

PLANO DE ATIVIDADES 2020

Versão revista pós
monitorização de 30
de junho



IFAP

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

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

Presidente - Rui Martinho

Vice-Presidente - Nuno Moreira

Vogais - Anabela Reis

- Hugo Lobo

Contactos:

R. Castilho, nº 45 - 51

1269-164 LISBOA

Tel: 213846000

Website: www.ifap.pt

E-mail: ifap@ifap.pt

Coordenação Técnica:

Gabinete de Planeamento Estratégico

Área de Planeamento Estratégico e Projetos

Índice

Glossário de Siglas	7
1. Introdução e enquadramento da atividade	13
2. Objetivos estratégicos e linhas orientadoras	14
3. Visão, missão, atribuições e valores	16
3.1. Visão	16
3.2. Missão	16
3.3. Atribuições	17
3.4. Valores	17
4. Delegação de competências e de tarefas e articulação interinstitucional	18
5. Organização interna	20
5.1. Competências do Conselho Diretivo	20
5.2. Organograma	21
5.3. Caracterização de recursos humanos	23
5.4. Plano de formação	24
6. Medidas de modernização administrativa	25
7. Publicidade institucional	29
8. Instrumentos previsionais de gestão	31
9. Plano de atividades por Departamento/Gabinete	32
9.1. Departamento de Ajudas Diretas	32
9.2. Departamento de Apoios ao Investimento	36
9.3. Departamento de Apoios de Mercado	40
9.4. Departamento de Controlo	44
9.5. Departamento de Gestão e Controlo Integrado	49
9.6. Departamento de Sistemas de Informação	57
9.7. Departamento Financeiro	63
9.8. Departamento de Administração e Gestão de Recursos	66
9.9. Departamento Jurídico	73
9.10. Gabinete de Auditoria	78

9.11. Gabinete de Planeamento Estratégico.....	81
9.12. Coordenação de Segurança da Informação.....	87
10. Alinhamento com a estratégia definida	90
Anexos - Objetivos das unidades/áreas.....	92
Resumo dos objetivos	93
Departamento de Ajudas Diretas (DAD).....	96
Departamento de Apoios ao Investimento (DAI).....	98
Departamento de Apoios de Mercado (DAM)	104
Departamento de Controlo (DCO).....	108
Departamento de Gestão e Controlo Integrado (DGI)	112
Departamento de Sistemas de Informação (DSI)	118
Departamento Financeiro (DFI)	120
Departamento de Administração e Gestão de Recursos (DGR)	123
Departamento Jurídico (DJU).....	129
Gabinete de Auditoria (GAU)	133
Gabinete de Planeamento Estratégico (GPE)	139
Coordenação de Segurança da Informação (CSI)	145

Índice de quadros

Quadro 1 - Mapa de pessoal para 2020	24
Quadro 2 - Orçamento inicial - despesa	31
Quadro 3 - Objetivos Operacionais do DAD e respectivas ponderações	35
Quadro 4 - Indicadores dos Objetivos Operacionais - DAD	35
Quadro 5 - Objetivos Operacionais do DAI e respectivas ponderações	38
Quadro 6 - Indicadores dos Objetivos Operacionais - DAI	39
Quadro 7 - Objetivos Operacionais do DAM e respectivas ponderações	42
Quadro 8 - Indicadores dos Objetivos Operacionais - DAM	43
Quadro 9 - Objetivos Operacionais do DCO e respectivas ponderações	47
Quadro 10 - Indicadores dos Objetivos Operacionais - DCO	48
Quadro 11 - Objetivos Operacionais do DGI e respectivas ponderações	54
Quadro 12 - Indicadores dos Objetivos Operacionais - DGI	56
Quadro 13 - Objetivos Operacionais do DSI e respectivas ponderações	62
Quadro 14 - Indicadores dos Objetivos Operacionais - DSI	62
Quadro 15 - Objetivos Operacionais do DFI e respectivas ponderações	65
Quadro 16 - Indicadores dos Objetivos Operacionais - DFI	65
Quadro 17 - Objetivos Operacionais do DGR e respectivas ponderações.....	71
Quadro 18 - Indicadores dos Objetivos Operacionais - DGR.....	72
Quadro 19 - Objetivos Operacionais do DJU e respectivas ponderações	76
Quadro 20 - Indicadores dos Objetivos Operacionais - DJU	77
Quadro 21 - Objetivos Operacionais do GAU e respectivas ponderações	79
Quadro 22 - Indicadores dos Objetivos Operacionais - GAU.....	80
Quadro 23 - Objetivos Operacionais do GPE e respectivas ponderações	86
Quadro 24 - Indicadores dos Objetivos Operacionais - GPE	86
Quadro 25 - Objetivos Operacionais do CSI e respectivas ponderações	88
Quadro 26 - Indicadores dos Objetivos Operacionais - CSI	89

Índice de gráficos

Gráfico 1 - Distribuição dos colaboradores por género, em 31.12.2019	23
Gráfico 2 - Nível de escolaridade dos colaboradores, em 31.12.2019.....	23
Gráfico 3 - Escalão etário dos colaboradores, em 31.12.2019	24

Índice de figuras

Gráfico 1 - Distribuição dos colaboradores por género, em 31.12.2019	23
Gráfico 2 - Nível de escolaridade dos colaboradores, em 31.12.2019.....	23
Gráfico 3 - Escalão etário dos colaboradores, em 31.12.2019	24

Glossário de Siglas

SIGLA	DESCRITIVO
AAIF	Área de Auditoria ao Investimento e Funções Delegadas
AMA	Agência para a Modernização Administrativa
APCER	Associação Portuguesa de Certificação
APEP	Área de Planeamento Estratégico e Projetos
ARCC	Área de Relações Comunitárias e Comunicação
ASA	Medidas Agro e Silvo Ambientais
AT	Autoridade Tributária
AVAC	Aquecimento, Ventilação e Ar Condicionado
AZD	Manutenção da Atividade Agrícola em Zonas Desfavorecidas
BD	Base de Dados
BOV	Bovinos
CAD	Controlo Administrativo
CAPIDA	Comité de Acompanhamento do Planeamento das Iniciativas de Desenvolvimento Aplicacional do IFAP
CC	<i>Contact Center</i>
CD	Conselho Diretivo
CE	Comissão Europeia
CFA	Comité dos Fundos Agrícolas
CPA	Código do Procedimento Administrativo
CSI	Coordenação de Segurança da Informação
CSSI	Conselho de Segurança do Sistema de Informação
DAD	Departamento de Ajudas Diretas
DAI	Departamento de Apoios ao Investimento
DAM	Departamento de Apoios de Mercado
DCO	Departamento de Controlo
DEFI	Decisão Final
DFI	Departamento Financeiro
DG	Declaração de Gestão
DGADR	Direção Geral de Agricultura e Desenvolvimento Rural

SIGLA	DESCRITIVO
DGAV	Direção Geral de Alimentação e Veterinária
DG AGRI	Directorate-General for Agriculture and Rural Development
DGLAB	Direção-Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas
DG SANTE	<i>Direction-Générale Santé et Sécurité Alimentaire</i>
DGI	Departamento de Gestão e Controlo Integrado
DGR	Departamento de Administração e de Recursos
DJU	Departamento Jurídico
DRA	Direção Regional de Agricultura
DRAP	Direção Regional de Agricultura e Pescas
DSI	Departamento de Sistemas de Informação
EC	Entidade Controladora
EF	Exercício Financeiro
EM	Estado Membro
ESPAP	Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública
FAQ	<i>Frequently Asked Questions</i>
FEADER	Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural
FEAGA	Fundo Europeu Agrícola de Garantia
FEAMP	Fundo Europeu dos Assuntos Marítimos e da Pesca
FEEI	Fundos Europeus Estruturais e de Investimento
FNPC	Ficheiro Nacional de Pessoas coletivas
FTA	Florestação de Terras Agrícolas
GAL	Grupos de Ação Local
GAU	Gabinete de Auditoria
GIAF	<i>Software</i> informático
GTLN	Grupo de Trabalho <i>Learning Network</i>
GPE	Gabinete de Planeamento Estratégico
GPP	Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral
HD	<i>Help - Desk</i>
IB	Identificação do Beneficiário
iCTR	Aplicação para recolha dos resultados de controlo

SIGLA	DESCRITIVO
iDoc	Sistema Informático de Gestão Documental
IEC	<i>International Electrotechnical Commission</i>
IFAP	Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas
IGAMAOT	Inspeção-Geral da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território
IGF	Inspeção-Geral de Finanças
IPAC	Instituto Português de Acreditação
IRN	Instituto dos Registos e Notariado
iSIP	Plataforma informática do IFAP que serve de base à gestão do Sistema de Identificação de Parcelas (SIP)
ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
ISP	Instituto de Seguros de Portugal
ISS	Instituto da Segurança Social
ITIL	<i>Information Technology Infrastructure Library</i>
IVDP	Instituto dos Vinhos do Douro e do Porto
IVV	Instituto da Vinha e do Vinho
MA	Ministério da Agricultura
MAA	Medidas Agro Ambientais
MAR2020	Programa Operacional MAR 2020
MM	Ministério do Mar
NACM	Núcleo de Apoios Comunitários na Região Autónoma da Madeira
NAME	Núcleo de Apoios de Mercado
NAIN	Núcleo de Auditoria Interna
NAPI	Núcleo de Apoios ao Investimento
NASC	Núcleo de Auditoria aos Sistemas Certificados e de Monitorização
NCOM	Núcleo de Contas Comunitárias
NGFI	Núcleo de Gestão Financeira e Tesouraria
NIB	Número de Identificação Bancária
NIF	Número de Identificação Fiscal
NORD	Núcleo de Normalização
NP	Norma de Procedimentos
NPGM	Núcleo de Produção e Gestão Micro Informática

SIGLA	DESCRITIVO
NSIGC	Não abrangido pelo Sistema Integrado de Gestão e Controlo
OC	Ovinos e Caprinos
OET	Operações Específicas do Tesouro
OP	Organização de Produtores
PA	Procedimento Administrativo
PAA	Programa Anual de Auditorias
PAC	Política Agrícola Comum
PAN	Programa Apícola Nacional
PDR	Programa de Desenvolvimento Rural
PDR 2020	Programa de Desenvolvimento Rural do Continente 2014-2020
PEI	Plano de Emergência Interno
PISA	Programa Informático para a Saúde Animal
PME	Pequenas e Médias Empresas
PMP	Prazo Médio de Pagamentos
POC	Prémio por Ovelha e Cabra
POSEI	Programa de Opções Específicas para fazer face ao Afastamento e Insularidade
PP	Pedido de Pagamento
PRODERAM 2020	Programa de Desenvolvimento Rural da Região Autónoma da Madeira 2014-2020
PRORURAL+	Programa de Desenvolvimento Rural da Região Autónoma dos Açores 2014-2020
PTR	Plano de Tratamento de Risco
PRV	Processo de Recuperação de Verbas
PU	Pedido Único
PVA	Prémio por Vaca em Aleitamento
PVL	Prémio por Vaca Leiteira
QCA	Quadro Comunitário de Apoio
QUAR	Quadro de Avaliação e Responsabilização
RAA	Região Autónoma dos Açores
RAM	Região Autónoma da Madeira
RCBE	Registo Central do Beneficiário Efetivo
RCM	Resolução do Conselho de Ministros

SIGLA	DESCRITIVO
REAP	Regime do Exercício da Atividade Pecuária
RGPD	Regulamento Geral de Proteção de Dados Pessoais
RPB	Regime de Pagamento Base
SATCONTROL	Sistema de monitorização por satélite das declarações dos beneficiários para efeitos de ajudas diretas declaradas no Pedido Único
SGI	Sistema de Gestão Integrado
SGQ	Sistema de Gestão da Qualidade
SGSI	Sistema de Gestão de Segurança da Informação
SI	Sistema de Informação
SIADAP	Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública
SIGC	Sistema Integrado de Gestão e Controlo
SIP	Sistema de Identificação de Parcelas. O mesmo que Parcelário.
SIRCA	Sistema de Recolha de Cadáveres de Animais Mortos na Exploração
SIREAP	Sistema de Informação do Regime do Exercício da Atividade Pecuária
SISAGRI	Sistema de Informação do Setor Agrícola
SMS	<i>Short Message Service</i>
SNC-AP	Sistema de Normalização Contabilística para Administrações Públicas
SNIRA	Sistema Nacional de Identificação e Registo Animal
SNIRB	Sistema Nacional de Identificação e Registo de Bovinos
STF	Solicitação de Transferência de Fundos
TC	Tribunal de Contas Português
TCE	Tribunal de Contas Europeu
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
TRACES	<i>Trade Control and Expert System</i>
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
UCON	Unidade de Contabilidade
UCTC	Unidade de Contencioso

SIGLA	DESCRITIVO
UDAD	Unidade de Desenvolvimento de Aplicações e Dados
UDEV	Unidade de Devedores
UDCC	Unidade de Desenvolvimento de Competências e Clima Organizacional
UE	União Europeia
UFOR	Unidade de Formulários
UGCP	Unidade de Gestão de Compras e Património
UGM	Unidade Gestora da Medida
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
UJRD	Unidade Jurídica
UMIM	Unidade de Medidas de Intervenção do Mercado
UO	Unidades Orgânicas
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
URPB	Unidade de Regime de Pagamento Base
USCP	Unidade de Sistemas, Comunicações e Produção
VITIS	Regime de Apoio à Reconversão e Reestruturação das Vinhas

1. Introdução e enquadramento da atividade

O Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas, I. P. (IFAP), promove e apoia os setores relacionados com Agricultura, Desenvolvimento Rural e Pescas, no domínio da aplicação da Política Agrícola Comum (PAC) e MAR 2020.

O presente documento apresenta as opções de planeamento e operacionalização da estratégia do IFAP em 2020. O ponto de partida para a sua elaboração foram os objetivos estratégicos e linhas orientadoras definidas pelo Conselho Diretivo, devidamente enquadradas nos desafios do programa do XXII Governo Constitucional. Tendo por base os objetivos estratégicos e as recomendações emanadas pelo GPP, relativas ao Plano de Atividades do ano anterior, foram recolhidas propostas de objetivos operacionais de cada um dos departamentos, dentro das suas áreas de atuação. Este plano resulta, assim, de um processo participado por todas as unidades orgânicas, garantindo o contributo, o acompanhamento e a avaliação efetiva do público interno. Os resultados dos inquéritos de avaliação do atendimento prestado pelo IFAP em 2019 também foram tidos em consideração, no sentido de assegurar a melhoria contínua da organização na prossecução das suas atribuições e competências.

Semestralmente está prevista a respetiva monitorização, a fim de garantir o acompanhamento do desempenho do Instituto e a correção atempada de eventuais desvios.

No ano de 2020, o IFAP continuará a reger-se por uma política de qualidade na concessão dos apoios e incentivos, tendo presente a melhoria da articulação e interação com os seus *stakeholders* através da aposta na simplificação administrativa e inovação contínua dos processos, bem como no reforço e desenvolvimento de competências do seu capital humano, valorizando o espírito de equipa e o sentido de compromisso com a organização e o serviço público.

Será dada continuidade às boas práticas já instituídas no IFAP no que respeita à promoção de uma cultura de igualdade de género e de cidadania tendo ocorrido, durante o ano de 2019, ações de sensibilização relativas a esse tema.

Pretende-se, igualmente, dar continuidade às iniciativas que visam a sustentabilidade ambiental implementadas em 2019, previstas na RCM 141/2018. A instalação de ecoilhas, a sensibilização para a redução do consumo de energia e de papel, bem como a eliminação do plástico descartável nos copos e garrafas, foram, entre outras, iniciativas já introduzidas, que têm contado com o envolvimento de todos os colaboradores para a redução da pegada ambiental do IFAP.

São também apresentadas algumas medidas no campo da modernização administrativa para 2020.

O desenvolvimento de competências dos colaboradores do IFAP, por via da política de gestão da formação, continuará a ser uma preocupação do Instituto, tendo em vista a obtenção de ganhos de produtividade, a melhoria do desempenho e de qualidade.

Uma das fases que integra o ciclo de gestão de cada serviço da Administração Pública é, além da elaboração e aprovação do Plano de Atividades do serviço para o ano seguinte, a “monitorização e eventual revisão dos objetivos do serviço e de cada unidade orgânica, em função de contingências não previsíveis ao nível político ou administrativo” (Artigo 8.º, alínea d), da Lei 66-B/2007, de 28 de dezembro).

Por força da pandemia do COVID-19 e da legislação extraordinária produzida neste mesmo âmbito, o IFAP adotou algumas medidas também elas extraordinárias e de cariz temporário que, associadas aos condicionalismos externos inerentes à pandemia, resultaram em limitações em algumas das suas áreas de funcionamento. Assim, apresentam-se, devidamente assinalados, os ajustamentos e alterações efetuados ao Plano de Atividades, inicialmente definido para o ano de 2020, resultantes da sua monitorização à data de 30 de junho.

As alterações propostas respeitam aos objetivos 2 e 6 do DAI, objetivo 3 do DCO, objetivos 3, 4 e 6 do DGI, objetivos 1, 2 e 3 do DSI, objetivos 3 e 4 do DJU, objetivo 4 do GAU e cronograma das actividades do CSI.

2. Objetivos estratégicos e linhas orientadoras

Os objetivos estratégicos, em vigor para 2020, são os seguintes:

1. Implementar uma política de qualidade na concessão e gestão das ajudas/incentivos, visando otimizar os prazos e a regularidade dos pagamentos;
2. Potenciar a interação com os beneficiários com recurso a processos inovadores e desmaterializados, numa perspetiva de *e-governement*;
3. Reforçar o desenvolvimento de competências do capital humano do IFAP valorizando o espírito de equipa e o sentido de compromisso com a organização e o serviço público.

Para o ano de 2020, o Conselho Diretivo definiu 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;
- Assegurar a gestão eficiente ao nível do controlo e acompanhamento da execução orçamental dos recursos nacionais e comunitários, garantindo a fiabilidade da prestação de contas à Comissão Europeia;

- 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 MA e MM, 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 o relacionamento com as instâncias europeias, assegurando a manutenção da acreditação do IFAP e aperfeiçoando a disponibilização e a fiabilidade da informação prestada relativa ao FEAGA e FEADER;
- Participar no controlo e gestão dos apoios FEAMP, enquanto organismo intermédio, assegurar a auditoria às operações, enquanto estrutura segregada de auditoria e garantir a certificação da respetiva despesa, na qualidade de autoridade de certificação;
- Promover a cooperação bilateral e multilateral com outros Estados Membros, nomeadamente através de 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;
- Operacionalizar a reforma da PAC, para o período 2014-2020, através da adequação dos sistemas de informação, de gestão e de controlo.

3. Visão, missão, atribuições e valores

São apresentadas neste capítulo a visão, missão, atribuições e valores do Instituto.

3.1. Visão

Acrescentar valor ao mundo rural contribuindo para a sua sustentabilidade.

3.2. Missão

O IFAP 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 setores conexos, bem como propor as políticas e estratégias de tecnologias de informação e comunicação no âmbito da agricultura e pescas (art. 3º, do Decreto-lei nº 195/2012, de 23 de agosto).

3.3. Atribuições

As atribuições do IFAP 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 (FEAMP), bem como de organismo intermédio na aceção do Decreto-lei nº 137/2014 e do Despacho nº 2650-B/2016;
- 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.

3.4. Valores

O IFAP prossegue a sua missão e visão sustentado em valores que caracterizam a atuação de todos os seus colaboradores, contribuindo para a consolidação da sua identidade organizacional perante cidadãos e parceiros:

Integridade - Ação pautada pela verdade, coerência e justiça e pela valorização de todas as pessoas de igual modo;

Foco no serviço público - Responsabilidade por criar valor para os cidadãos e gerir com seriedade a informação que lhe é confiada;

Atitude - Procura constante de oportunidades para desenvolver novas e melhores práticas;

Profissionalismo - Trabalho com dedicação, competência, capacidade de realização e elevados padrões de qualidade.

4. Delegação de competências e de tarefas e articulação interinstitucional

O IFAP, enquanto organismo pagador do FEAGA e do FEADER, mantém a delegação de determinadas competências e tarefas inerentes à execução das suas funções, em entidades públicas e privadas, nos termos previstos no R.1306/2013, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 17 de dezembro, no R.907/2014, da Comissão, de 11 de março, e no Decreto-lei nº 22/2013, de 15 de fevereiro, visando a melhor prossecução das suas atribuições.

