - Estabilização da informação ao nível da Base de Dados de Devedores e respectivos processos/valores nela constantes

Actividade 2 - Identificação dos processos de recuperação pendentes e valores em dívida

Actividade 3 - Planeamento / definição de critérios, medidas e procedimentos a verificar para cumprimento do objectivo

Actividade 4 - Execução da tramitação administrativa adequada ao cumprimento do objectivo

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento					Departamentos internos					Entidades externas		
	UCTC	UJRD	UDEV			DAD	DAI	DCO	DFI				
Actividade 1													
Actividade 2													
Actividade 3													
Actividade 4													

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Actividade 1													
Actividade 2													
Actividade 3													
Actividade 4													

**DEPARTAMENTO JURÍDICO (DJU)**

**Objetivo Operacional 5- Reduzir o número de processos ativos em contencioso**

**Breve descrição do Objetivo**

Reduzir o número de processos ativos em contencioso em 31/12/2012.

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Taxa de redução do número de processos registados, nas bases de registo da UCTC ,como ativos em 31/12/2012. (Nota: nº de processos a considerar não inclui o nº de processos abertos em 2013).	100%	8%	15%

**Principais Atividades**

Actividade1 - Identificação dos processos contenciosos ativos em 31/12/2012

Actividade 2 - Planeamento e definição de critérios, medidas e procedimentos a verificar para cumprimento do objetivo

Actividade 3 - Execução da tramitação administrativa e processual adequada ao cumprimento do objectivo.

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento					Departamentos internos					Entidades externas		
	UCTC												
Actividade 1													
Actividade 2													
Actividade 3													

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Actividade 1													
Actividade 2													
Actividade 3													

# Departamento de Administração e Gestão de Recursos

## DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO DE RECURSOS (DGR)

**Objetivo Operacional 1 - Assegurar a eficiência no processamento de salários e afins, aplicação das políticas de recursos humanos, assiduidade, sistema de saúde, segurança no trabalho e gestão de normas internas**

### Breve descrição do Objetivo

Assegurar a eficiência no processamento de salários e afins, aplicação das políticas de recursos humanos, assiduidade, sistema de saúde, segurança no trabalho e gestão de normas internas

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
N.º de processos que dão entrada na UORH e que têm desenvolvimentos em 24h	100%	50%	75%

### Principais Atividades

Atividade 1 - Efectuar o processamento informático de salários e afins, emissão de ordens de pagamento e folhas de remuneração, processamento das mensalidades dos pensionistas, elaborar guias de pagamento de todos os impostos e contribuições

Atividade 2 - Assegurar a gestão da assiduidade, a monitorização da prestação de trabalho suplementar e o controlo das ajudas de custo e abono de vencimento perdido

Atividade 3 - Manter um sistema organizado de procedimentos administrativos no âmbito laboral e monitorizar a sua aplicação

Atividade 4 - Assegurar a gestão e execução de todos os procedimentos internos e legais no âmbito da segurança e saúde no trabalho

### Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades do Departamento				Departamentos internos					Entidades externas		
	UORH	UGCP	UAGD	UFDC	TODOS						Fornecedores	
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												
Atividade 4												

### Cronograma das atividades 2013

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													
Atividade 4													

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO DE RECURSOS (DGR)

**Objetivo Operacional 2 - Assegurar a manutenção e gestão dos imóveis de forma a garantir a sua conservação no tempo e as condições de trabalho de todos os colaboradores**

**Breve descrição do Objetivo**

Assegurar a manutenção e gestão dos imóveis de forma a garantir a sua conservação no tempo e as condições de trabalho de todos os colaboradores

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Assegurar a correção (ou dar seguimento quando dependerem de variáveis externas prolongáveis no tempo) das anomalias detetadas no âmbito do relatório de Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho 2012	30%	40%	70%
Assegurar o lançamento e a adjudicação de todos os processos de contratação necessários à conservação, manutenção e gestão dos imóveis e respetivos equipamentos de suporte para o triénio 2014 - 2016	70%	40%	100%

**Principais Atividades**

Atividade 1 - Detecção de anomalias e sua resolução, garantindo a assistência técnica adequada e na medida do possível sempre preventiva

Atividade 2 - Garantir em tempo a adjudicação de todos os procedimentos de contratação para fornecimento de bens ou serviços

Atividade 3 - Garantir o normal funcionamento de todos os equipamentos de suporte aos edifícios (a/c, elevadores, sistema elétrico, entre outros)

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento				Departamentos internos					Entidades externas		
	UORH	UGCP	UAGD	UFDC	DFI					Fornecedores de bens e serviços		
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO DE RECURSOS (DGR)

**Objetivo Operacional 3 - Assegurar a gestão do sistema documental, garantindo a qualidade no apoio a todos os colaboradores**

**Breve descrição do Objetivo**

Assegurar a gestão do sistema documental, garantindo a qualidade no apoio a todos os colaboradores

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Taxa de documentos que dão entrada no IFAP desmaterializados em 24h	70%	100%	100%
Taxa de resposta em 24h a solicitações de documentação ao arquivo	30%	100%	100%