Com o mesmo objetivo, continua, igualmente, a promover, de forma integrada, a articulação interinstitucional com entidades públicas ou privadas, nacionais e internacionais, no quadro da sua missão e atribuições.

Tal como se prescreve no citado Decreto-lei nº 22/2013, o IFAP dispõe de um Plano Plurianual das Funções Delegadas, no qual descreveu as tarefas e as competências objeto de delegação, bem com as entidades delegadas, para o quadriénio 2017-2020.

O acompanhamento do exercício das tarefas delegadas, na aceção da regulamentação europeia, é assegurado pelos departamentos com responsabilidades nas respetivas áreas de atuação, nos termos definidos no Plano Anual de Acompanhamento das Funções Delegadas, previamente aprovado e de acordo com os procedimentos internos em vigor.

A articulação interinstitucional, *lato sensu*, abrange os principais beneficiários diretos dos serviços prestados pelo IFAP, designadamente, os agricultores, as organizações de agricultores, 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, incluindo os de inspeção e de fiscalização.

As principais entidades envolvidas nas diversas áreas de funcionamento e de atuação do Instituto, organizadas ao nível da intervenção nacional e comunitária são, nomeadamente, as seguintes:

Ao nível nacional

1. O Tribunal de Contas Português (TC), interlocutor nacional do Tribunal de Contas Europeu (TCE);
2. A Direção-Geral do Orçamento e o Tribunal de Contas, no âmbito da prestação de contas nacionais;
3. A Inspeção-Geral de Finanças (IGF), enquanto Organismo de Certificação, para os Fundos Agrícolas;
4. 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 setores da agricultura, do desenvolvimento rural e das pescas;

5. As Autoridades de Gestão dos Programas de Desenvolvimento Rural do Continente (PDR2020), da Região Autónoma da Madeira (PRODERAM2020) e da Região Autónoma dos Açores (PRORURAL+), financiados pelo FEADER, enquanto responsáveis pela gestão e execução dos respetivos Programas;
6. A Autoridade de Gestão do Programa Operacional MAR2020, financiado pelo FEAMP, enquanto responsável pela gestão e execução do Programa;
7. Os Organismos dos Governos das Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira com competências, próprias ou delegadas, no setor agrícola;
8. Os Organismos dos Ministérios da Agricultura, do Mar, e de outros Ministérios que asseguram, designadamente, funções de:
 - Colaboração na emissão de pareceres técnicos, regulamentarmente previstos, e na análise e decisão dos projetos, nomeadamente na área dos investimentos;
 - Controlo, nomeadamente no âmbito da condicionalidade;
 - Coordenação, acompanhamento e avaliação da aplicação das linhas estratégicas, das prioridades e dos objetivos das políticas dos ministérios.
9. As entidades participantes nos seguros agrícolas;
10. As demais entidades com competências próprias, no âmbito do processo de pagamentos de ajudas e de apoios europeus e nacionais;
11. O Banco de Portugal e as instituições bancárias com as quais o IFAP celebre protocolos para o estabelecimento de linhas de crédito, dirigidas a beneficiários dos apoios por si concedidos, em condições mais favoráveis.

Ao nível comunitário

12. 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;
13. A Comissão Europeia (CE), com especial destaque para DG AGRI e DG SANTE, no âmbito da administração dos Fundos FEAGA e FEADER, confiada pelo Conselho à Comissão, em estreita colaboração com os Estados-Membros;
14. Organismos congéneres de outros Estados-Membros, com particular enfoque nas conferências semestrais dos organismos pagadores da UE;

15. Grupo de Trabalho *Learning Network* (GTLN), com o objetivo de analisar, discutir e apresentar à CE, propostas de simplificação no âmbito do quadro comunitário de apoio 2014-2020, contando com a participação dos representantes dos Organismos Pagadores e Organismos de Coordenação dos Estados Membros.

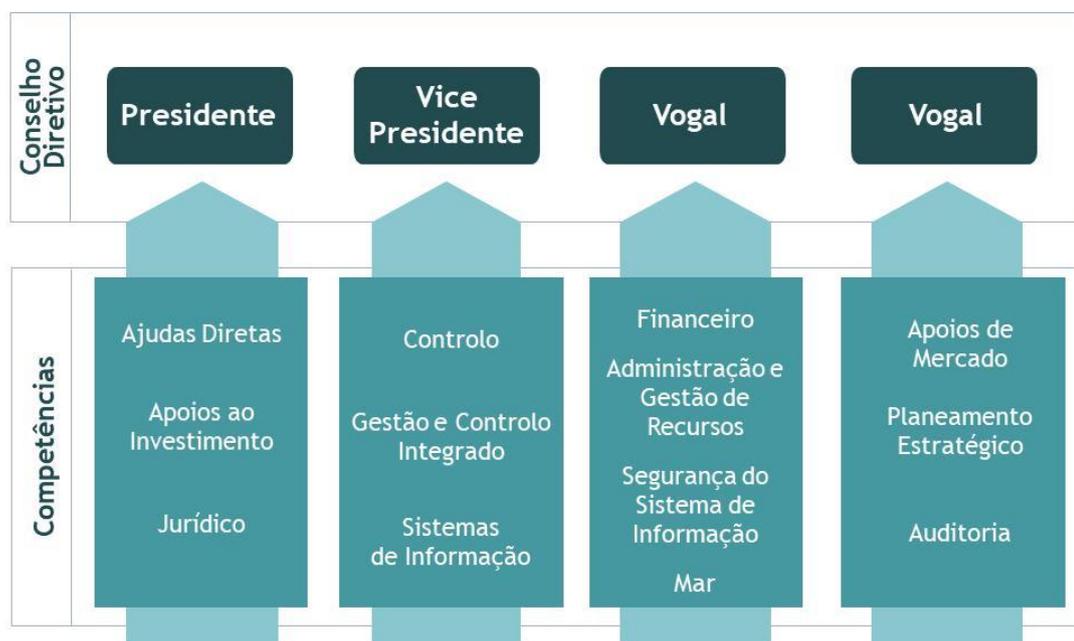
5. Organização interna

A organização interna e os estatutos do IFAP foram definidos através da Portaria nº 393/2012, de 29 de novembro, na sequência do Decreto-lei nº 195/2012, que definiu a sua missão e atribuições.

5.1. Competências do Conselho Diretivo

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 esquema apresentado na figura 1.

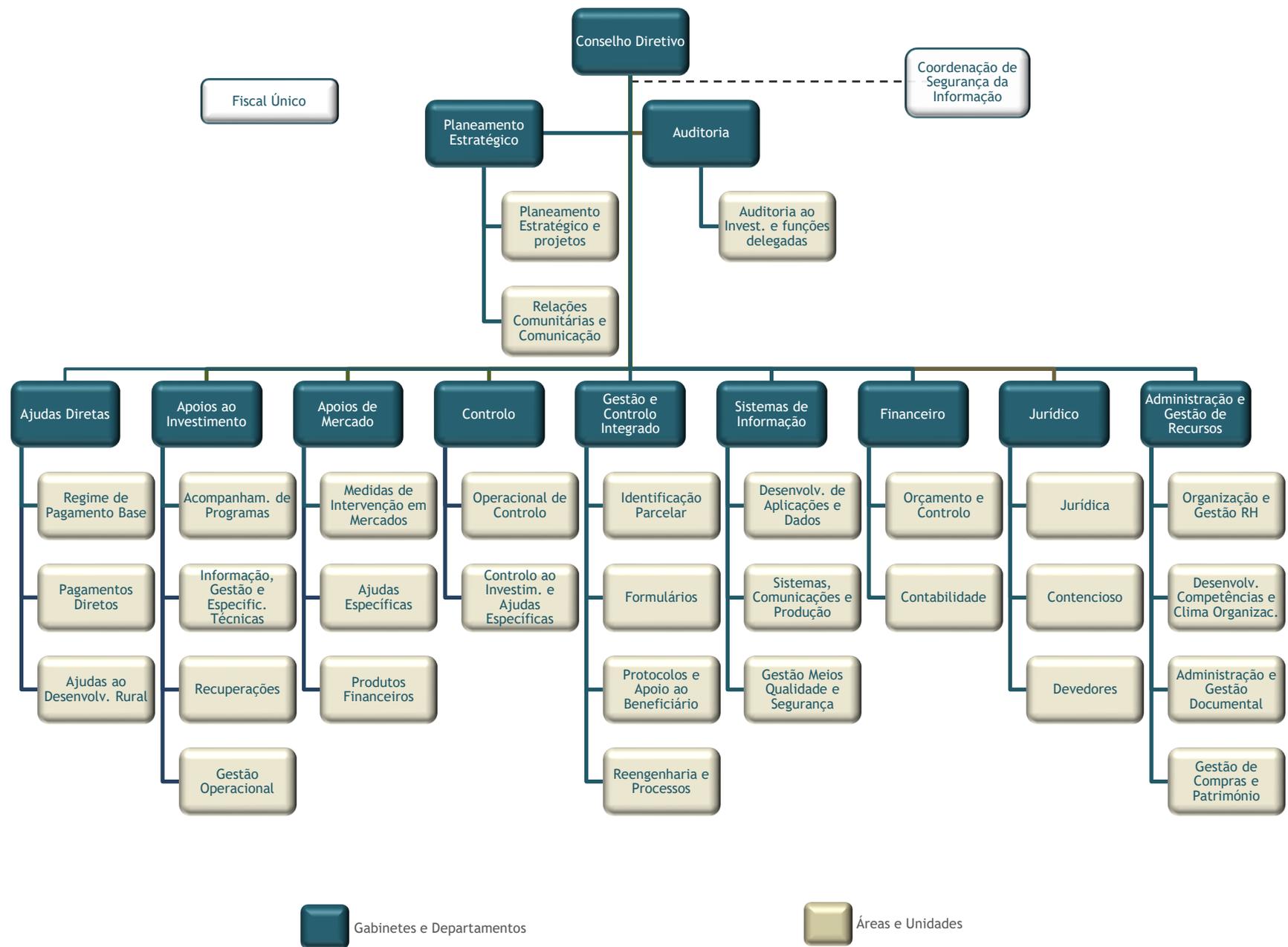
Figura 1 - Competência dos elementos do Conselho Diretivo



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

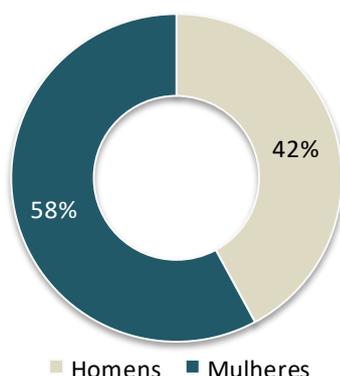
O IFAP é constituído por 2 gabinetes e 9 departamentos, de acordo com o organograma que se apresenta em seguida.



5.3. Caracterização de recursos humanos

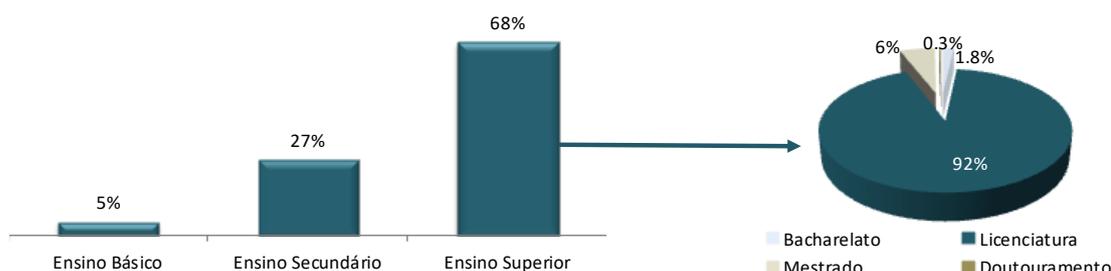
À data de 31 de dezembro de 2019, o IFAP dispunha de 577 colaboradores, dos quais 334 eram mulheres e 243 homens, representando 58% e 42%, respetivamente.

Gráfico 1 - Distribuição dos colaboradores por género, em 31.12.2019



Relativamente ao nível de escolaridade, 68% dos colaboradores possui formação ao nível do ensino superior, onde se enquadram os graus de bacharelato, licenciatura e mestrado. Do total de colaboradores com formação ao nível do ensino superior, 92% detêm o grau de licenciatura, 2% bacharelato, 6% mestrado e 0.3% doutoramento. Comparativamente com o ano anterior, houve um ligeiro aumento da percentagem de colaboradores com grau de ensino superior e uma ligeira diminuição da percentagem de colaboradores com o grau de ensino básico.

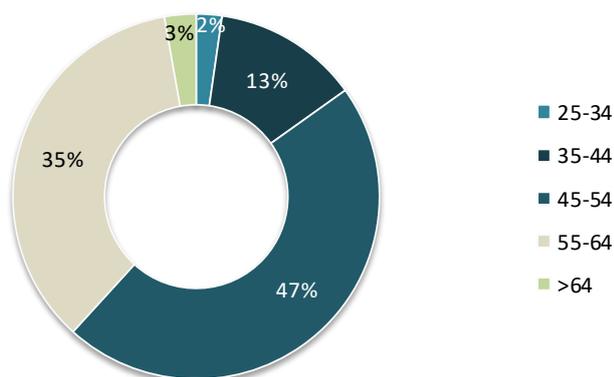
Gráfico 2 - Nível de escolaridade dos colaboradores, em 31.12.2019



Considerando os colaboradores do IFAP por escalão etário, a faixa mais representativa continua a ser a situada entre os 45 e os 54 anos, que representa 47% dos colaboradores. Na faixa dos 55 aos 64 anos enquadram-se 35% dos colaboradores e na faixa dos 35 aos 44 anos, 13%.

A média de idades do Instituto era de 51.8 anos.

Gráfico 3 - Escalão etário dos colaboradores, em 31.12.2019



Para o ano de 2020, estão previstos no mapa de pessoal 643 postos de trabalho, conforme o Quadro 1:

Quadro 1- Mapa de pessoal para 2020

Cargo/Carreira/Categoria	Nº de postos de trabalho
Presidente	1
Vice Presidente	1
Vogal	2
Diretor	11
Chefe de Unidade	28
Chefe de Área	3
Coordenador de Núcleo	14
Técnico Superior	364
Especialista de Informática	44
Técnico de Informática	14
Coordenador Técnico	8
Assistente Técnico	137
Assistente Operacional	16
Total	643

5.4. Plano de formação

Neste campo, foi iniciada a auscultação junto dos departamentos/gabinetes acerca das necessidades formativas (presencial) para o ano de 2020. Os dirigentes serão sensibilizados para a necessidade de identificar para cada trabalhador as ações de maior relevância, que colmatem lacunas em áreas importantes para o desempenho das funções - quer ao nível técnico, quer ao nível comportamental. Pretende-se, assim, um plano

mais personalizado, com maior enfoque nas ações que, de facto, são importantes para cada trabalhador, para o período de um ano. Com um olhar mais focado em cada trabalhador e tendo em conta o número de ações exequíveis no período temporal de um ano, prevê-se que seja um plano de formação mais útil e eficaz.

6. Medidas de modernização administrativa

No âmbito das medidas / iniciativas de modernização administrativa, estão previstas para o ano de 2020 algumas inovações nos seguintes domínios:

Identificação dos beneficiários

Está prevista a possibilidade de uma reengenharia do formulário de Identificação de Beneficiários (IB), tornando-o mais "amigável" do utilizador, com adaptação de separadores a novas exigências, bem como a introdução de soluções tecnológicas inovadoras (*machine learning*) que, no âmbito do controlo de qualidade, permitem a realização de tarefas previamente identificadas de um modo contínuo e sistemático permitindo, deste modo, a redução da carga administrativa dos processos, bem como um alargamento do universo a validar.

Dando continuidade à estratégia de reforço da qualidade da informação, no que respeita à modernização do sistema de Identificação de Beneficiários, pretende-se efetuar o alargamento do protocolo de cedência de informação relativa a pessoas coletivas (Ficheiro Nacional de Pessoas Coletivas - FNPC), já estabelecido com o Instituto dos Registos e Notariado (IRN), permitindo reforçar a interoperabilidade entre instituições e a validação da obrigatoriedade legal do registo de pessoas coletivas no Registo Central do Beneficiário Efetivo (RCBE). Prevê-se ainda, com base na mesma informação residente no FNPC já disponibilizada, o desenvolvimento aplicacional que permite a integração de dados de pessoas coletivas, concluindo assim a 2ª fase do projeto IRN.

Atendimento

Neste âmbito está prevista a implementação de diversas iniciativas e processos de modernização e melhoria, alguns já iniciados, os quais visam aumentar a eficácia, eficiência e qualidade do serviço de atendimento do IFAP - *Contact Center* e *Help-Desk* (apoio informático):

- Nova solução de comunicação *omnicanal* para o *Contact Center* do IFAP;
- Reformulação do sistema de gestão de filas de espera, através de uma aplicação informática responsável pela gestão do atendimento presencial do IFAP. Este projeto, atualmente em curso e em fase de testes, prevê a desmaterialização dos inquéritos de satisfação permitindo a avaliação da qualidade do serviço de atendimento

presencial com recurso a *tablets* e ainda, que sejam avaliados separadamente todos os técnicos intervenientes no processo de atendimento. A aplicação passará, igualmente, a dispor de um módulo de estatísticas, o qual está em fase de implementação e será posteriormente sujeito a testes, que permitirá gerar informação relevante acerca das diversas métricas de avaliação associadas ao serviço de atendimento presencial.

Parcelário

No âmbito da monitorização do parcelário, está prevista a orto retificação e disponibilização das imagens de satélite fornecidas pela CE para efeitos da execução do controlo *in loco* e do teste de avaliação da qualidade do sistema de identificação das parcelas.

Medidas SIMPLEX 2019

Estão em curso duas medidas no âmbito deste programa:

SATCONTROL - Trata-se de um sistema que, com base em imagens de satélite, monitoriza as declarações dos beneficiários para efeitos de ajudas diretas declaradas no âmbito do Pedido Único no setor agrícola, permitindo o cruzamento das imagens de satélite com as parcelas dos beneficiários, a obtenção e disponibilização aos respetivos beneficiários de uma série cronológica de indicadores do estado vegetativo (*Normalized Difference Vegetation Index*) para cada parcela e a identificação das evidências das declarações dos beneficiários.

O projeto de monitorização com o recurso a imagens de satélite é composto por quatro componentes principais:

0 - Estudo Prévio

A - Recolha de dados das imagens satélite

Corresponde à contratação de serviços externos ao IFAP para o tratamento das imagens de satélite Sentinel2 de forma sistemática, para estimação dos valores característicos dos indicadores biofísicos de cada parcela de ocupação do solo (sub-parcela de terreno agrícola) e o seu envio para o IFAP para registo das séries cronológicas de cada parcela.

B - Sistema de Alerta

Corresponde à análise das séries cronológicas dos indicadores biofísicos de cada sub-parcela e identificação da existência de atividade agrícola as culturas semeadas para confrontação com os valores declarados pelo agricultor.

C - *Follow-up* dos resultados

Corresponde ao conjunto de procedimentos para acompanhamento e análise dos resultados da monitorização, em especial nas situações de resultados inconclusivos em que é necessário proceder à comunicação com o agricultor, encontrar evidências e proceder à classificação semiautomática das parcelas.

O projeto Simplex 2019 corresponde à execução das componentes 0, A e B.

A componente C corresponde à transformação do protótipo funcional no sistema operacional de monitorização.

SISAGRI - Trata-se da adoção e implementação de um sistema de informação para o setor agrícola (SISAGRI), transversal a todos os organismos da administração pública do setor, e da sua preparação para a nova PAC. É um projeto ambicioso e complexo, que assenta numa hierarquização da informação em 4 níveis (figura 2) e que dará suporte a uma arquitetura dos sistemas de informação como representado na figura 3.

Figura 2 - Principais níveis de informação de suporte aos SI

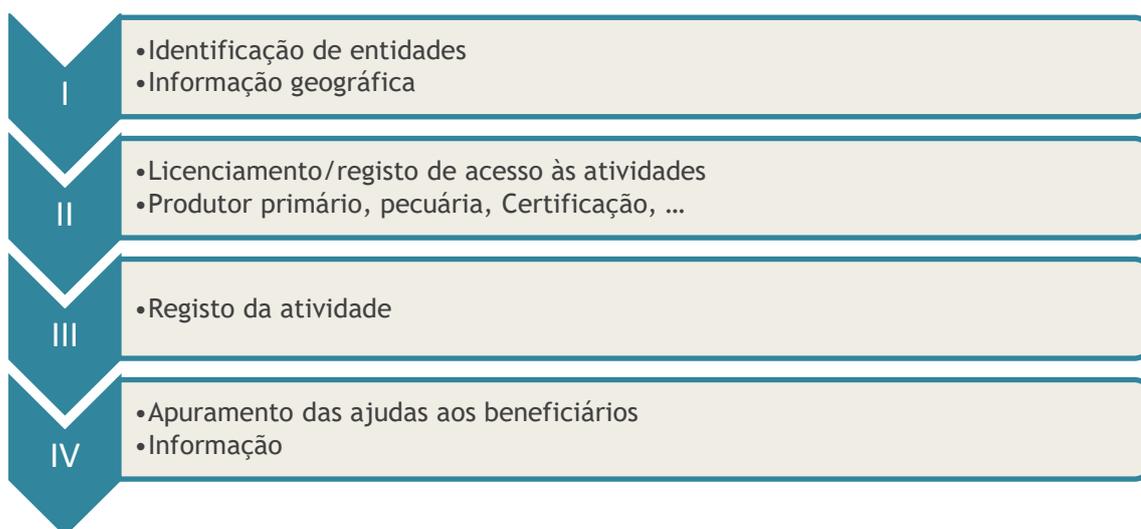
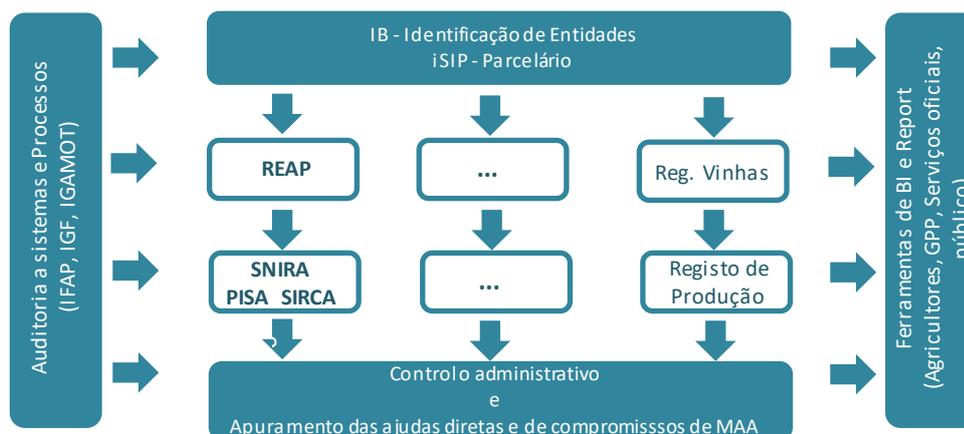


Figura 3 - Arquitetura de referência para a integração dos diferentes SI do sector agrícola



No âmbito das medidas Simplex 2019 foi identificado o projeto de integração dos sistemas do IVV e IVDP nesta arquitetura, com o objetivo de criar sinergias e eliminar redundância de informação, assim como a utilização e normalização de conceitos que até agora eram adotados de forma diferente entre os organismos IFAP, IVV e IVDP com a consequente entropia criada quer nas instituições como aos agricultores.

Para este projeto foram definidos 3 tarefas principais:

- A. Uniformização do conceito de parcelas de vinha (concluída, de onde resultou o planeamento das tarefas B e C);
- B. Integração das entidades do IVV e IVDP nas base de dados de entidades do setor agrícola (Base de dados IB residente no IFAP), criando um único ponto de entrada e edição dos dados das entidades e sua comunicação aos sistemas do IVV e IVDP (concluída);
- C. Integração dos procedimentos de “certificação” de parcelas de vinhas (pelo IVV e IVDP) no Sistema de informação do Parcelário, criando um único ponto de entrada de informação das parcelas de vinha e sua comunicação aos sistemas do IVV e IVDP (está prevista a conclusão em 2020). Para esta tarefa, foram identificadas as seguintes atividades:

Atividade 1 - Migração e integração da vinha do IVDP;

Atividade 2 - Certificação da sub-parcela de vinha;

Atividade 3 - Catalogação da sub-parcela iSIP;

Atividade 4 - Vinha abandonada;

Atividade 5 - Arranque da vinha;

Atividade 6 - Integração dos controlos VITIS.

Para efeitos de avaliação (QUAR), o indicador proposto expressa a execução das fases de Requisitos, Análise funcional e Desenvolvimento das seis atividades da Tarefa C.

PORTAL ÚNICO DA AGRICULTURA - Visa promover a simplificação e a agilização da relação com os agricultores, os cidadãos, as empresas e outros agentes económicos, funcionando como um posto de atendimento online, com disponibilização progressiva de toda a informação e dos serviços prestados pelos organismos da Área Governativa da Agricultura.

Entre outras metas, pretende-se, gradualmente:

- Fomentar a interação entre o agricultor/utilizador e a Área Governativa da Agricultura e os seus organismos no âmbito dos processos/pedidos submetidos, viabilizando, designadamente, o acompanhamento do respetivo estado;
- Disponibilizar, em tempo real, informação de suporte à decisão técnica e política, através, designadamente, do uso de ferramentas de *Business Intelligence* na extração e tratamento de dados;
- Incrementar os níveis de interoperabilidade entre Áreas Governativas e organismos.

7. Publicidade institucional

Inserido no plano de comunicação do IFAP para o ano de 2020, encontra-se um conjunto de iniciativas, de componente externa, que se inserem no âmbito da publicidade institucional, a realizar pelos diferentes meios de comunicação.

Neste âmbito, destaca-se a inserção de publicidade institucional nos meios de comunicação escrita dos setores da agricultura e das pescas, tornando-se este um veículo importante que possibilita ao IFAP a divulgação de mensagens pertinentes, relacionadas com a atividade do Instituto, aos seus beneficiários e *stakeholders*.

Neste domínio tem especial relevância o Portal do Instituto, dada a sua abrangência de utilização pelos beneficiários e *stakeholders* e a rapidez na transmissão de informação, assente numa plataforma tecnológica atual, amiga do utilizador.

A comunicação no IFAP recorre a ferramentas de comunicação diversas, abrangentes e inovadoras, adaptadas consoante o objetivo pretendido, ao público-alvo e à mensagem que se pretende transmitir. O enfoque de atuação da comunicação incidirá, em 2020, na prestação de esclarecimentos ao seu público, de uma forma regular e eficaz, privilegiando sempre o contacto direto com os seus *stakeholders*, aproximando cada vez mais a linguagem ao beneficiário do IFAP.

Neste contexto, destacam-se para além do Portal do IFAP, a *Newsletter* IFAP, que se pretende que venha a ter a sua imagem renovada, as redes sociais em que o Instituto está presente - *Facebook*, *Twitter*, *LinkedIn*, o *YouTube*, a *App* IFAP *Mobile*, o envio de correio

eletrónico massivo (*emailing*) e do serviço de mensagens curtas (SMS), por telemóvel, aos beneficiários, a comunicação de proximidade, através da participação em feiras, e a comunicação publicitária, através de folhetos e anúncios em revistas da especialidade.

8. Instrumentos previsionais de gestão

Apresenta-se no Quadro 2 a proposta de orçamento da Despesa e o comparativo com o orçamento de 2019.

O aumento na rubrica das Transferências Correntes no orçamento de funcionamento diz respeito à contabilização em orçamento do pagamento de pensões pelo IFAP, anteriormente pagas por operações de tesouraria. Esta contabilização deveu-se a uma alteração de critério da Caixa Geral de Aposentações que, por recomendação do Tribunal de Contas, passou a inscrever em orçamento esta despesa.

O Orçamento do Investimento, nomeadamente a contrapartida nacional do PDR, sofreu um aumento, dado estarmos no final deste quadro comunitário de apoio.

Por outro lado os encargos da dívida sofreram uma redução, acompanhando a tendência da diminuição das taxas de juro.

Quadro 2 - Orçamento inicial - despesa

DESIGNAÇÃO	2019	2020	Variação	
			Montante	%
Orçamento de Funcionamento (OF)	41 912 434	44 432 175	2 519 741	6%
Despesas c/Pessoal	21 594 277	21 656 568	62 291	0%
Aquisições de Bens e Serviços	15 733 358	16 064 327	330 969	2%
Encargos correntes da dívida - juros	1 500 000	1 000 000	-500 000	-33%
Transferências correntes	100 000	2 812 900	2 712 900	2713%
Outras despesas correntes	472 068	480 000	7 932	2%
Aquisição de Bens de capital	1 837 731	1 873 380	35 649	2%
Empréstimos concedidos	275 000	275 000	0	0%
Crédito Direto	400 000	270 000	-130 000	-33%
Orçamento de Investimento (OI)	494 532 882	561 831 207	67 298 325	14%
Outros valores (OV)	273 037 590	272 656 362	-381 228	0%
Operações Extra-Orçamentais (OEO)	2 127 905 637	2 133 724 198	5 818 561	0.3%
Total (OF+OI+OV+OEO)	2 937 388 543	3 012 643 942	75 255 399	2.6%

9. Plano de atividades por Departamento/Gabinete

Os objetivos operacionais definidos por cada um dos departamentos são apresentados neste capítulo, evidenciando as metas para o semestre e para o ano, bem como as ponderações atribuídas a cada um dos objetivos.

9.1. Departamento de Ajudas Diretas



Os objetivos do Departamento de Ajudas Diretas (DAD) para o ano de 2020 encontram-se distribuídos por três unidades e um núcleo. São atribuições comuns, no âmbito da sua área de atuação: assegurar a realização dos pagamentos nos prazos definidos, garantir e promover uma maior e melhor articulação funcional do Instituto com outras entidades, garantir a operacionalização da PAC para o período 2014-2020, realizar as ações de acompanhamento às entidades com funções delegadas, bem como preparar e acompanhar auditorias no âmbito do FEAGA e FEADER realizadas pelas entidades de controlo competentes.

No quadro da implementação da PAC para o período de 2014-2020, o Departamento continuará a acompanhar e a participar nas reuniões técnicas de acompanhamento, assegurando a emissão de pareceres técnicos sobre as propostas de alteração da legislação nacional, bem como integrará grupos de trabalho com o objetivo de, com base na experiência de implementação dos fundos comunitários, identificar e propor as medidas de simplificação administrativa e regulamentar mais adequadas. Tudo sem prejudicar a indispensável regularidade de procedimentos e a segurança e controlo dos sistemas de gestão, por forma a minimizar os riscos de fraude e maximizar a eficiência na utilização dos recursos.

A **Unidade de Regime de Pagamento Base (URPB)** tem como competências assegurar a implementação e gestão do Regime de Pagamento Base (RPB), nomeadamente a atribuição de direitos da reserva nacional, o apuramento dos montantes relativos ao RPB, ao pagamento por práticas agrícolas benéficas para o clima e o ambiente (*greening*), ao pagamento para os jovens agricultores e ao pagamento redistributivo.

A **Unidade de Pagamentos Diretos (UPAD)** assegura a implementação e gestão do regime da pequena agricultura, do apoio associado voluntário, nomeadamente dos apoios diretos aos setores dos bovinos, ovinos e caprinos, do arroz e do tomate, bem como dos prémios à manutenção e prémios por perda de rendimento no âmbito das medidas da florestação de terras agrícolas.

A **Unidade de Ajudas ao Desenvolvimento Rural (UADR)** assegura a implementação e gestão das medidas do desenvolvimento rural sujeitas ao Sistema Integrado de Gestão e Controlo - SIGC (Medidas Agro e Silvo Ambientais e Manutenção da Atividade Agrícola em Zonas Desfavorecidas) do PDR2020 e do PRODERAM2020. Assegura ainda o acompanhamento das funções delegadas relativas às medidas SIGC do PRORURAL+ bem como a sua gestão a partir da informação fornecida pelas entidades competentes da Região Autónoma dos Açores.

O **Núcleo da Condicionalidade e POSEI (NCPO)** assegura a implementação e gestão das medidas de apoio às produções locais do programa POSEI Madeira e ainda o acompanhamento das funções delegadas relativas às medidas de apoio às produções locais do programa POSEI Açores, bem como a sua gestão a partir da informação fornecida pelas entidades competentes da Região Autónoma dos Açores. Assegura, ainda, o regime de condicionalidade, a aplicação das respetivas sanções e o acompanhamento da evolução anual da proporção de referência dos prados permanentes e respetiva gestão dos pedidos de alteração de uso.

Os objetivos e metas do DAD, para 2020, são os seguintes:

Objetivo Operacional 1 - Assegurar as atividades programadas conducentes ao pagamento das ajudas/medidas no âmbito da aplicação do FEAGA através da execução dos procedimentos específicos (administrativos, técnicos e aplicacionais) referentes às ajudas diretas aos agricultores.

Objetivo Operacional 2 - Assegurar as atividades programadas conducentes ao pagamento das ajudas/medidas no âmbito da aplicação do FEADER através da execução dos procedimentos específicos (administrativos, técnicos e aplicacionais) referentes às medidas SIGC e respetivas ajudas transitadas de anteriores quadros de programação (Continente e Região Autónoma da Madeira).

Os objetivos relativos aos pagamentos das ajudas/medidas no âmbito do FEAGA e do FEADER refletem-se nas atividades seguintes:

- Elaborar, 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 Instituto, 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;
- Continuar a desenvolver mecanismos de simplificação, com especial destaque para os relativos à submissão de informação pelos beneficiários por meios informáticos, à recolha de informação de outros organismos via *iDigital*, validação da informação residente em outros organismos da Administração Pública por via de *webservice* e manutenção da validação da informação através das bases de dados residentes no IFAP;
- Preparar e validar as estatísticas relativas ao funcionamento e gestão das diferentes medidas no âmbito da aplicação dos respetivos regulamentos;
- 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.

Objetivo Operacional 3 - Assegurar a correta gestão da condicionalidade através da aplicação da taxa da condicionalidade para os pagamentos da campanha de 2020, a serem efetuados no último trimestre de 2020.

Objetivo Operacional 4 - Promover a constituição dos processos de recuperação de verbas das ajudas do Pedido Único (PU) que cumpram as condições para o efeito, relativos à campanha de 2019, bem como assegurar, caso se aplique, a constituição de todos os devedores relativos a campanhas anteriores no âmbito do encerramento de campanhas.

Na área de recuperação de verbas, o objetivo consiste em manter a constituição dos processos, no prazo de 18 meses após a constatação do erro. É também objetivo deste Departamento constituir e registar na base de dados de devedores do IFAP a totalidade dos processos de recuperação de verbas, relativos à campanha de 2019.

Quadro 3 - Objetivos Operacionais do DAD e respetivas ponderações

DAD - Objetivos Operacionais (OO)	Ponderação do Objetivo
Objetivo Operacional 1 - Assegurar o pagamento das Ajudas/Medidas incluídos no PU (FEAGA)	40%
Objetivo Operacional 2 - Assegurar o pagamento dos apoios ao desenvolvimento rural incluídos no PU (FEADER SIGC)	35%
Objetivo Operacional 3 - Assegurar a correta gestão da condicionalidade	15%
Objetivo Operacional 4 - Promover a constituição dos processos de recuperação de verbas das ajudas do PU, relativos à campanha anterior	10%

Quadro 4 - Indicadores dos Objetivos Operacionais - DAD

OO	Indicador	Ponderação do Indicador	Meta 30/6	Meta 31/12
1.	(Nº de resumos emitidos até à data limite / Nº de resumos das ajudas previstas na calendarização de pagamentos de 2020 até à data limite) * 100	100%	95%	95%
2.	(Nº de resumos emitidos até à data limite / Nº de resumos das ajudas previstas na calendarização de pagamentos de 2020 até à data limite) * 100	100%	95%	95%
3.	Cálculo e aplicação da taxa da condicionalidade, referente à campanha 2020	100%	na	100%
4.	Nº de ajudas com processos de recuperação de verbas, da campanha de 2019, constituídos a 15 de outubro / total de ajudas do PU com processos de recuperação a constituir) x 100	100%	na	100%

9.2. Departamento de Apoios ao Investimento



O Departamento de Apoios ao Investimento (DAI) assegura parte da gestão de negócio do instituto: a área dos apoios ao investimento, dando sustentação à prossecução da missão e execução das orientações estratégicas do IFAP.

Para o ano de 2020, foram definidos seis objetivos operacionais, distribuídos pelas quatro unidades e um núcleo, que constituem o DAI:

Objetivo Operacional 1 - Melhorar os resultados operacionais do Departamento e contribuir para o reforço da boa execução dos programas.

O presente objetivo operacional interliga as três atividades estratégicas do DAI para o ano de 2020. Por um lado, a mitigação da taxa de erro das estatísticas de controlo, procedendo à análise dos motivos de erro identificados nos controlo *in loco* e implementação de medidas corretivas e, por outro, os contributos do IFAP para a implementação dos novos apoios do ciclo de programação de 2021-2027 e a capacidade de poder influenciar a implementação de medidas mais simplificadas nos aspetos de gestão operacional, verificabilidade e controlabilidade. O pagamento aos beneficiários nos prazos devidos, com celeridade e qualidade constitui outro indicador relevante para a avaliação do DAI e também do IFAP.

Objetivo Operacional 2 - Garantir a solidez do sistema de gestão e controlo interno dos projetos de investimento financiados pelo FEADER e FEAMP.

Com este objetivo, o DAI visa assegurar o controlo de qualidade prévio aos processos de contratação e de pagamento no contexto da supervisão das funções delegadas por via protocolar, bem como realizar as ações de acompanhamento às entidades com funções delegadas. Visa também assegurar a operacionalização de recomendações de forma célere e eficiente, visando a redução da taxa de erro, bem como a implementação de outras ações tendentes a evitar procedimentos inadequados por parte das entidades com funções delegadas (manuais, normas, notas informativas, entre outros)

Objetivo Operacional 3 - Assegurar a solidez do sistema de informação da contratação e dos pedidos de pagamento de modo a melhorar a fiabilidade e execução dos Fundos, com ênfase na prevenção, deteção e correção das irregularidades.

O presente objetivo operacional está relacionado com as atividades da UIGE. Atento o quadro de novas funcionalidades a implementar em 2020, algumas delas relevantes transitadas do plano de iniciativas de 2019, importa assegurar um melhor sistema de controlo do planeamento visando evitar a sua transição para o ano seguinte. O segundo indicador materializa o objetivo de imprimir maior celeridade ao processo de resposta às questões suscitadas pelos beneficiários, consultores e entidades com funções delegadas. Com efeito, uma capacidade de resposta acrescida, qualidade da informação transmitida e rapidez de resposta, são atividades estratégicas que muito contribuem para a melhoria dos processos. A terceira atividade materializa um dos problemas mais relevantes que objetivamente colocam em causa a capacidade de resposta e imagem do IFAP. Trata-se de *bugs* aplicativos que, se não resolvidos com celeridade, causam constrangimentos aos beneficiários na submissão dos pedidos de pagamento e no controlo administrativo das entidades com funções delegadas. Importa, pois, imprimir maior controlo e monitorização do prazo de resolução dos mesmos.

Objetivo Operacional 4 - Promover a fiabilidade dos controlos administrativos aos pedidos de pagamento e a fluidez dos fluxos financeiros, nos prazos calendarizados.

No âmbito deste objetivo há que executar o cálculo dos montantes a pagar, no âmbito do FEADER NSIGC, FEAMP e o Regime de apoio à reconversão e reestruturação das vinhas, de acordo com o calendário mensal de pagamento previsto. Está também previsto conseguir reduzir o tempo de análise dos pedidos de pagamento das medidas assistência técnica e funcionamento e cooperação dos GAL e proceder ao acompanhamento dos potenciais devedores no sentido de reduzir o número de processos. Caberá à UGOP efetuar as diligências necessárias para efeitos de compensação de ajudas entre pagamentos da mesma operação. Importa, igualmente, face aos recursos financeiros existentes, melhorar as previsões de pagamentos nas medidas investimento do FEADER e em particular do PDR2020, visando uma gestão mais cuidada dos recursos.