**Principais Atividades**

Atividade 1 - Assegurar a gestão e manutenção do *idoc*

Atividade 2 - Garantir o adequado arquivamento de toda a documentação de forma a ser rapidamente localizada

Atividade 3 - Garantir a eficiência na gestão documental

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento				Departamentos internos						Entidades externas	
	UORH	UGCP	UAGD	UFDC	DJU	DSI	DFI	DAD	DAI	DCO		
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												
Atividade 4												

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													
Atividade 4													

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO DE RECURSOS (DGR)

**Objetivo Operacional 4 - Assegurar a gestão da frota automóvel, parque de telemóveis e imobilizado de forma a garantir uma utilização eficiente (de acordo com as normas internas, EsPAP e CIBE)**

**Breve descrição do Objetivo**

Assegurar a gestão da frota automóvel, parque de telemóveis e imobilizado de forma a garantir uma utilização eficiente (de acordo com as normas internas, EsPAP e CIBE)

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Assegurar uma operacionalidade média da frota superior a 80%	40%	75%	100%
Conferência e atualização de todo o imobilizado, nos termos do CIBE	60%	50%	100%

**Principais Atividades**

Atividade 1 - Afetação de equipamentos de acordo com a disponibilidade existente (viaturas, telemóveis, bens móveis)

Atividade 2 - Pedidos de assistência técnica aos equipamentos sob contrato

Atividade 3 - Acompanhamento e validação dos trabalhos executados por entidades externas

Atividade 4 - Movimentação de equipamentos entre pisos do mesmo edifício ou entre edifícios, registando e actualizando sempre o cadastro do imobilizado

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento				Departamentos internos					Entidades externas		
	UORH	UGCP	UAGD	UFDC	DFI					Fornecedores		
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												
Atividade 4												

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													
Atividade 4													

**Objetivo Operacional 5 - Promover a formação adequada dos recursos humanos, fomentando o seu desenvolvimento pessoal e profissional**

**Breve descrição do Objetivo**

Promover a formação adequada dos recursos humanos, fomentando o seu desenvolvimento pessoal e profissional

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Assegurar o cumprimento do plano de formação presencial	60%	50%	100%
Assegurar o cumprimento do plano de formação <i>e-learning</i>	40%	60%	100%

**Principais Atividades**

Atividade 1 - Levantamento e diagnóstico das necessidades de formação dos trabalhadores do Instituto, tendo em vista o planeamento das linhas estratégicas da formação e das ações de formação a propor

Atividade 2 - Acompanhamento e execução de todos os procedimentos inerentes ao plano de formação aprovado, nomeadamente: divulgação, coordenação dos meios logísticos, técnicos e humanos, elaboração de consultas e pesquisas de mercado

Atividade 3 - Estudo, pesquisa e conceção de conteúdos, construção e desenvolvimento de módulos formativos *e-learning* e posterior articulação com os interlocutores externos (DRAP e Entidades Recetoras) na resolução e/ou encaminhamento de dúvidas e com os diferentes intervenientes internos na formação *e-learning* (Gestores de Conteúdos, DSI)

Atividade 4 - Preparação, elaboração, acompanhamento e gestão de candidatura aos Fundos Comunitários, no âmbito do QREN/POPH e outros programas de financiamento

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento				Departamentos internos						Entidades externas		
	UORH	UGCP	UAGD	UFDC	TODOS	DFI	DSI	DCO	DAD	DAI	DRAP	Associações	Outros
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													
Atividade 4													

**Cronograma das atividades 2014**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													
Atividade 4													

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO DE RECURSOS (DGR)

**Objetivo Operacional 6 - Garantir a aplicação do Sistema de Avaliação de Desempenho, 2 e 3, cumprindo os requisitos legais**

**Breve descrição do Objetivo**

Garantir a aplicação do Sistema de Avaliação de Desempenho, 2 e 3, cumprindo os requisitos legais

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Aplicação do Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho para a Administração Pública, 2 e 3.	50%	90%	100%
Fecho do Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho para a Administração Pública, 2 e 3, relativo ao ano anterior.	50%	60%	100%

**Principais Atividades**

Atividade 1 - Promoção e acompanhamento da aplicação do Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho para a Administração Pública, 2 e 3, e execução dos procedimentos inerentes

Atividade 2 - Acompanhamento e apoio da formação dos utilizadores (avaliadores e avaliados)

Atividade 3 - Receção das fichas de avaliação ou ponderação e análise da conformidade legal do seu preenchimento e análise das reclamações das Avaliações de Desempenho e Ponderações Curriculares (articulação com os avaliadores e preparação da informação para apreciação aos órgãos competentes)

Atividade 4 - Controlo e verificação do cumprimento da validação do Conselho Coordenador de Avaliação nas avaliações de mérito enviadas por cada departamento

**Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo**

	Unidades do Departamento				Departamentos internos				Entidades externas			
	UORH	UGCP	UAGD	UFDC	TODOS	CCA						
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												
Atividade 4												

**Cronograma das atividades 2013**

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2014
Atividade 1													
Atividade 2													
Atividade 3													
Atividade 4													