Objetivo Operacional 5 - Promover a recuperação dos fundos de forma célere e eficiente.

Através da Unidade de Recuperação de Verbas, o DAI pretende imprimir uma maior celeridade no tratamento dos processos de recuperação de fundos, assegurando, em particular, o cumprimento da integralidade dos prazos regulamentares para os processos de recuperação ativos.

Objetivo Operacional 6 - Promover a fiabilidade dos controlos administrativos aos pedidos de pagamento no âmbito do PRODERAM2020.

Os objetivos operacionais definidos para o NACM (Núcleo de Ajudas Comunitárias da RAM) direcionam-se para as atividades mais relevantes nesta fase, quer do PRODERAM2020, quer na relação com as estruturas regionais da área da agricultura e florestas. Neste contexto, os objetivos foram definidos quanto à celeridade no controlo administrativo dos pedidos de pagamento, ao rigor a imprimir aos controlos administrativos tentando mitigar taxas de erro elevadas e melhorar a articulação com as estruturas do Governo Regional e, também por essa via, à qualidade da recolha dos pedidos de pagamento.

Quadro 5 - Objetivos Operacionais do DAI e respetivas ponderações

DAI - Objetivos Operacionais (OO)	Ponderação do Objetivo
Objetivo Operacional 1 - Melhoria dos resultados operacionais do Departamento e contributo para o reforço da boa execução dos Programas	20%
Objetivo Operacional 2 - Garantir a solidez do sistema de gestão e controlo interno dos projetos de investimento financiados pelo FEADER e FEAMP	15%
Objetivo Operacional 3 - Assegurar a solidez do sistema de informação da contratação e dos pedidos de pagamento de modo a melhorar a fiabilidade e execução dos Fundos, com ênfase na prevenção, deteção e correção das irregularidades	15%
Objetivo Operacional 4 - Promover a fiabilidade dos controlos administrativos aos pedidos de pagamento e a fluidez dos fluxos financeiros, nos prazos calendarizados	15%
Objetivo Operacional 5 - Promover a recuperação dos Fundos de forma célere e eficiente	20%
Objetivo Operacional 6 - Promover a fiabilidade dos controlos administrativos aos pedidos de pagamento no âmbito do PRODERAM2020	15%

O contexto pandémico vivido no primeiro semestre de 2020 não permitiu realizar as ações de acompanhamento no local, nem a realização de algumas das reuniões previstas no início do ano. Assim, propõe-se o ajustamento das metas em 31 de dezembro relativamente aos seguintes indicadores:

Objetivo 2 - Garantir a solidez do sistema de gestão e controlo interno dos projetos de investimento financiados pelo FEADER e FEAMP

- ***Redução do número de ações de acompanhamento, de 12 para 8, no indicador 3;***

Objetivo 6 - Promover a fiabilidade dos controlos administrativos aos pedidos de pagamento no âmbito do PRODERAM2020

- ***Redução do número de reuniões com a Direção Regional de Agricultura, de 4 para 2, no indicador 3.***

O Quadro 6 apresenta a proposta de indicadores do DAI já alterados.

Quadro 6 - Indicadores dos Objetivos Operacionais - DAI

OO	Indicador	Ponderação do Indicador	Meta 30/6	Meta 31/12
1.	Assegurar uma taxa de erro de controlo a 31-12-2020, não superior a 5%, nas medidas investimento	40%	na	5%
	Emitir pareceres no âmbito da definição dos novos apoios 2021-2027	20%	95%	95%
	Nº de pagamentos realizados no prazo/Nº de pagamentos previstos para o ano de 2020*100	40%	85%	85%
2.	Redução das recomendações formuladas nos diversos controlos realizados pelo IFAP ou por qualquer entidade externa (Comparação entre o ano n-1 e o ano n)	30%	75%	75%
	Realização de controlos de qualidade prévios à contratação e ao pagamento	35%	2%	2%
	Realização de ações de acompanhamento a entidades com funções delegadas, no âmbito da supervisão e acompanhamento	35%	6	8
3.	Entrega dos documentos de requisitos aplicacionais no prazo definido no cronograma das iniciativas DAI/DSI atualizado	50%	60%	60%
	Taxa de respostas aos pedidos de esclarecimento recebidos nos diversos canais no prazo de 5 dias úteis	25%	80%	80%
	Taxa de realização de testes aplicacionais conducentes à resolução de bugs no prazo de 45 dias úteis	25%	65%	65%
4.	Nº de PP validados no mês n/ Nº PP entrados, devidamente instruídos (Medidas/projetos sob gestão do IFAP) no mês n-1	30%	70%	70%
	Nº de pagamentos compensados/ Nº total de pagamentos que foram colocados a aguardar os 6 meses, visando eventual compensação	40%	70%	70%
	Taxa entre o valor real pago e o valor da previsão de pagamento para cada um dos períodos de reporte	30%	70%	70%
5.	Nº processos administrativos tratados no ano n relativos ao ano n-1	30%	na	100%
	Nº de DEFI emitidas no prazo de 18 meses	30%	100%	100%
	Taxa de projetos notificados até 90 dias após constatação/180 dias após constatação sobre o nº total de processos inscritos	40%	65%	65%
6.	Nº de pedidos de pagamento objeto de CAD no prazo de 2 meses/nº total de pedidos de pagamento submetidos	40%	90%	90%
	Nº de pedidos de pagamento verificados em 5 dias úteis/ nº total de pagamentos submetidos	40%	90%	90%
	Nº de reuniões realizadas com a DRA	20%	2	2

9.3. Departamento de Apoios de Mercado



O Departamento de Apoios de Mercado (DAM) definiu para o ano de 2020 quatro objetivos operacionais, determinantes para a prossecução das competências atribuídas às três unidades orgânicas gestoras de Medidas que o constituem. Os objetivos a alcançar estão todos interligados, são partilhados pelas três unidades e são os seguintes:

Objetivo Operacional 1 - Agilizar os procedimentos conducentes aos pagamentos sob a competência do DAM.

Este primeiro objetivo visa assegurar que os controlos documentais e administrativos se efetuem de forma que o apuramento e o conseqüente pagamento ao destinatário final se processem dentro dos prazos regulamentares estipulados. No caso de pedidos de regularização de adiantamentos pretende-se, igualmente, que se assegure a liberação da garantia bancária no menor período de tempo possível, tendo em conta que esta representa um encargo acrescido para os beneficiários.

Para a concretização deste objetivo é dada especial importância às atividades a seguir elencadas:

- Proceder à receção e controlo documental dos pedidos de pagamento apresentados das medidas de apoio de mercado e financeiras;
- Executar os controlos documentais e administrativos previstos no âmbito da gestão dos regimes de ajudas;
- Integrar os resultados dos controlos realizados na cadeia de apuramento da ajuda;
- Proceder à criação do resumo de apuramento tendo presente a dotação disponível;
- No caso de regularização de pedidos de adiantamento, proceder à liberação da garantia bancária associada.

Objetivo Operacional 2 - Reduzir a taxa de erro administrativo, salvaguardando as boas práticas de gestão e controlo.

Com este objetivo, pretende-se dar continuidade ao trabalho desenvolvido no sentido de reduzir a taxa de erro administrativo. Deste modo, é fundamental estar-se recetivo não

só às reclamações recebidas mas, principalmente, às constatações apresentadas nos relatórios de controlo e de auditoria.

Para atingir este objetivo é imprescindível o conhecimento dos normativos e das boas práticas acerca do controlo administrativo e primar pela qualidade, rigor e excelência, atributos horizontais a todas as tarefas.

Com este propósito são desenvolvidas as seguintes atividades:

- Conhecer e cumprir a legislação e os normativos internos;
- Proceder à análise dos relatórios de controlo e de auditoria;
- Dar seguimento às recomendações apontadas.

Objetivo Operacional 3 - Promover a disponibilização de aplicações informáticas que assegurem a gestão integral das medidas de apoio geridas pelo DAM.

Apesar do trabalho desenvolvido, continuam a existir grandes limitações em termos de sistemas aplicacionais na gestão e controlo das medidas sob competência do DAM, pelo que se continuará a tentar que os regimes passem a ser processados de forma totalmente desmaterializada.

Pretende-se que no âmbito da manutenção evolutiva dos sistemas informáticos de suporte à gestão das medidas sob a responsabilidade do DAM, sejam implementadas novas aplicações e que seja dada continuidade aos desenvolvimentos já iniciados. Desta forma contribui-se igualmente para a agilização dos procedimentos, para a diminuição do erro e da carga burocrática.

Surge assim o terceiro objetivo, que incide na extensão do sistema de informação de gestão às medidas que nunca foram alvo de um desenvolvimento aplicacional, assim como promover a atualização e o melhoramento dos sistemas já em produção. O sucesso deste objetivo está sujeito à articulação com outros departamentos do IFAP e, sobretudo, à partilha do mesmo interesse por parte de outras entidades externas envolvidas, com papel preponderante para o sucesso deste propósito.

Para a concretização deste objetivo são fundamentais as seguintes atividades:

- Definição das especificações técnicas para a elaboração dos documentos funcionais tendo em vista o respetivo desenvolvimento aplicacional;
- Efetuar análise funcional dos requisitos;
- Aprovação da análise funcional;
- Promover o desenvolvimento aplicacional;
- Realização de testes aplicacionais;
- Monitorização e avaliação após entrada em produção.

Objetivo Operacional 4 - Garantir a constituição atempada dos processos de recuperação de verbas indevidamente atribuídas.

As situações de atribuição indevida de apoios, quando detetadas, terão que ser forçosamente corrigidas e, por tal, define-se um quarto objetivo que visa assegurar a constituição oportuna dos processos de recuperação de verbas indevidamente atribuídas e o respetivo carregamento na Base de Dados específica para o efeito.

O DAM, nos últimos anos, empenhou-se em fechar uma enorme quantidade de processos antigos ainda a decorrer. Pretende-se agora concluir os que restam e conseguir dar uma resposta pronta àqueles que vão surgindo.

De acordo com as regras estabelecidas no âmbito da PAC, nomeadamente em matéria de decisão final de reposição das quantias indevidamente recebidas, foi determinado um prazo máximo de 18 meses para a sua emissão. Assim sendo, será reforçada a monitorização com um acompanhamento mais intenso dos processos de devedores, com vista a assegurar o cumprimento desse prazo e evitar que sejam aplicadas correções financeiras ao Estado Membro.

No processo de recuperação de verbas estão envolvidas duas atividades:

- Dar início à constituição da tranche de apuramento de valor negativo;
- Cumprir o prazo estipulado para envio da DEF1.

Quadro 7 - Objetivos Operacionais do DAM e respetivas ponderações

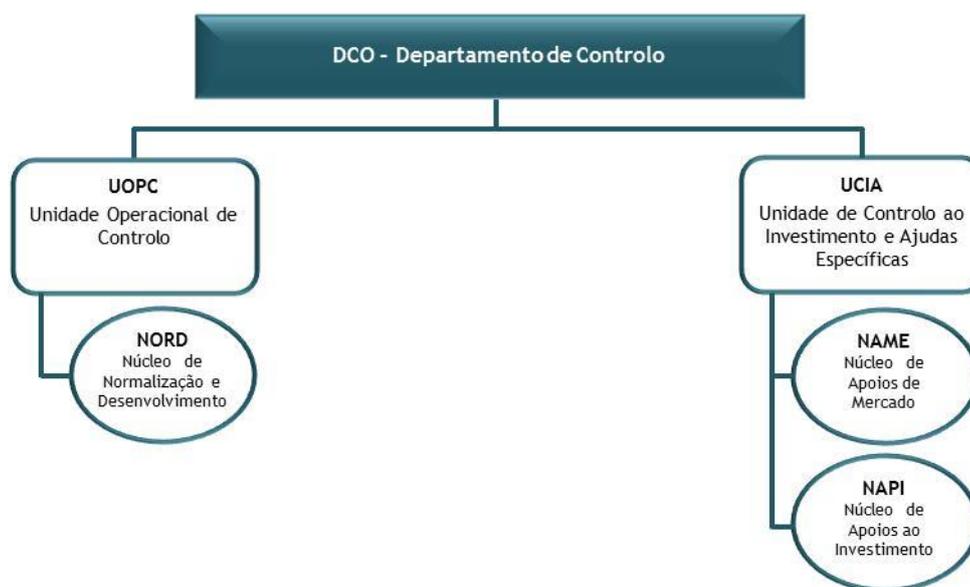
DAM - Objetivos Operacionais (OO)	Ponderação do Objetivo
Objetivo Operacional 1 - Agilizar os procedimentos conducentes aos pagamentos sob a competência do DAM	70%
Objetivo Operacional 2 - Reduzir a taxa de erro administrativo, salvaguardando as boas práticas de gestão e controlo	10%
Objetivo Operacional 3 - Promover a disponibilização de aplicações informáticas que assegurem a gestão integral das medidas de apoio geridas pelo DAM	10%
Objetivo Operacional 4 - Garantir a constituição atempada dos processos de recuperação de verbas indevidamente atribuídas	10%

Quadro 8 - Indicadores dos Objetivos Operacionais - DAM

OO	Indicador	Ponderação do Indicador	Meta 30/6	Meta 31/12
1.	Nº médio de dias gastos no apuramento = Soma de dias consumidos em cada apuramento (desde a data de início da análise, até à data do resumo de apuramento)/Total de apuramentos	30%	na	60 dias úteis
	Prazo de libertação de Garantias Bancárias associadas aos Pedidos de Adiantamento (desde a data do apuramento da regularização do adiantamento até à data da libertação)	10%	na	20 dias úteis
	Apuramento realizados dentro do prazo estipulado/ Total de apuramentos realizados (*)	60%	na	95%
2.	Erros administrativos (montante irregular apurado/montante total apurado)	40%	na	2%
	Nº de relatórios de controlo analisados no prazo de 90 dias/ N.º total de relatórios de controlo entrados no DAM	40%	na	90%
	Nº de recomendações concretizadas/ Nº total de recomendações apontadas	20%	na	80%
3.	Análises funcionais aprovadas/Análises funcionais disponibilizadas	50%	na	80%
	Aplicações desenvolvidas/Aplicações previstas para 2020	50%	na	80%
4.	Tranche de Apuramento de Valor Negativo criada dentro do prazo (≤ 60 dias a contar da data de conhecimento da dívida)	60%	na	90%
	Envio da DEFI (≤ 180 dias a contar da data de conhecimento da dívida)	40%	na	90%

(*) Estão excluídas deste objetivo todas as medidas para as quais não foram pré estabelecidos prazos de pagamento e as medidas da Promoção de Vinhos em Países Terceiros

9.4. Departamento de Controlo



O Departamento de Controlo (DCO) assegura a programação, o planeamento, a seleção das amostras anuais de controlo e a execução dos controlos físicos, contabilísticos e processuais das ajudas a conceder e concedidas. Assegura também a realização do controlo de qualidade das ações de controlo desenvolvidas por outras entidades. Inclui, ainda, a formação e a credenciação dos agentes, a criação e a atualização dos procedimentos, das metodologias e dos instrumentos de controlo.

Os objetivos do DCO para 2020 mantêm-se relativamente a 2019, sofrendo apenas algumas alterações nos indicadores utilizados para monitorizar os objetivos e em algumas das metas definidas, decorrentes de previsão de antecipações nos pagamentos.

É ainda de referir a inclusão do Controlo VITIS Prévio no *iCTR* (Aplicação de Recolha de Dados de Controlo) para esta campanha, passando a ser da responsabilidade da Unidade Operacional de Controlo (UOPC).

Os objetivos do DCO envolvem as duas unidades e os três núcleos que o compõem:

A **Unidade Operacional de Controlo (UOPC)** e o seu **Núcleo de Normalização e Desenvolvimento (NORD)**, que abrangem competências específicas relativamente ao controlo das ajudas superfícies e animais incluídas no Pedido Único, assim como do respetivo controlo de qualidade e respetiva definição das amostras, do planeamento do controlo, assim como da monitorização do controlo efetuado.

A **Unidade de Controlo ao Investimento e Ajudas Específicas (UCIA)** e os seus **Núcleo de Apoios ao Investimento (NAPI)** e **Núcleo de Apoios de Mercado (NAME)**, a quem competem as atividades relacionadas com o controlo de projetos de investimento e de projetos/processos de ajudas de mercado bem como a respetiva definição das amostras, do planeamento do controlo, assim como da monitorização do controlo efetuado.

Os objetivos definidos tiveram por base os objetivos estratégicos do IFAP e as linhas orientadoras, para 2020, nomeadamente “Implementar uma política de qualidade na concessão das ajudas/incentivos, visando otimizar os prazos e a regularidade dos pagamentos” e “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 irá assegurar que os controlos sejam realizados em tempo útil e os respetivos resultados carregados no sistema informático também atempadamente. Para o efeito, todo o processo de controlo será otimizado, desde a definição e divulgação das amostras de controlo, às entidades controladoras até ao carregamento informático dos respetivos resultados.

Assim, para 2020 foram definidos quatro objetivos operacionais:

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

Para a concretização deste objetivo destacam-se as seguintes atividades:

- Estudo e definição dos critérios de seleção a propor/aprovar, envolvendo a avaliação dos resultados de controlo da campanha anterior para definir a eficácia dos critérios de seleção utilizados, a determinação de novos critérios de risco com base nas sugestões de outros organismos ou nos resultados da análise estatística dos resultados de controlo de campanhas anteriores, a submissão e a aprovação dos documentos com as propostas dos critérios e metodologia de seleção a utilizar em cada ajuda;
- Preparação do ambiente de seleção, a qual envolve a avaliação e aprovação dos documentos de análise funcional dos procedimentos informáticos ao nível da definição das ajudas, a seleção e marcação para controlo, e a execução de testes e posterior validação do desenvolvimento de *software* respeitante à seleção e marcação para controlo;
- Seleção das amostras de controlo e sua divulgação, envolvendo a definição das amostras de controlo em conformidade com os critérios, dimensão da amostra e procedimentos aprovados, e a preparação e envio/divulgação, às entidades controladoras, da informação relativa às várias ações de controlo a realizar;
- Monitorização do cumprimento das taxas de controlo ao longo da campanha, com a consequente avaliação e contabilização dos totais de candidaturas elegíveis em cada ajuda, por forma a garantir que o número de controlos realizados cumpre com as taxas de controlo definidas para a campanha.

Objetivo Operacional 2 - 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, envolvendo a conceção dos procedimentos e normas de controlo de campo e elaboração dos respetivos manuais de controlo, o desenvolvimento das ações de formação via *e-learning* e/ou presencial e a promoção de sessões de esclarecimento e de divulgação de procedimentos de controlo e, por último, a credenciação dos controladores;
- Definição de requisitos para as aplicações informáticas de suporte ao controlo, execução de testes e disponibilização das aplicações às entidades controladoras, envolvendo a formulação das fichas de controlo das ajudas e medidas contidas na amostra e definição de requisitos para o desenvolvimento aplicativo associado à emissão e recolha de controlo, a avaliação e aprovação dos documentos de análise funcional dos procedimentos informáticos ao nível da emissão e recolha de controlo, e o teste das aplicações informáticas de emissão de relatórios de controlo e da recolha e validação de resultados de controlo;
- Apoio às Entidades Controladoras (EC) no planeamento e coordenação dos controlos, envolvendo a disponibilização, às entidades de controlo, dos formulários de registo da execução de controlos, os quais permitem a consulta das diversas fases da execução de controlo, e a prestação, às entidades de controlo, dos esclarecimentos e a clarificação de procedimentos;
- Realização do controlo *in loco* das medidas de mercado, nomeadamente as relativas aos fundos operacionais, promoção de vinho, regime escolar e promoção de produtos agrícolas que envolvem controlos documentais, contabilísticos e financeiros no âmbito destas medidas.

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

A monitorização permanente da execução das atividades de controlo é fundamental para garantir o cumprimento dos prazos estabelecidos nos planos de controlo, deste modo, este objetivo envolve, essencialmente, as atividades de:

- Desenvolvimento de aplicações informáticas para a elaboração dos pontos de situação semanais/mensais dos controlos;
- Elaboração de pontos de situação semanais (Ajudas Diretas) ou mensais (Investimento) relativos à execução do controlo *in loco* por parte das EC;
- Análise dos desvios, relativamente ao estabelecido nos planos anuais de controlo e decisão e consequente execução das medidas necessárias para garantir o seu cumprimento.

Objetivo Operacional 4 - Executar tarefas de controlo de qualidade do controlo *in loco*.

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 EC. Este objetivo envolve as seguintes atividades:

- Seleção das amostras de controlo de qualidade, 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. Poderão ser realizados quer através de análise em gabinete, quer através de repetição do trabalho de campo;
- 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.

Quadro 9 - Objetivos Operacionais do DCO e respetivas ponderações

DCO - Objetivos Operacionais (OO)	Ponderação do Objetivo
Objetivo Operacional 1 - Definir e divulgar atempadamente as amostras de controlo <i>in loco</i>	30%
Objetivo Operacional 2 - Assegurar a conclusão atempada do controlo <i>in loco</i>	40%
Objetivo Operacional 3 - Monitorizar a execução das atividades de controlo	20%
Objetivo Operacional 4 - Executar tarefas de controlo de qualidade do controlo <i>in loco</i>	10%

Em 30 de junho, após a avaliação intercalar deste Plano de Atividades, foi proposta uma alteração no objetivo 3 do DCO:

Objetivo Operacional 3 - Monitorizar a execução das actividades de controlo

Propõe-se a substituição do 1º indicador - “Ajudas Animais e Ajudas diretas do PU - Nº pontos de situação semanais emitidos após a divulgação da amostra” por um novo indicador “Ajudas Animais e Ajudas diretas do PU - Nº pontos de situação mensais emitidos após a divulgação da amostra”, com a meta de 100%. Face aos constrangimentos provocados pela pandemia COVID19, a produção de pontos de situação das ajudas animais e ajudas diretas não foi feita semanalmente, uma vez que os controlos foram suspensos. Revelou-se mais adequada a produção de pontos de situação mensais ao invés de semanais. Apresentam-se, no Quadro 10, os indicadores já com esta alteração refletida.

Quadro 10 - Indicadores dos Objetivos Operacionais - DCO

OO	Indicador	Ponderação do Indicador	Meta 30/6	Meta 31/12
1.	% de amostras disponibilizadas	100%	80%	100%
2.	Taxa de execução dos controlos físicos de RPB	20%	10%	100%
	Taxa de execução dos controlos físicos obrigatórios de POC, PVA e PVL	20%	95%	100%
	Taxa de execução dos controlos físicos de AZD	20%	5%	100%
	Taxa de execução dos controlos físicos de ASA e FTA	15%	0%	100%
	Taxa de execução dos controlos de Investimento	15%	80%	100%
	Taxa de execução dos controlos de Fundos Operacionais	10%	5%	100%
3.	Ajudas Animais e Ajudas diretas do PU - Nº pontos de situação mensais emitidos após a divulgação da amostra	70%	40%	100%
	Investimento - Nº pontos de situação mensais emitidos 1 mês após a divulgação da amostra	30%	25%	100%
4.	Taxa de execução dos controlos de qualidade das ajudas "Superfícies" do PU	25%	5%	90%
	Taxa de execução dos controlos de qualidade das ajudas "Animais"	25%	10%	90%
	Taxa de execução dos controlos de qualidade do Investimento	25%	10%	90%
	Taxa de execução dos controlos de qualidade do Regime de Apoio à Reconversão e Reestruturação das Vinhas	25%	10%	90%

9.5. Departamento de Gestão e Controlo Integrado



O Departamento de Gestão e Controlo Integrado (DGI) tem a sua atividade distribuída por quatro unidades.

Unidade de formulários (UFOR) - No ano de 2020 as atividades a desenvolver serão caracterizadas pelo reforço da qualidade da informação existente, bem como o desenvolvimento de projetos tendo em vista o desenvolvimento do novo quadro de apoio.

Ao nível da gestão dos pedidos de ajuda no âmbito do SIGC, os objetivos centrais da Unidade assentam na continuidade de melhoria da operacionalização da receção do pedido único de ajudas, sempre no sentido da desmaterialização de formulários.

Paralelamente será iniciado o processo de preparação do novo quadro de apoio, com o desenvolvimento de uma intenção de pedidos de ajuda e do respetivo plano de exploração para o período de 2021-2027, tendo por base a implementação de processos inovadores e disruptivos que potenciam a identificação geoespacial da exploração e das respetivas ocupações do solo.

No âmbito do Sistema de Informação de Beneficiários (IB), será dada continuidade à estratégia de reforço da qualidade da informação. Para atingir este fim, continua a avaliação da possibilidade de celebração de um protocolo de colaboração institucional: Protocolo com a Autoridade Tributária (AT), no sentido de melhorar a qualidade da validação de informação constante no IB.

Ainda ao longo do ano de 2020, e uma vez que já se encontra operacional o projeto Revalidação dos NIB, para além da validação sistemática dos NIB, será dada sequência ao envio de lotes de binómios NIF/NIB, permitindo a validação de informação nunca antes validada pelo IGCP, com melhoria significativa da fiabilidade dos pagamentos realizados pelo IFAP.

Por fim, esta Unidade continuará a trabalhar no sentido de consolidar a estratégia de comunicação com os beneficiários, com recurso à criação de soluções em ambiente *web*, de forma a promover a rápida regularização de eventuais desconformidades.

Unidade de Protocolos e Apoio ao Beneficiário (UPAB) - Os objetivos para 2020 serão centrados na continuidade da implementação de diversas iniciativas e processos de melhoria, alguns já iniciados, os quais visam aumentar a eficácia, eficiência e qualidade do serviço de atendimento do IFAP - *Contact Center* e *Help-Desk* (apoio informático).

No âmbito do acompanhamento à execução das tarefas delegadas, esta Unidade elabora as propostas de pagamento pré-estabelecidas, tendo por base as evidências recolhidas. Elaborada ainda as atas das comissões de acompanhamento bem como estudos e pareceres tendo em vista a introdução de soluções de carácter estruturado e integrado que incidam sobre práticas e procedimentos da UPAB e da restante organização, com vista à redução dos elevados níveis de procura do *Contact Center*.

Unidade de identificação Parcelar (UIPA) - Em 2020, as atividades a desenvolver serão caracterizadas pela continuidade em garantir a qualidade da informação residente no Parcelário. Outra das atividades desenvolvidas pela UIPA incide na necessidade permanente de atualização da cartografia utilizada no SIP.

Unidade de Reengenharia e Processos (UREP) - Os objetivos para 2020 visam assegurar a gestão e a qualidade da informação residente na base de dados SNIRA e do REAP, potenciando a interação com os beneficiários com recurso a processos inovadores e desmaterializados, numa perspetiva de simplificação. Além disso, a UREP dará suporte aos utilizadores dos dois sistemas através de linha de *e-mail* (*info.snira@ifap.pt*), afetando parte significativa dos seus recursos a esta tarefa.

No que respeita à conceção de projetos interdepartamentais, a UREP continuará, tal como nos anos anteriores, a assegurar a gestão do Projeto de Revisão do Parcelário, o qual visa dar resposta à obrigação dos Estados Membros implementarem mecanismos sistemáticos de atualização do Sistema de Identificação das Parcelas Agrícolas.

Em 2020, a UREP irá garantir, a representação do IFAP em Grupos de Trabalho na área da Identificação Animal, REAP, Gestão de Efluentes e em eventos como Feiras.

Para o ano de 2020, o DGI definiu seis objetivos operacionais distribuídos pelas quatro unidades que o constituem.

Objetivo Operacional 1 - Melhorar a qualidade do serviço de atendimento.

Objetivo Operacional 2 - Percentagem de atendimento multicanal do *Contact Center* e *Help-desk* fechados no prazo máximo de 10 dias úteis.

Para o cumprimento destes objetivos será fundamental a execução das seguintes tarefas:

- Acompanhamento do processo de instalação, configuração e de realização de testes da nova solução de comunicação omnicanal para o *Contact Center* do IFAP, que venha a ser adquirida no âmbito do procedimento de contratação em curso. Caberá, ainda, à

Unidade acompanhar a formação a ministrar aos técnicos que irão utilizar esta nova ferramenta informática de apoio ao *Contact Center*;

- Desenvolver as ações necessárias ao lançamento de novo procedimento de contratação para aquisição de solução de *Contact Center* para o ano de 2021, ou, preferencialmente, pelo período de três anos - 2021 a 2023 - em coordenação com o DSI e DGR;
- Finalizar o processo de reformulação do sistema de gestão de filas de espera, aplicação informática responsável pela gestão do atendimento presencial do IFAP. Após a implementação do projeto, será iniciado o processo de formação, junto de todos os técnicos das unidades que efetuam atendimento e dos técnicos da UPAB;
- Iniciar as diligências necessárias, a fim de desencadear um novo procedimento de aquisição de serviços em regime de *outsourcing* (também para o *Contact Center*) pelo prazo de três anos, atento o previsível acréscimo de trabalho decorrente da finalização de um quadro comunitário de apoio e o arranque de um novo;
- Continuar a intensificar medidas de articulação funcional com as diferentes unidades gestoras de medidas, que permitam melhorar a qualidade no serviço prestado aos beneficiários, por parte do serviço de atendimento;
- Assegurar a representação do Instituto nos eventos relacionados com o sector agrícola, conforme tem ocorrido até agora, designadamente na Feira Nacional da Agricultura e Ovibeja;
- Disponibilizar os relatórios dos inquéritos de satisfação efetuados no âmbito dos diversos canais de atendimento existentes nas duas áreas - *Contact Center* e *Help-Desk* - visando identificar os níveis de satisfação alcançados, bem como, as desconformidades e/ou oportunidades de melhoria;
- Disponibilizar informação estatística referente ao *Contact Center* e *Help-Desk*, no que respeita aos seus diversos canais de atendimento. Continuará ainda a ser elaborada e disponibilizada, informação estatística para efeitos do processo de certificação da ISO 9001:2015, “Satisfação do Cliente”;
- Desencadear o processo de elaboração da Norma de Procedimentos (NP) do *Help-Desk*, a fim de dotar esta área de atendimento de linhas orientadoras para a sua atuação, designadamente, no âmbito da tarefa de comunicação de *passwords*;
- Manter as tarefas dos relatórios bimensais com as questões mais frequentes e de proceder ao envio de SMS aos beneficiários, relacionados com a disponibilização dos termos de aceitação do FEADER/FEAGA e quanto aos contratos em relação aos quais foram efetuados movimentos financeiros nas respetivas contas correntes.

Objetivo Operacional 3 - Aumentar a eficiência na gestão dos formulários dos pedidos de ajuda e IB, no âmbito do Sistema Integrado de Gestão e Controlo.

Ao nível das atividades transversais da UFOR, são cinco os desafios centrais, designadamente:

- Melhoria dos diferentes processos e procedimentos em vigor numa perspetiva de simplificação de forma a reduzir a carga administrativa para os beneficiários e para o serviço;
- Reforço das ações de acompanhamento e controlo de qualidade, quer em gabinete, quer *in loco* junto das entidades reconhecidas, contribuindo assim para a implementação de uma política de qualidade na concessão das ajudas;
- Redução dos tempos de resposta aos beneficiários e outras entidades nos diversos canais de atendimento, tendo presente elevados padrões de qualidade e visando maior eficiência;
- Reforço da interligação com parceiros estratégicos, através da introdução de melhorias nos canais próprios de comunicação e de reuniões periódicas;
- Articulação com a área responsável pela gestão dos conteúdos do Portal, com vista a maximizar as potencialidades da nova solução de Portal, procurando potenciar o seu papel na estratégia de formação, divulgação e de comunicação do Instituto.

Objetivo Operacional 4 - Assegurar a gestão e a qualidade da informação residente na base de dados SNIRA.

O cumprimento deste objetivo está dependente da realização das seguintes tarefas programadas, por ordem cronológica:

- Integração dos resultados de controlo de 2019 e de 2020 para as espécies Ovinos e Caprinos e Bovinos;
- Criar a facilidade de poderem ser registados no iDigital, a movimentação para países terceiros das espécies Ovinos e Caprinos e Bovinos.
- Melhorar os processos existentes da Movimentação Externa *TRACES*.
- Adaptar módulos existentes, no sentido de dotar o SNIRA da capacidade de fornecer informação aos seus utilizadores, fazendo a "Migração" das pesquisas SNIRB para *iDigital*.
- Criação de ferramenta de correção de identificações inválidas.

Objetivo Operacional 5 - Desenvolvimento do SIREAP.

Relativamente ao REAP prevemos a realização das seguintes tarefas (ordem cronológica):

- Migração da informação da Classe 3 para o SIREAP;
- Parametrização das entidades externa que emitem parecer no âmbito do REAP;
- Migração da informação da Classe 1 e 2 para o SIREAP;
- Desenvolvimento do módulo de indicadores de gestão.

Objetivo Operacional 6 - Garantir a continuidade da qualidade da informação do Parcelário.

O cumprimento deste objetivo está dependente da atualização de vários procedimentos, nomeadamente:

- Da revisão anual das alterações das parcelas e ocupações do solo das parcelas declaradas no PU correspondentes ao último ano da revisão. A tarefa consiste na verificação de 20% das parcelas declaradas no PU, de forma a garantir a atualização do parcelário, que será assegurada pelas Organizações de Agricultores, conforme o estipulado no Protocolo;
- Da integração dos resultados de controlo no *iSIP* (DCO e DRAP);
- Implementação das medidas previstas no âmbito do Plano de ação da vinha;
- Atualização das camadas de condicionantes aplicáveis às parcelas;
- Avaliação da qualidade do sistema de identificação das parcelas para efeitos do RPB, de acordo com a metodologia estabelecida pela CE;
- Desmaterialização do processo de atendimento;
- Fornecimento da informação de base para o PU;
- Atualização das regras da “Parcela Ativa” a aplicar no PU;
- Validação da tabela do controlo administrativo;
- Melhorar as funcionalidades disponíveis no *iSIP*;
- Manter atualizada a informação a disponibilizar pelo IFAP através do seu serviço de dados geográficos;
- Atualizar os limites administrativos previamente à apresentação do PU;
- Melhorar a interação com o agricultor;
- Acompanhar planos de ação que estejam em curso, designadamente o plano de ação em curso na RAM;
- Acompanhar o processo de aquisição das fotografias aéreas do território continental e produzir os respetivos ortofotomapas;

- Orto retificação e disponibilização das imagens de satélite fornecidas pela CE para efeitos da execução do controlo *in loco* e do teste de avaliação da qualidade do sistema de identificação das parcelas;
- Garantir a qualidade da atualização da informação nas salas de parcelário através da realização de visitas às salas de atendimento do parcelário e da análise das alterações efetuadas pelos técnicos em sala.

Quadro 11 - Objetivos Operacionais do DGI e respetivas ponderações

DGI - Objetivos Operacionais (OO)	Ponderação do Objetivo
Objetivo Operacional 1 - Melhorar a qualidade do serviço do atendimento	15%
Objetivo Operacional 2 - Percentagem de atendimentos multicanal do <i>Contact Center</i> e <i>Help-Desk</i> fechados no prazo máximo de 10 dias úteis	5%
Objetivo Operacional 3 - Aumentar a eficiência na gestão dos formulários dos pedidos de ajuda e IB, no âmbito do Sistema Integrado de Gestão e Controlo	20%
Objetivo Operacional 4 - Assegurar a gestão e a qualidade da informação residente na base de dados SNIRA	30%
Objetivo Operacional 5 - Desenvolvimento do SIREAP	10%
Objetivo Operacional 6- Garantir a continuidade da qualidade da informação do Parcelário	20%

Em 30 de junho, após a avaliação intercalar deste Plano de Atividades, foram propostas as seguintes alterações ao plano estabelecido inicialmente para o DGI:

Objetivo Operacional 3 - Aumentar a eficiência na gestão dos formulários dos pedidos de ajuda e IB, no âmbito do Sistema Integrado de Gestão e Controlo

- ***Substituição do 4º indicador - "Nº de ações realizadas / Nº de ações previstas", pelo indicador - "Controlo de qualidade em gabinete (Nº de IB filtrados/Nº total de IB)". A impossibilidade de realização de visitas às entidades protocoladas, devido ao período de quarentena e estado de emergência decretados na sequência da pandemia COVID-19, levou à necessidade de substituição deste indicador por outro que contemple um reforço do controlo de qualidade em gabinete. Assim, foi eliminado o anterior indicador 4 e incluído o novo em substituição.***

Objetivo 4: Assegurar a gestão e a qualidade da informação residente na Base de dados SNIRA

- ***Eliminação do 2º e o 4º indicadores, e incluído um novo. A parte da atividade realizada in loco não foi possível de concretizar, devido ao período de quarentena e estado de emergência. Foi incluído um novo indicador que mede a atividade reforçada de controlo de qualidade em gabinete: "Nº de ações de controlo de***

qualidade em gabinete/ N^o ações programadas no plano anual de acompanhamento”.

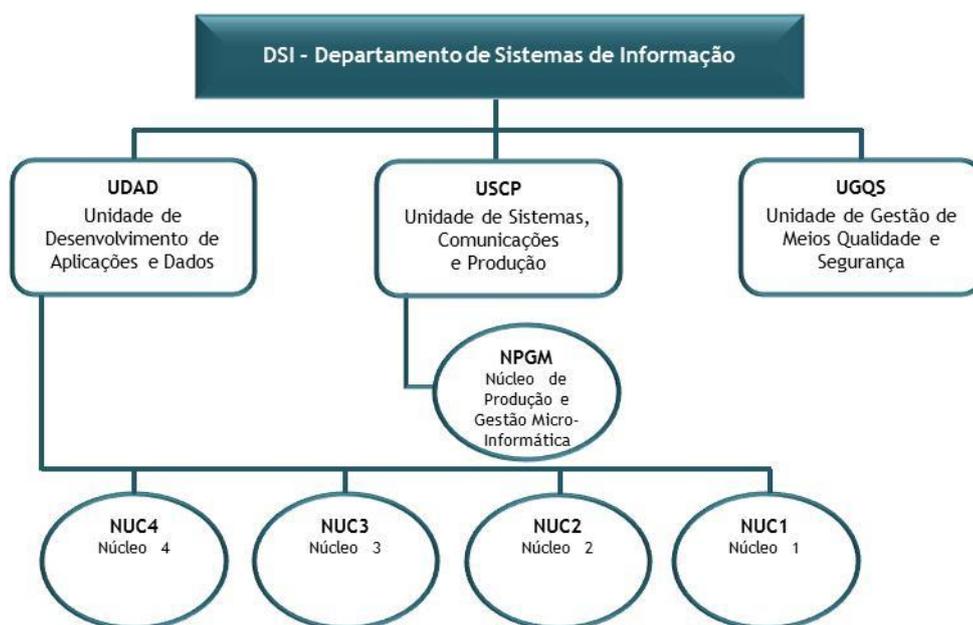
Objetivo 6: Garantir a continuidade da qualidade da informação do Parcelário

- Eliminação do 3^o indicador. Tal como nos objetivos anteriores, as ações de acompanhamento a entidades protocoladas não foram possíveis de realizar. Foram reforçadas as atividades de controlo de qualidade das parcelas alteradas nas salas e o controlo de qualidade processual a realizar em gabinete. O Quadro 12 apresenta a proposta de indicadores do DGI já alterados.***

Quadro 12 - Indicadores dos Objetivos Operacionais - DGI

OO	Indicador	Ponderação do Indicador	Meta 30/6	Meta 31/12
1.	(Nº respostas positivas aos inquéritos de satisfação do cliente do atendimento presencial do <i>Contact Center</i> (CC)/Nº total respostas aos inquéritos do atendimento presencial do CC recolhidas) x 100	5%	na	96%
	(Nº respostas positivas aos inquéritos de satisfação do cliente do atendimento eletrónico do CC/Nº total respostas aos inquéritos do atendimento eletrónico do CC recolhidas) x 100	6%	na	83%
	(Nº respostas positivas aos inquéritos de satisfação do cliente do atendimento telefónico do CC/Nº total respostas aos inquéritos do atendimento telefónico do CC recolhidas) x 100	46%	na	83%
	(Nº respostas positivas aos inquéritos de satisfação do cliente do atendimento eletrónico do Help Desk (HD)/Nº total respostas aos inquéritos do atendimento eletrónico do HD recolhidas) x 100	12%	na	83%
	(Nº respostas positivas aos inquéritos de satisfação do cliente do atendimento telefónico do HD/Nº total respostas aos inquéritos do atendimento telefónico do HD recolhidas) x 100	11%	na	83%
	(Nº registos no Livro de Reclamações que deram lugar à aplicação de medidas corretivas ao DGI-UPAB/Nº total atendimentos presenciais realizados) x 100	20%	na	98%
2.	(Nº total de atendimentos multicanal do CC fechados no prazo máximo de 10 dias úteis, contados desde a sua receção no IFAP/ Nº total de atendimentos multicanal do CC abertos durante esse mesmo período)*100	70%	na	93%
	(Nº total de atendimentos multicanal do HD fechados no prazo máximo de 10 dias úteis, contados desde a sua receção no IFAP/ Nº total de atendimentos multicanal do HD abertos durante esse mesmo período)*100	30%	na	93%
3.	Nº de beneficiários com formulários (PU e IB) desmaterializados / Nº total de formulários submetidos	35%	35%	45%
	% de análises realizadas das respostas aos ofícios em sede de controlo administrativo no ano n	20%	na	20%
	Nº de PU e IB com controlo de qualidade/ total de PU e IB submetidos no ano n	25%	3%	6%
	Controlo de qualidade em gabinete (Nº de IB filtrados/Total de IB)	20%	na	2%
4.	Nº de iniciativas concluídas/Nº de iniciativas planeadas ano n	40%	50%	90%
	Nº de ações de controlo de qualidade em gabinete/Nº de ações programadas no Plano anual de acompanhamento de	45%	na	90%
	<i>Info.snira</i> - Tempo médio para análise da situação até 7 dias uteis em 90% dos <i>Info.snira</i>	15%	45%	90%
5.	Nº iniciativas concluídas/Nº iniciativas planeadas ano n	70%	na	80%
	<i>Info.snira</i> - Tempo médio para análise da situação até 7 dias uteis em 90% dos <i>Info.snira</i>	30%	na	90%
6.	% parcelas revistas	50%	na	80%
	Nº parcelas alvo controlo de qualidade/Nº parcelas alteradas nas salas	20%	50%	80%
	Controlo de qualidade processual a realizar em gabinete	30%	50%	100%

9.6. Departamento de Sistemas de Informação



O Departamento de Sistemas de Informação (DSI) é composto por três unidades e cinco núcleos.

Tendo como referência as propostas da CE para a PAC pós-2020, orientadas para uma nova arquitetura verde baseada em medidas do tipo agroambiental, designadas por Regimes clima/ambiente, integradas no desenvolvimento rural e nos denominados Ecoregimes do 1º Pilar e no reforço das condicionalidades, é previsível que seja exigido um esforço acrescido na conceção e desenvolvimento de iniciativas de desenvolvimento aplicacional por parte do IFAP e fundamentais para a gestão e pagamento das ajudas e incentivos geridos pelas unidades operacionais. As mesmas deverão começar a ser analisadas e implementadas logo que se conheçam as regras e especificações técnicas de aplicação regulamentar.

Ao nível da atividade de Desenvolvimento Aplicacional, deverá valorizar-se ainda mais neste ano a interação e auscultação das experiências e/ou expectativas dos “serviços clientes”, objetivo que também é compaginável com o acompanhamento permanente da evolução da tecnologia e das melhores práticas de ITIL.

Outro aspeto nuclear que importa continuar a garantir neste ano, prende-se com as Infraestruturas técnicas e arquiteturas tecnológicas internas a adotar, que permitam garantir a capacidade operacional e a Inteligência competitiva de suporte ao negócio.

Em termos de gestão do Departamento, prevê-se um alinhamento com os requisitos constantes na RCM 41/2018, de 22 de março, relativa à arquitetura de segurança das redes e sistemas de informação relativos a proteção de dados pessoais (RGPD).

Igualmente se reputa de estratégico para garantir a sustentabilidade da organização enquanto Organismo Pagador, proporcionar condições ao nível do capital humano, bens e serviços ligados às TIC, para que de forma sucessiva seja assegurada a manutenção da certificação do IFAP na norma ISO 27001:2013 - Segurança dos Sistemas de Informação.

No que se refere às ferramentas colaborativas, é objetivo do DSI proceder à evolução tecnológica da atual plataforma. Pretende-se oferecer um serviço disponível a partir de qualquer ponto com acesso *internet*, o que irá permitir maior mobilidade na utilização das ferramentas dos postos de trabalho como sejam *e-mail*, *office* e *drives* partilhadas.

A implementação e aperfeiçoamento de ferramentas de Gestão de Processos, como é o caso da área da qualidade, ISO 9001:2015 Sistema de Gestão da Qualidade, poderá constituir-se como um precioso instrumento de avaliação de desempenho dos processos internos, contribuindo para a melhoria contínua e satisfação dos clientes internos e externos, relativamente aos serviços prestados pelo IFAP.

Assim, face aos desafios para 2020, este Departamento definiu três objetivos operacionais distribuídos pelas três unidades que o constituem:

Objetivo Operacional 1 - Atualizar os servidores para o Sistema Operativo mais recente e certificado para a infraestrutura dos SI do IFAP.

Objetivo Operacional 2 - Migração das aplicações para JBOSS 7.x.

Objetivo Operacional 3 - Implementação do Sistema de Gestão de Qualidade no âmbito da Gestão das Ajudas Diretas.

Para o cumprimento dos referidos objetivos é fundamental a execução das várias tarefas atribuídas a cada Unidade.

A **Unidade de Desenvolvimento de Aplicações e Dados (UDAD)** terá como principais atividades em 2020 planear, coordenar e executar os trabalhos de conceção, desenvolvimento e manutenção aplicacional dos diferentes sistemas de suporte ao pagamento das ajudas e incentivos, nomeadamente o PU, controlo de campo e administrativo, histórico das explorações agrícolas, pedidos de investimento, seguros agrícolas, *webservices*, identificação e registo animal, ajudas superfícies, parcelário agrícola, ajudas animais e programas de desenvolvimento rural.

Em matéria de atividades de colaboração, haverá o envolvimento e a participação na definição de normas de segurança e na definição de procedimentos associados às funções da sua competência e no apoio necessário aos processos de aquisições relacionados com a Unidade.

Para além das atividades anteriormente identificadas irá ser iniciado o desenvolvimento e implementação de novos projetos de acentuada dimensão:

Com a entrada em vigor em 2021 de um novo quadro, prevê-se tanto ao nível das Ajudas do 1º Pilar, como do Desenvolvimento Rural, alterações e inovações ligadas à gestão controlo e pagamento dos incentivos e ajudas sob gestão do IFAP, estando as atividades de negócio e de apoio fortemente suportadas e geridas com recurso à utilização de tecnologia e de soluções inovadoras, pelo que, a operacionalização e a adequação dos sistemas de informação de gestão e de controlo, deverão certamente exigir um esforço acrescido ao nível do desenvolvimento das iniciativas aplicacionais que concorrem para o cumprimento da missão do IFAP.

Será, igualmente, efetuada a adaptação de vários sistemas aplicacionais do IFAP, com o objetivo de dar resposta à RCM nº 41/2018 relativa à Arquitetura de segurança das redes e sistemas de informação, nomeadamente na questão da Atribuição de direitos de acesso e privilégio de forma restrita e controlada aos diferentes utilizadores dos SI do IFAP, com base nos acessos inerentes às funções desempenhadas.

A Unidade de Gestão de Meios Qualidade e Segurança (UGQS) desenvolverá, em 2020, algumas atividades relacionadas com as certificações que o IFAP pretende manter ou obter nas áreas da segurança dos sistemas de informação e da qualidade. Ao nível da segurança, a certificação na norma ISO 27001:2013, exigida pela CE para a manutenção do IFAP como organismo pagador, concedida pela APCER em 2016 e renovada em 2019 e ao nível da Gestão das Ajudas Diretas, a pretendida certificação do Sistema de Gestão da Qualidade (norma ISO 9001:2015).

Relativamente ao SGSI, importa assegurar a manutenção da certificação sob a norma ISO 27001:2013-Segurança dos Sistemas de Informação, através da resolução de algumas recomendações ligadas ao processo da concessão da certificação, nomeadamente as não conformidades e oportunidades de melhoria detetadas nas auditorias realizadas em 2019 (renovação da certificação e interna ao SGSI) e da continuidade dos controlos de segurança que esta Unidade assegura. Será ainda necessário acompanhar todas as auditorias a realizar em 2020 ligadas ao processo de certificação do SGSI, nomeadamente a auditoria de acompanhamento, a auditoria interna e a auditoria técnica. A este nível destaca-se, ainda, o apoio que será necessário dar à implementação de uma ferramenta de gestão de auditorias, que irá permitir fazer um acompanhamento e gestão integrada de todo o processo das auditorias realizados no IFAP.

Na área ligada à certificação da qualidade, ISO 9001:2015, serão desenvolvidas atividades relacionadas com a finalização e consolidação das tarefas que ainda se encontram abertas. Estas atividades contemplam a necessária adaptação dos processos aos requisitos da versão de 2015 da norma, com vista a poder solicitar-se a certificação do Macro Processo “Gestão das Ajudas Diretas”, a qual deverá ser precedida da realização de uma auditoria interna.

A participação nos processos de aquisição TIC (prevê-se em 2020 cerca de 75 processos de aquisição deste tipo de bens e serviços) continuará a ser uma das principais funções desta Unidade, a qual contempla atividades como: elaboração do Plano Anual de Aquisições, gestão e controlo de cada processo de aquisição desde a sua preparação, com toda a informação para os necessários níveis de autorização (AMA, ESPAP, TC, etc.), até à avaliação das propostas concorrentes apresentadas a concurso de cada um dos Pedidos de Aquisição. Estas atividades são efetuadas em interação com o DGR/UGCP enquanto Unidade responsável por todas as aquisições, com as unidades do DSI e com unidades requisitantes de bens e serviços TIC. Para este ano, destaca-se o processo de aquisição de serviços relativos aos serviços unificados de comunicação para o Período 2021-2024, o qual será coordenado pelo IFAP.

Será, ainda, coordenado e elaborado por esta Unidade, o Plano Anual de Formação do DSI, o qual concentra todas as necessidades formativas dos recursos humanos do Departamento. Todas as interações decorrentes das ações de formação que ocorrerão durante o ano de 2020 para todo o Departamento serão estabelecidas através desta Unidade, que assegurará a comunicação entre todas as unidades do DSI e DGR/UFDC, enquanto Unidade responsável pela formação do IFAP.

A preparação, apoio e *follow-up* de todas as auditorias, internas ou externas, nas quais o DSI venha a estar envolvido, direta ou indiretamente, serão centralizadas nesta Unidade em interação com o GAU, em estreita colaboração com as unidades do DSI responsáveis por cada um dos temas.

Ainda em matéria de ações de acompanhamento às entidades com competências técnicas protocoladas, cabe à Unidade participar, no âmbito das funções delegadas, em ações de avaliação de conformidades relativas a requisitos de segurança TIC.

No âmbito do planeamento de iniciativas de desenvolvimento aplicacional, será assegurada, em colaboração com a UDAD, a preparação da informação prévia para a realização das reuniões do CAPIDA-Comissão de Acompanhamento dos Projetos e Iniciativas de Desenvolvimento Aplicacional.

A identificação e preparação do Plano Anual das Necessidades de Desenvolvimento Aplicacional e o Relatório Anual relativamente à afetação de recursos do DSI às diferentes atividades das unidades que o compõem serão também atividades a assegurar em 2020, sob coordenação da UGQS e em estreita colaboração com a UDAD e USCP.

Compete ainda a esta Unidade, a gestão logística de todos os equipamentos informáticos necessários ao funcionamento dos postos de trabalho do Instituto.

A **Unidade de Sistemas, Comunicações e Produção (USCP)** irá, em 2020, continuar a assegurar a gestão e operacionalização corrente dos sistemas informáticos e de comunicações do IFAP, executando atividades de administração de Sistemas, base de dados e de rede de comunicações sobre a infraestrutura física e atividades de manutenção

de modo a garantir a adequada utilização de todos os sistemas informáticos do IFAP, inclusivamente os sistemas utilizados pelas entidades externas. Assegura também a operacionalidade dos postos de trabalho do IFAP através da instalação e configuração quer de *hardware* quer de *software*.

Na área de produção, continuarão a ser executadas as cadeias de pagamento das ajudas e incentivos, produção de ofícios e será assegurada a gestão dos utilizadores e respetivos perfis nos sistemas informáticos.

O ano de 2020 será, igualmente, um ano de implementação e/ou consolidação de várias atividades de elevada importância para o IFAP.

Ao nível dos Postos de Trabalho Informáticos, continuarão a ser realizados trabalhos de atualização dos sistemas operativos para *Windows 10*, substituição de equipamentos e melhoria do desempenho de equipamentos mais antigos.

À semelhança do que ocorreu nos anos transatos, continuarão a realizar-se testes de segurança relativos à Intrusão que incluem testes às aplicações. Para além do acompanhamento que é necessário efetuar à equipa de projeto, será necessário corrigir eventuais situações que venham a verificar-se.

Na área de administração de sistemas, comunicações e bases de dados, será dada continuidade a atividades de extrema importância à segurança dos sistemas informáticos do IFAP, as quais se traduzem em manter os mesmos atualizados com versões recentes, no que diz respeito a sistemas operativos, servidores aplicativos, sistemas de gestão de bases de dados Oracle e outras componentes da infraestrutura TIC.

Face ao elevado número de processos de aquisição necessários, prevê-se que esta Unidade continue a ter um forte envolvimento na definição e elaboração de requisitos técnicos, bem como na avaliação das consequentes propostas dos diferentes concursos. Em 2020, destacam-se processos que irão necessitar de elevada participação por parte desta Unidade, como sejam o novo procedimento de aquisição dos serviços de comunicações IFAP para o período 2021-2024 e a Aquisição de serviços de Infraestrutura TIC para o ano 2021-2024 necessária ao Plano de Continuidade de Negócio e aquisição de subscrição/suporte/manutenção de *software* em uso nos sistemas do IFAP.

Tendo em vista um acréscimo da eficácia e eficiência dos serviços disponibilizados pelo DSI, será dada continuidade em 2020 ao trabalho que envolve as diferentes unidades do Departamento, que visa a consolidação e uniformização da plataforma tecnológica de *Forms* e Reporte *Oracle* na versão 11g, o que implica a conclusão da migração e disponibilização da aplicação da Gestão Simplificada/*Siadru* para esta tecnologia *iDigital* e BCP/gestão simplificada, bem como a evolução da plataforma *Jboss EAP 6.1* para *Jboss EAP 7.x*.

Quadro 13 - Objetivos Operacionais do DSI e respectivas ponderações

Objetivos Operacionais	Ponderação do Objetivo
Objetivo Operacional 1 - Atualizar os servidores para o Sistema Operativo mais recente e certificado para a infraestrutura dos SI do IFAP	35%
Objetivo Operacional 2 - Migração das aplicações para JBOSS 7.x	35%
Objetivo Operacional 3 - Implementação do Sistema de Gestão da Qualidade no âmbito da Gestão das Ajudas Diretas	30%

Em 30 de junho, após a avaliação intercalar deste Plano de Atividades, foram propostas as seguintes alterações ao plano estabelecido inicialmente para o DSI:

Objetivo Operacional 1 - Atualizar os servidores para o Sistema Operativo mais recente e certificado para a infraestrutura dos SI do IFAP

- **Ajustamento das metas dos indicadores 1 e 2, ambas de 100% para 85% e 50%, respectivamente. Estas metas encontram-se comprometidas, devido a contingências surgidas relativas à disponibilidade de recursos, as mesmas ainda não resolvidas e sem previsão de resolução.**

Objetivo Operacional 2 - Migração das aplicações para JBOSS 7.x

- **Reformulação da meta a 31/12, de 90% para 50%. No decorrer do primeiro semestre verificou-se que o esforço necessário para migração das aplicações mais antigas é superior ao inicialmente previsto.**

Objetivo Operacional 3 - Implementação do Sistema de Gestão de Qualidade no âmbito da gestão das ajudas diretas

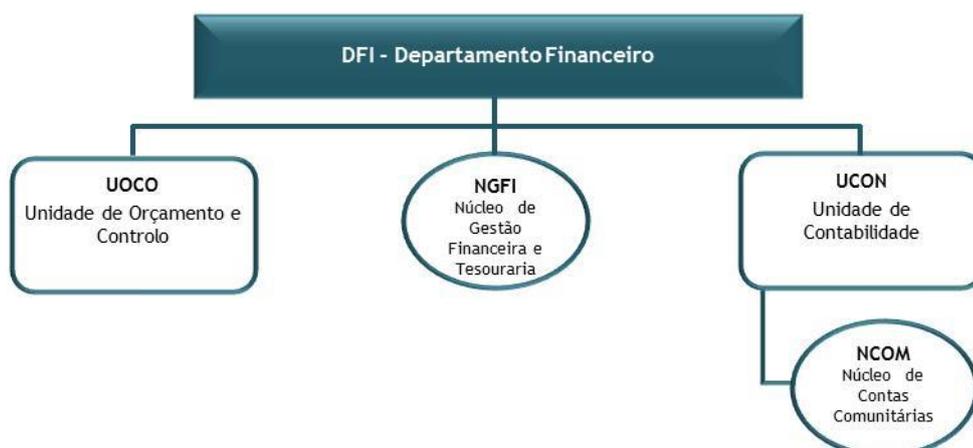
- **Ajustamento da meta do indicador 1, de 100% para 80%, uma vez que os serviços de consultoria que estavam previstos contratar, não foram prestados.**

As metas modificadas são apresentadas no Quadro 14.

Quadro 14 - Indicadores dos Objetivos Operacionais - DSI

OO	Indicador	Ponderação do Indicador	Meta 30/6	Meta 31/12
1.	Atualizar ambiente de desenvolvimento e teste	50%	100%	85%
	Atualizar ambiente de produção	50%	0%	50%
2.	Upgrade da Versão J BOSS	100%	15%	50%
3.	Concluir a implementação dos indicadores dos processos do SGQ no SGI	40%	70%	80%
	Ajustar o SGQ (situação atual) para a versão de 2015 da ISO 9001	60%	25%	50%

9.7. Departamento Financeiro



O Departamento Financeiro (DFI) tem como competências: assegurar a gestão e o controlo financeiro dos diferentes programas de ajudas ao setor primário; a gestão dos fundos comunitários e a prestação de contas à União Europeia; a interlocução com os organismos nacionais e comunitários nos programas cofinanciados pela União Europeia; a preparação das informações contabilísticas, orçamentais e financeiras e da prestação de contas às tutelas, ao Tribunal de Contas e à Direção-Geral do Orçamento, a elaboração do relatório, balanço e contas do Instituto e a interligação com os auditores externos e o fiscal único, bem como a gestão das participações financeiras do IFAP. É neste enquadramento que os objetivos e atividades a desenvolver para o ano de 2020 foram delineados, tendo em consideração as linhas orientadoras emanadas pelo CD, os objetivos estratégicos e os recursos existentes.

Para 2020, o DFI apresenta três objetivos operacionais:

Objetivo Operacional 1 - Garantir e otimizar os prazos de pagamento/recebimento.

Com este objetivo pretende-se assegurar que os pagamentos aos beneficiários de Fundos europeus serão concretizados dentro dos prazos previamente definidos, em articulação com os diferentes departamentos do IFAP, garantindo uma boa execução daqueles Fundos, promovendo, por esta via, um incremento para o crescimento económico dos setores da agricultura e da pesca.

Pretende-se, igualmente, assegurar o pagamento atempado aos fornecedores de bens e serviços do IFAP, dentro dos respetivos prazos contratados.

É igualmente propósito, garantir e providenciar o recebimento atempado por parte dos clientes do IFAP.

No sentido de assegurar o cumprimento deste objetivo, serão realizadas, entre outras, as atividades de seguida indicadas, as quais serão garantidas, dentro do DFI, pelas unidades e núcleos referidos e com as metas indicadas:

- Assegurar os pagamentos aos beneficiários das ajudas mensais previstas, dentro dos prazos previamente estipulados ou acordados com as diversas unidades gestoras de Medida, cabendo a todas as unidades e núcleos do DFI a concretização da meta de 97% de concretização dos pagamentos;
- Assegurar o pagamento aos fornecedores dentro dos prazos contratualmente acordados, garantindo como meta um prazo médio de pagamento máximo de 60 dias, cabendo essa concretização à UOCO, UCON e NGFI;
- Controlar e providenciar a respetiva cobrança das dívidas de clientes do IFAP, cabendo à UOCO, UCON e NGFI o garantir de uma efetiva cobrança de 30% das dívidas existentes no início do ano;
- Garantir um eficiente e eficaz controlo financeiro das OET efetuadas para garantir o pagamento dos apoios financeiros concedidos no âmbito dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento.

Objetivo Operacional 2 - Promover a criação e respetiva implementação do SNC-AP nas suas três vertentes.

Pretende-se garantir a implementação do Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP), por forma a permitir a prestação de contas dentro do novo referencial contabilístico. Pretende-se dar continuidade e solidificar a implementação do SNC-AP nas vertentes orçamental e financeira.

Pretende-se, igualmente, melhorar e complementar a criação de um sistema de indicadores e respetiva monitorização na contabilidade de gestão, promovendo informação contabilística pertinente (*dashboards*) para apoio à decisão.

Com vista a assegurar o cumprimento deste objetivo, todas as unidades e núcleos do DFI estarão focados e envolvidos, assegurando as seguintes atividades e metas:

- Continuar e solidificar a implementação do SNC-AP, nas vertentes orçamental e financeira, devendo, no final do ano, estar 100% concretizada;
- Promover a criação do modelo de contabilidade de gestão e preparar a respetiva implementação, pretendendo-se atingir os 100%, permitindo no ano de 2021 a sua implementação;
- Melhorar e completar a implementação de um sistema de *dashboards* de apoio à gestão, prevendo-se até final de 2020 estar totalmente realizado.

Objetivo Operacional 3 - Estimular a motivação e o envolvimento dos colaboradores do DFI.

Este objetivo visa promover a participação de todos os colaboradores do DFI, estimulando as suas competências, transformando as suas aptidões e conhecimento em valor acrescentado para o DFI e para o IFAP, estimulando a sua satisfação.

Pretende-se a envolvimento de todos os trabalhadores nas atividades do DFI, por forma a apresentarem propostas de melhoria, implementáveis e reconhecidas, nas respetivas áreas de atuação.

Para tal, serão prosseguidas as seguintes atividades:

- Promover a formação dos trabalhadores nas áreas que forem identificadas como necessárias;
- Promover a participação de todos os trabalhadores na melhoria da qualidade, eficiência e eficácia do DFI.

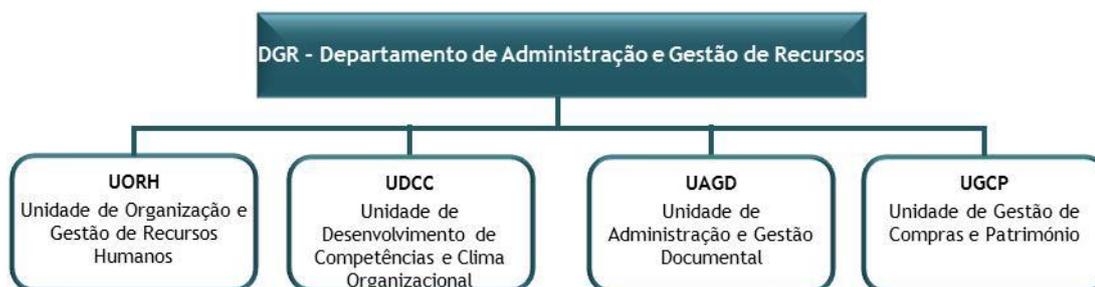
Quadro 15 - Objetivos Operacionais do DFI e respetivas ponderações

DFI - Objetivos Operacionais (OO)	Ponderação do Objetivo
Objetivo Operacional 1 - Garantir e otimizar os prazos de pagamento/recebimento	30%
Objetivo Operacional 2 - Promover a criação e respetiva implementação do SNC-AP nas suas três vertentes	50%
Objetivo Operacional 3 - Estimular a motivação e o envolvimento dos colaboradores do DFI	20%

Quadro 16 - Indicadores dos Objetivos Operacionais - DFI

OO	Indicador	Ponderação do Indicador	Meta 30/6	Meta 31/12
1.	PMP fornecedores ≤ 60 dias	25%	70	60
	Pagamento mensal das ajudas, através do crédito efetivo nas contas dos beneficiários, no último dia útil do mês, conforme plano de pagamentos previamente estabelecido	50%	95%	97%
	Providenciar a cobrança de dívidas de clientes do IFAP, face ao nº existente	25%	20%	30%
2.	Solidificar a implementação do SNC-AP nas vertentes orçamental e financeira	60%	90%	100%
	Melhorar e completar a criação de um sistema de indicadores e respetiva monitorização na contabilidade de gestão	40%	50%	100%
3.	Nº de propostas de melhoria apresentadas, implementáveis e reconhecidas, na área de atuação de cada colaborador	100%	0	1

9.8. Departamento de Administração e Gestão de Recursos



O Departamento de Administração e Gestão de Recursos (DGR) definiu para o ano de 2020, seis objetivos operacionais distribuídos pelas quatro unidades orgânicas.

Unidade de Organização e Gestão de Recursos Humanos (UORH): as suas atribuições agrupam-se em seis áreas, nomeadamente Processamento, Consultoria, Absentismo e Saúde, Segurança e Higiene no Trabalho, Normativo Interno e Divulgação.

Deste modo, no âmbito desta Unidade foram definidos três objetivos:

Objetivo Operacional 1 - Assegurar a eficiência no processamento de salários e afins, no controle da assiduidade, no sistema de saúde e segurança do trabalho e o apoio aos serviços e colaboradores na aplicação das políticas definidas para recursos humanos.

Objetivo Operacional 6 - Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal.

Das diversas atividades desenvolvidas por esta Unidade, destaca-se a manutenção de um sistema organizado de procedimentos administrativos de âmbito laboral que assegura as ações inerentes ao processamento de salários e pensões, descontos e encargos, horários de trabalho e controlo de assiduidade, assim como a dinâmica inerente à atualização dos processos individuais e de cadastro.

A contribuição para a elaboração de estudos e pareceres com o propósito de apoiar a tomada de decisão nas vertentes da responsabilidade administrativa e social no contexto dos recursos humanos do Instituto constitui outro dos seus objetivos.

Na área da consultoria, além de assegurar o apoio aos serviços quanto à aplicação das políticas definidas para os recursos humanos, mediante a elaboração de estudos, informações e indicadores sobre gestão técnica de recursos humanos e organização estrutural, um dos principais objetivos consiste em proporcionar aos colaboradores resposta às suas solicitações num prazo médio até 8 dias.

A instrução dos processos de aposentação, a gestão dos processos relativos ao crédito à habitação e o tratamento de informação de gestão relativa aos recursos humanos, solicitados quer por entidades internas, quer por entidades externas, designadamente para

elaboração do Balanço Social, do Plano de Atividades e para preparação do orçamento anual do Departamento são, entre outras, tarefas asseguradas por esta Unidade.

É intenção da UORH continuar a desenvolver a componente de organização interna mediante a atualização dos normativos de cariz administrativo e transversal, bem como da política de comunicação escrita do Instituto, no sentido de acautelar a normalização dos seus suportes documentais e dos instrumentos normativos que a integram.

Tem, ainda, a função de divulgação de assuntos e temas de interesse geral, assim como a de disponibilização da informação legislativa nacional e comunitária com relevância para o Instituto, a todos os colaboradores.

Executa, acompanha e monitoriza tarefas relacionadas com as políticas e procedimentos implementados no âmbito da Segurança de Sistemas de Informação, tais como os pedidos de atribuição, alteração e retirada de acessos, a proteção do espaço físico destinado ao arquivo dos processos individuais dos trabalhadores do IFAP, a gestão e o controlo das fitas e dos cartões identificativos atribuídos às pessoas que acedem às instalações do Instituto, tais como os trabalhadores do IFAP, os fornecedores, os representantes de Entidades Externas e os trabalhadores em regime de *outsourcing*, entre outras.

Unidade de Gestão de Compras e Património (UGCP): As suas atribuições agrupam-se em cinco áreas distintas, especificamente a Gestão de Frota, Manutenção e Gestão de Imóveis, Gestão de Equipamentos, Economato e Contratação Pública.

Neste âmbito foram definidos dois objetivos.

Objetivo Operacional 2 - Assegurar a manutenção e gestão dos imóveis, bem como do restante immobilizado, de forma a garantir a sua conservação no tempo e as condições de trabalho de todos os colaboradores.

Objetivo Operacional 3 - Assegurar a Aquisição de Bens e Serviços

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. Será dada especial atenção aos imóveis devolutos e cedidos, mediante vistorias periódicas, por forma a assegurar que os mesmos não são alvo de vandalismo ou deterioração.

Será, igualmente, assegurado o cumprimento do Programa de Gestão do Património Imobiliário, cuja informação é anualmente prestada mediante o preenchimento da matriz de planos setoriais do Sistema de Informação dos Imóveis do Estado (SIIE).

Será dada continuidade às ações corretivas nos edifícios, por forma a responder ao exigível na matriz de gestão de risco, no âmbito da certificação em Sistemas de Informação, bem como ao previsto nos Planos de Emergência Internos (PEI) e nos relatórios anuais da Segurança e Saúde no Trabalho.

Entende-se no conceito de manutenção de edifícios (*Facility Management*), a estrutura dos mesmos e todos os equipamentos que o constituem, designadamente, elevadores, sistemas AVAC, sistemas de deteção e extinção de incêndios, iluminação, entre outros. Para tal, vamos agir proativamente na deteção de anomalias e resolução rápida das mesmas e efetuando, sempre que haja valor acrescentado, propostas de melhoria aos sistemas existentes.

A gestão eficiente dos equipamentos de suporte à atividade do Instituto será também uma atividade nuclear desta Unidade, designadamente a 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. Visando cumprir as metas da Administração Pública a nível de desempenho ambiental, serão concretizadas atividades dirigidas ao aumento da eficiência energética e à integração dos princípios de economia circular que se traduzam na redução da produção dos resíduos de papel, plástico e consumíveis.

A frota automóvel continuará a ser alvo de uma análise com o objetivo do seu ajustamento às necessidades atuais dos serviços. Está prevista a sua redução e renovação numa perspetiva da diminuição de custos de exploração e aproximando-a dos padrões ambientais atuais, (o IFAP já possui atualmente viaturas híbridas). Quanto ao parque de telemóveis, garantindo os procedimentos de controlo fundamentais nomeadamente na faturação, será alvo de um ajustamento, sempre que necessário, ao número de equipamentos, considerando as necessidades atuais dos serviços.

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 o objetivo da sua desmaterialização. Será reduzido ao mínimo o consumo de plástico, tal como definido estrategicamente para a economia nacional.

Será garantido, durante o ano de 2020, o planeamento atempado de necessidades, a prossecução dos procedimentos de aquisição necessários à aquisição de bens e serviços, por forma a suportar a atividade do IFAP.

Sempre que possível e que seja adequado, existirá uma lógica de racionalização de procedimentos, reduzindo a vertente administrativa associada aos processos de aquisição bem como a tentativa de obter poupanças resultantes da aglutinação de bens e serviços.

No que concerne às ferramentas informáticas, pretende-se encetar as diligências necessárias com vista à substituição dos módulos GYAF para as áreas de imobilizado e economato.

Unidade de Administração e Gestão Documental (UAGD): as suas atribuições agrupam-se em cinco áreas específicas, concretamente na Gestão do Sistema Documental *iDoc*, Gestão

dos Serviços de Reprografia, Gestão do Atendimento Telefónico, Gestão dos Arquivos e Gestão dos Contratos de Prestação de Serviços de Vigilância Humana e Segurança, Higiene e Limpeza das Instalações.

Uma das atividades nucleares desta Unidade é a gestão do sistema de gestão documental, assegurando o registo das entradas e saídas de documentação, a digitalização e desmaterialização dos processos e conseqüente reencaminhamento digital para os departamentos.

Neste sentido, foi definido um objetivo a cargo desta Unidade:

Objetivo Operacional 4 - Assegurar a gestão do sistema documental, garantindo a qualidade no apoio a todos os colaboradores.

As atividades relacionadas com a monitorização e acompanhamento do sistema informático de gestão documental *iDoc*, bem como ações de formação junto dos utilizadores, serão fundamentais para o desenvolvimento desta ferramenta indispensável à prossecução dos objetivos do Instituto.

Nas atividades que compõem os serviços efetuados na reprografia, alicerçada na capacidade instalada, destacam-se os níveis de impressão e de envelopagem para fazer face aos muitos ofícios expedidos para os Beneficiários.

Sendo uma área muitas vezes impercetível, a gestão dos arquivos é essencial para assegurar não só o funcionamento em pleno deste Instituto mas também para a 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.

No Arquivo Central, será feito o tratamento de massas acumuladas de arquivo e a constituição de séries documentais, com seleção daquelas que reúnam condições para serem destruídas.

Pretende-se ainda, em matéria de gestão de arquivos, envidar os esforços, junto do GPP e DGLAB, necessários para se obter a Portaria de gestão de documentos a implementar no IFAP.

Esta Unidade garante ainda a gestão global de outros serviços de suporte ao Instituto: vigilância e segurança humana, higiene e limpeza de instalações e atendimento telefónico. Pretende-se continuar a garantir a eficácia no cumprimento dos objetivos inerentes à prestação dos serviços de segurança e vigilância e de higiene e limpeza, através de ações de controlo.

Unidade de Desenvolvimento de Competências e Clima Organizacional (UDCC): as suas atribuições agrupam-se em quatro áreas específicas, nomeadamente Recrutamento e Seleção, Formação, Avaliação de Desempenho e Motivação dos Colaboradores.

Nas principais atividades desta Unidade destacam-se as relacionadas com o recrutamento e seleção de colaboradores, o processo avaliativo no âmbito do SIADAP, a gestão da formação (presencial ou *e-learning*) e a motivação dos colaboradores.

Para a área da formação foi definido o seguinte objetivo:

Objetivo Operacional 5 - Promover a formação adequada dos recursos humanos

O desenvolvimento de competências dos colaboradores do IFAP, por via da política de gestão da formação, assenta nas seguintes linhas orientadoras:

- 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 do Instituto com as expectativas dos colaboradores, 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 e 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 desta Unidade continuar a trabalhar para assegurar um salto qualitativo na perceção interna do conceito de desenvolvimento de competências, dando sequência ao portfólio de competências-base que foi identificado no âmbito do projeto do Diretório de Competências para as funções críticas, estendendo este portfólio a todas as funções existentes no IFAP.

Considerando a rigidez atual do primeiro e do quarto pontos acima, fortemente limitados e condicionados pelo contexto legislativo e 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.

Na formação *e-learning*, os objetivos serão genericamente os que se têm vindo a aplicar. 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 Direções Regionais. Têm como objetivo central munir os técnicos das entidades credenciadas com as competências que lhes permitam desempenhar as funções delegadas, obtendo a credenciação necessária para o efeito.

Em 2020, continuará a ser assegurada 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.

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.

Irá ser dada continuidade a um conjunto de ações que promovam a coesão interna e espírito de grupo, bem como ações de preparação que viabilizem o desenho de um plano de responsabilidade social do IFAP, integrando as boas práticas existentes, os sistemas já implementados e criando as condições para um sistema de responsabilidade social.

Relativamente ao SIADAP, pretende-se no ano de 2020 aumentar a produção de documentos de apoio/orientações para divulgação junto dos avaliadores. Pretende-se também dar uma nova dinâmica à área reservada no Portal ao tema em causa.

Quadro 17 - Objetivos Operacionais do DGR e respetivas ponderações

DGR - Objetivos Operacionais (OO)	Ponderação do Objetivo
Objetivo Operacional 1 - Assegurar a eficiência no processamento de salários e afins, no controlo da assiduidade, no sistema de saúde e segurança do trabalho e o apoio aos serviços e colaboradores na aplicação das políticas definidas para recursos humanos	20%
Objetivo Operacional 2 - Assegurar a manutenção e gestão dos imóveis, bem como do restante imobilizado, de forma a garantir a sua conservação no tempo e as condições de trabalho de todos os colaboradores	15%
Objetivo Operacional 3 - Assegurar a aquisição de bens e serviços	20%
Objetivo Operacional 4 - Assegurar a gestão do sistema documental, garantindo a qualidade no apoio a todos os colaboradores	10%
Objetivo Operacional 5 - Promover a formação adequada dos recursos humanos	15%
Objetivo Operacional 6 - Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal	20%

Quadro 18 - Indicadores dos Objetivos Operacionais - DGR

OO	Indicador	Ponderação do Indicador	Meta 30/6	Meta 31/12
1.	Assessoria - resposta aos requerentes num prazo médio de 8 dias úteis (documentos recepcionados em <i>idoc</i>)	100%	60%	90%
2.	Assegurar a correção (ou dar seguimento quando dependerem de variáveis externas prolongáveis no tempo) das anomalias detetadas no âmbito da manutenção preventiva e/ou dos <i>reports</i> efetuados para a caixa de correio <i>serviços.património</i>	50%	40%	70%
	Assegurar uma operacionalidade média da frota superior a 65%	50%	70%	90%
3.	Executar o Plano Anual de Aquisições aprovado	50%	15%	70%
	Promover o lançamento de procedimentos de aquisição, de acordo com as necessidades dos Departamentos e que não se enquadrem no Plano Anual de Aquisições	50%	15%	75%
4.	Percentagem de documentos que dão entrada no IFAP, desmaterializados no prazo de 24 horas	70%	70%	90%
	Taxa de respostas em 24 horas a solicitações de documentação ao arquivo	30%	70%	85%
5.	Taxa de cumprimento do plano de formação presencial	40%	30%	65%
	Taxa de cumprimento do plano de formação <i>e-learning</i>	60%	60%	100%
6.	Taxa de trabalhadores com horário flexível atribuído	50%	na	95%
	Taxa de trabalhadores com parecer favorável ao pedido para a prática de teletrabalho	25%	na	10%
	Taxa de trabalhadores com parecer favorável à solicitação de jornada contínua	25%	na	90%

9.9. Departamento Jurídico



O Departamento Jurídico (DJU) definiu quatro objetivos operacionais para 2020, distribuídos pelas três unidades que o constituem.

Objetivo Operacional 1- Gestão dos processos de assessoria jurídica.

A atividade da Unidade Jurídica (UJRD) centra-se na prestação de assessoria jurídica aos vários departamentos e órgãos do IFAP, e consubstancia-se, em regra, na emissão de pareceres jurídicos. Esta Unidade tem também especial expressão na intervenção no processo legislativo, quer nos processos internos, quer na participação na atividade legislativa externa, sempre relacionada, direta ou indiretamente, com a missão do IFAP. É ainda de assinalar a prestação de apoio em procedimentos de contratação pública, em áreas operacionais particularmente relevantes e críticas para o IFAP. Realça-se ainda a atividade de consulta jurídica direta e ocasional, que permite que os serviços se sintam seguros nas propostas e decisões que têm que formular.

O acompanhamento que se pretende fazer desta atividade em 2020 passa por gerir a capacidade de resposta da UJRD aos assuntos que são colocados, dentro das prioridades definidas e dos prazos estabelecidos.

Objetivo Operacional 2 - Gestão dos processos contenciosos.

A atividade do Contencioso centra-se no exercício do patrocínio judicial do IFAP, a nível nacional e, ainda, na assistência jurídica aos processos de contencioso e pré-contencioso no âmbito dos sistemas de apoio comunitários e nacionais aos setores da agricultura, do desenvolvimento rural, das pescas, agro-alimentar e dos setores com eles conexos.

Além do contencioso nacional, importa destacar que, em sede de contencioso comunitário, a UCTC acompanha os Inquéritos, designadamente na sua fase inicial, participa em reuniões e presta efetiva colaboração na preparação de documentos de trabalho e de recursos ao Órgão de Conciliação.

É de realçar que o patrocínio judicial em representação da República Portuguesa, ou seja, todas as peças processuais e intervenção em Juízo, é efetuado por colaboradores da UCTC, em articulação com o Ministério dos Negócios Estrangeiros.

Quer o contencioso nacional, quer o comunitário são atividades que, pela sua natureza, se encontram sujeitas ao cumprimento de prazos processuais diferentes, quer em função do tipo de processo judicial em causa, quer em função da fase processual em que o mesmo se encontra, não sendo demais salientar que o incumprimento dos prazos processuais poderá determinar responsabilidade para o Instituto, designadamente de natureza financeira. A gestão dos processos de contencioso exige assim, uma gestão rigorosa do cumprimento dos normativos internos aplicáveis e de todos os prazos aplicáveis ao processo em causa.

Para o ano de 2020, prevê-se a manutenção de um elevado número de processos de contencioso nacional e a tendência já verificada em 2019, de aumento do número de solicitações dirigidas à UCTC, em sede de Inquéritos.

De referir também, que a UCTC procede à consulta diária do Portal *Citius*, (cerca de 88.000 anúncios por ano) para identificação de processos de insolvência e processos especiais de revitalização. Procede à identificação de beneficiários do IFAP, no universo dos anúncios publicados, ao registo dos processos e comunicação aos departamentos e acompanha todas as fases, designadamente a apresentação de reclamações de créditos, impugnações, obtenção e envio de Planos de pagamento e/ou de revitalização, obtenção e transmissão do voto do IFAP.

Para o ano de 2020 prevê-se a manutenção do elevadíssimo número de Anúncios e correspondentes processos.

Na atividade da UCTC, importa referir ainda a elaboração das participações ao Ministério Público de factos suscetíveis de configurar a prática de ilícitos penais e o acompanhamento de todas as fases do processo.

Objetivo Operacional 3 - Redução do valor em dívida.

Compete ao IFAP assegurar, entre muitas outras obrigações, a proteção dos interesses financeiros da UE e nacionais ao nível dos apoios que subsidia, promovendo, em particular, a recuperação de ajudas indevidamente recebidas. Tal obrigação decorre da mais variada regulamentação aplicável aos fundos envolvidos em vigor ou mesmo já extintos, por força do encerramento de anteriores QCA e/ou Programas. Destaca-se, a este nível e a título meramente exemplificativo, o disposto no artº 58 do R. 1306/2013 que, sob a epígrafe “Proteção dos interesses financeiros da União”, refere no seu nº 1 o seguinte:

“1. Os Estados-Membros adotam, no âmbito da PAC, todas as disposições legislativas, regulamentares e administrativas, bem como quaisquer outras medidas necessárias para assegurarem uma proteção eficaz dos interesses financeiros da União em especial a fim de:

(...)

c) Prevenir, detetar e corrigir irregularidades e fraudes;

e) Recuperar os montantes indevidamente pagos, acrescidos de juros, e, se necessário, intentar ações judiciais para esse efeito;

(...).”

Feito este enquadramento, cumprirá, atentos os procedimentos vigentes no IFAP no que respeita à área/gestão de devedores e constatada a necessidade de recuperação de um apoio indevidamente recebido, providenciar e promover, de forma diligente e eficaz, as ações de cariz administrativo, judicial ou coercivo, adequadas à recuperação de tais apoios.

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 apoios, poderão 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 ao DJU/UDEV, no âmbito das competências que lhe estão cometidas, assegurar e promover, em estreita colaboração com as UGM envolvidas, a tramitação administrativa e/ou coerciva dos processos de recuperação de ajudas indevidamente recebidas, nos termos e prazos previstos, com o intuito último de encerrar o maior número de processos de recuperação de verbas e reduzir os respetivos débitos como tal registados na BD Devedores, minimizando, assim, o impacto e as potenciais consequências de cariz financeiro inerentes a esta área em particular.

Objetivo Operacional 4 - Instaurar processos de execução fiscal

Um dos principais instrumentos de cobrança de dívidas que o IFAP pode e deve desencadear para o efeito, tal como definido, entre outros dispositivos, no n.º 4 do art.º 12.º do DL 195/2012, passa pela instauração de execuções fiscais junto dos serviços de finanças competentes.

Nos anos de 2018 e de 2019, verificaram-se alguns constrangimentos na instauração de execuções fiscais pelo IFAP, atenta, sobretudo, a alteração de procedimentos instituída pela AT, que passou a obrigar as entidades que recorrem a tal mecanismo, de o fazerem direta e exclusivamente via Portal das Finanças.

Foram então sendo desenvolvidos, em articulação entre a AT e o IFAP, os procedimentos prévios de natureza prática e formal que permitissem ao IFAP promover, de forma desmaterializada, a instauração de execuções fiscais, o que veio a ser concluído em setembro de 2019. A par desses procedimentos, foi ainda celebrado, no início de 2020, entre a AT e o IFAP, um protocolo de articulação funcional regulador da tramitação de execuções fiscais, nomeadamente envolvendo débitos decorrentes dos FEEI.

Neste seguimento, cumprirá ao IFAP retomar em 2020 à instauração periódica de execuções fiscais nos termos e prazos instituídos, o que envolve o recuperar de alguns atrasos que, pelos circunstancialismos anteriormente referidos, se verificaram nos últimos dois anos, o que se pretende concretizar pelo presente objetivo.

Os processos de execução fiscal serão instaurados sobre processos de recuperação de verbas (PRV) que, a 31/12/2019, se encontravam pendentes e com decisão final emitida há menos de 3 anos. São excluídos deste objetivo os PRV que tenham associados planos de prestações a decorrer ou com garantias ativas, ou processos judiciais cuja própria natureza impeça a instauração de uma execução fiscal, ou ainda reclamações que se encontrem por responder.

Quadro 19 - Objetivos Operacionais do DJU e respetivas ponderações

DJU - Objetivos Operacionais (OO)	Ponderação do Objetivo
Objetivo Operacional 1 - Gestão dos processos de assessoria jurídica	25%
Objetivo Operacional 2 - Gestão de processos contenciosos	25%
Objetivo Operacional 3 - Redução do valor em dívida	25%
Objetivo Operacional 4 - Instaurar processos de execução fiscal	25%

No caso dos objetivos 3 e 4, por força da pandemia do COVID-19 e da legislação extraordinária produzida neste mesmo âmbito, o IFAP adotou algumas medidas de cariz temporário, visando adaptar os seus procedimentos de cobrança a esta realidade, nomeadamente, suspendendo compensações, a execução de garantias e a instauração de execuções fiscais, tal como suspendendo prazos de cobrança e concedendo moratórias, medidas essas que vigoraram, grosso modo, durante os meses de abril, maio e junho. As alterações propostas são as seguintes:

Objetivo Operacional 3 - Redução do valor em dívida.

- *Alteração da meta fixada para 31 de dezembro, de 10% para 8%, devido à diminuição do valor recuperado.*

Objetivo Operacional 4 - Instaurar processos de execução fiscal

- *Redução da meta fixada para o ano, de 50% para 30%, decorrente da impossibilidade de prosseguir o plano de ação estipulado com vista à instauração de novas execuções fiscais, que apenas se pôde recomeçar no início de julho.*

As metas alteradas encontram-se no Quadro 20.

Quadro 20 - Indicadores dos Objetivos Operacionais - DJU

OO	Indicador	Ponderação do Indicador	Meta 30/6	Meta 31/12
1.	Nº de pareceres emitidos de acordo com os procedimentos e prazos estabelecidos sobre o nº total de pareceres emitidos	100%	40%	80%
2.	Nº de processos presentes a Tribunal/Nº de processos entrados	100%	50%	95%
3.	Taxa de redução do valor em dívida registado na Base de Dados de Devedores	100%	2%	8%
4.	Nº de execuções fiscais instauradas em 31 dez 2020 / Nº execuções fiscais a instaurar em 01 jan 2020*100	100%	10%	30%

⁽¹⁾ São excluídos os PRV que tenham associados planos de prestações ativos ou com garantias ativas, ou processos judiciais cuja própria natureza impeça a instauração de uma execução fiscal, ou ainda reclamações que se encontrem por responder)

9.10. Gabinete de Auditoria



O Gabinete de Auditoria (GAU) assegura a avaliação do sistema de controlo interno do IFAP, contribuindo para a sua eficácia, mediante a proposta de ações preventivas e corretivas. Assegura também as funções de auditoria inerentes à emissão das declarações de fiabilidade/gestão emitidas pelo Presidente do Conselho Diretivo do IFAP, acompanha a implementação de recomendações emitidas pela CE, TCE, TC, IGF, e IGAMAOT. Coordena e assegura o acompanhamento dos trabalhos de Certificação anual de contas, no âmbito dos Fundos Comunitários, e as funções de Estrutura Segregada de Auditoria, no âmbito do Sistema de Gestão e Controlo do FEAMP. Coordena, ainda, a supervisão das funções delegadas pelo IFAP.

No ano de 2020, o GAU definiu seis objetivos, distribuídos pelas várias áreas que o constituem.

Objetivo Operacional 1 - Assegurar a execução das ações de Auditoria nos termos constantes no Programa Anual de Auditorias (PAA) de 2020.

Como meta, o GAU definiu a execução de 90% das ações de auditoria planeadas.

Objetivo Operacional 2 - Assegurar a apresentação da proposta da Declaração de Gestão (Fundos Agrícolas - FEAGA e FEADER) ao CD.

Este objetivo é avaliado através de dois indicadores. O primeiro respeita à Declaração de Gestão relativa ao Exercício Financeiro de 2019, prevendo-se a conclusão dos respetivos trabalhos até 7 de fevereiro de 2020. O segundo indicador prevê a preparação da proposta de Declaração de Gestão relativa ao Exercício Financeiro de 2020, definindo para o ano de 2020 a conclusão de 70% da mesma.

Objetivo Operacional 3 - Assegurar a realização de Ações de Coordenação, no âmbito das funções delegadas do FEAGA e do FEADER e das auditorias externas (IGF, IGAMAOT, AT e TC), nos termos contantes do PAA de 2020.

Este objetivo é avaliado com base em dois indicadores. O primeiro indicador prevê a elaboração de relatório de acompanhamento das funções delegadas. O segundo indicador prevê como meta a realização de 70% das ações planeadas ou notificadas.

Objetivo Operacional 4 - Rever o Plano de Prevenção de Riscos, Infrações Conexas e Medidas Antifraude.

Este objetivo é avaliado com base em dois indicadores. Como meta, o GAU definiu para o primeiro indicador a realização de três sessões de trabalho no âmbito da dinamização do Grupo de Acompanhamento dos Riscos de Gestão. O segundo indicador prevê a elaboração de 75% de um projeto de Plano de Prevenção de Riscos Gestão de Corrupção e Infrações Conexas, em articulação com a revisão e sistematização das Medidas Antifraude (Fundos Europeus).

Objetivo Operacional 5 - Adotar novas soluções que melhorem os processos.

A meta definida foi a implementação de 60% das melhorias aceites.

Objetivo Operacional 6 - Promover iniciativas de partilha de informação e intercâmbio de boas práticas.

O indicador que mede este objetivo tem como meta a proposta de 4 iniciativas com o envolvimento do GAU.

Quadro 21 - Objetivos Operacionais do GAU e respetivas ponderações

GAU - Objetivos Operacionais (OO)	Ponderação do Objetivo
Objetivo Operacional 1 - Assegurar a execução das ações de Auditoria nos termos constantes no Programa Anual de Auditorias (PAA) de 2020	55%
Objetivo Operacional 2 - Assegurar a apresentação da proposta da Declaração de Gestão (Fundos Agrícolas - FEAGA e FEADER) ao CD	15%
Objetivo Operacional 3 - Assegurar a realização de Ações de Coordenação, no âmbito das funções delegadas do FEAGA e do FEADER e das auditorias externas (IGF, IGAMAOT, AT e TC), nos termos constantes do PAA de 2020	10%
Objetivo Operacional 4 - Rever o Plano de Prevenção de Riscos, Infrações Conexas e Medidas Antifraude	10%
Objetivo Operacional 5 - Adotar novas soluções que melhorem os processos	5%
Objetivo Operacional 6 - Promover iniciativas de partilha de informação e intercâmbio de boas práticas	5%

Alguns dos trabalhos previstos para o 1º semestre foram adiados para o 2.º semestre, devido aos constrangimentos verificados no âmbito do contexto COVID-19. Propõe-se, relativamente às metas estabelecidas para 31 de dezembro, os seguintes ajustamentos, tendo em conta as atuais condições para a respetiva concretização:

Objetivo Operacional 4: Rever o Plano de Prevenção de Riscos, Infrações Conexas e Medidas Antifraude

- Substituição do indicador 1 por um novo, em que passam a ser previstas duas sessões de trabalho por ano ao invés de três sessões;***
- Alteração, no segundo indicador, da meta de 75% em 31 de dezembro, para 30%.***

Quadro 22 - Indicadores dos Objetivos Operacionais - GAU

OO	Indicador	Ponderação do Indicador	Meta 30/6	Meta 31/12
1.	Nº de ações de auditoria executadas/Nº de ações de auditoria planeadas,	100%	30%	90%
2.	Conclusão dos trabalhos e apresentação da proposta de DG relativa ao EF de 2019 até 07/02/2020	50%	100%	na
	Preparação da proposta de DG relativa ao EF de 2020	50%	30%	70%
3.	Elaboração de relatório de acompanhamento das funções delegadas	30%	1	2
	Número de ações realizadas / N.º de ações planeadas ou notificadas	70%	30%	70%
4.	Dinamização do Grupo de Acompanhamento dos Riscos de Gestão, promovendo a realização de 2 sessões de trabalho por ano	40%	50%	100%
	Elaboração de um (novo) projeto de Plano de Prevenção de Riscos Gestão de Corrupção e Infrações Conexas, em articulação com a revisão e sistematização das Medidas Antifraude	60%	25%	30%
5.	Nº de medidas implementadas/Nº de medidas aceites	100%	20%	60%
6.	Nº de iniciativas propostas com o envolvimento do GAU	100%	2	4

9.11. Gabinete de Planeamento Estratégico



O Gabinete de Planeamento Estratégico (GPE) coordena a elaboração do QUAR, Plano de atividades e do Relatório de atividades e contas, concebe, planeia e monitoriza a execução de projetos do IFAP e assegura a análise, produção e divulgação de informação estatística relevante para a esfera de atuação do Instituto.

É, ainda, responsável pela elaboração de normativos de procedimentos internos e externos em articulação com os respetivos departamentos e pela gestão de conteúdos do Portal do IFAP, bem como pela elaboração do plano de comunicação institucional.

No que diz respeito à área de relações comunitárias, é da competência deste Gabinete assegurar a coordenação e o relacionamento com as instituições comunitárias, nomeadamente no acompanhamento de auditorias da CE e do TCE, e na prestação da informação estatística regulamentar às referidas instituições.

No âmbito da nova PAC para o período 2021-2027 este Gabinete dará continuidade ao acompanhamento das negociações das novas políticas comunitárias, bem como da conceção do Plano Estratégico Nacional.

Neste contexto, em 2020 assume particular relevância o acompanhamento das propostas de regulamentação de transição para 2021.

No âmbito das suas competências, o GPE abrange duas áreas distintas, a Área de Planeamento Estratégico e Projetos e a Área de Relações Comunitárias e Comunicação, tendo definido seis objetivos para 2020.

As atividades a desenvolver distribuem-se por cada uma das áreas, conforme descrito seguidamente.

Área de Planeamento Estratégico e Projetos (APEP) - Esta área é responsável pela programação do pagamento das ajudas FEAGA e FEADER, com vista à concretização dos pagamentos nos prazos definidos e a regularidade dos mesmos. Neste sentido, foi definido o primeiro objetivo operacional.

Objetivo Operacional 1 - Programar o pagamento das ajudas FEAGA e FEADER.

Para a concretização deste objetivo são elaborados os calendários indicativos dos pagamentos que se preveem efetuar, quer no âmbito das ajudas do Continente e da Região Autónoma da Madeira que integram o PU, quer das ajudas da Região Autónoma dos Açores. Estes calendários são divulgados no Portal do IFAP e ajustados sempre que se verifiquem alterações na calendarização inicialmente aprovada.

Também nesse âmbito são mensalmente definidas, em articulação com o DAD, as condições de apuramento das ajudas do PU com pagamentos previstos para cada mês.

No âmbito das atividades de planeamento e programação importa, igualmente, salientar a disponibilização dos ficheiros de suporte e a extração periódica da informação relativa às previsões de pagamentos elaboradas pelos departamentos gestores, permitindo a elaboração mensal da Solicitação de Transferência Fundos (STF), a disponibilização de informação à IGF no âmbito da Certificação de Contas, bem como a elaboração do Plano de Pagamentos, com especial destaque para o Orçamento de Investimento, enquanto ferramenta essencial para a gestão de recursos financeiros face às previsões existentes.

No que respeita às competências relacionadas com a extração e tratamento de dados estatísticos assume particular relevância o cumprimento dos prazos de envio das estatísticas de controlo, atendendo a que se encontra estabelecida, no R. 907/2014, a possibilidade de suspensão de pagamentos em caso de submissão tardia dos referidos elementos, bem como a proposta, por parte dos serviços da Comissão, de aplicação de correções financeiras decorrentes do envio tardio dessa informação.

Neste âmbito foram definidos dois objetivos:

Objetivo Operacional 2 - Incrementar a eficiência no envio das comunicações estatísticas à CE e na resposta aos pedidos de informação estatística.

Objetivo Operacional 3 - Coordenar e assegurar o envio das estatísticas de controlo FEAGA e FEADER à CE.

Para o cumprimento destes objetivos é necessário proceder à extração automática das estatísticas de controlo, à sua validação e comunicação aos serviços da Comissão no prazo regulamentarmente estabelecido.

No mesmo âmbito, a coordenação do Plano de ação para diminuição das taxas de erro no FEADER insere-se nas atividades do GPE, procedendo-se à elaboração de dois *follow-up* anuais, a pedido da Comissão, em articulação com os departamentos intervenientes.

No que respeita à gestão de projetos, prevê-se para 2020, a apresentação periódica de pedidos de pagamento dos projetos em curso, aprovados no âmbito da Assistência Técnica do PDR2020. De modo a aumentar a regularidade e a previsibilidade dos pedidos de pagamento associados aos projetos em curso foi definido o quarto objetivo operacional.

Objetivo Operacional 4 - Assegurar a regularidade de apresentação de pedidos de pagamento no âmbito dos projetos do IFAP.

As principais atividades relacionadas com a apresentação de pedidos de pagamento envolvem a identificação das despesas efetuadas, potencialmente elegíveis, em articulação com os departamentos intervenientes, a reunião e preparação da documentação necessária à instrução dos pedidos de pagamento, bem como o respetivo registo da informação nas plataformas disponíveis para o efeito.

As atividades da APEP, para 2020, integram, ainda, a preparação dos documentos inerentes aos ciclos de gestão de 2019, 2020 e 2021, nomeadamente, o Relatório de atividades de 2019, a monitorização do Plano de atividades e QUAR 2020 (reportada à data de 30 de junho), bem como a elaboração do Plano de atividades e do QUAR para 2021.

Área de Relações Comunitárias e Comunicação (ARCC) - O IFAP, enquanto Organismo Pagador dos Fundos Comunitários, é regularmente sujeito a auditorias da CE e do TCE, no decurso das quais são avaliados os procedimentos de gestão e controlo instituídos, no sentido de serem salvaguardados os interesses financeiros da UE.

Neste contexto definiu-se o quinto objetivo.

Objetivo Operacional 5 - Assegurar e coordenar o acompanhamento de missões da CE e do TCE.

A ARCC assegura a coordenação destas auditorias, envolvendo a organização da logística e da documentação de apoio inerente à realização das mesmas, análise documental às matérias auditadas e respetivo acompanhamento do procedimento de apuramento da conformidade, através da coordenação dos contraditórios, garantindo, desta forma, a coerência de toda a informação prestada.

No caso das auditorias da CE, mais concretamente da DG AGRI, a coordenação do contraditório envolve, para além da materialização de ofícios de resposta às constatações decorrentes da auditoria, a participação em reuniões bilaterais e com o Órgão de Conciliação.

O GPE assegura, igualmente, a representação nacional no Comité dos Fundos Agrícolas (CFA) e a participação em reuniões ou grupos de peritos específicos. 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 posição sobre determinadas matérias que virão a ser objeto de parecer pelos Estados Membros. Após a realização do CFA são disponibilizados os

principais documentos, bem como os comentários da CE e dos Estados Membros, sobre os pontos de maior interesse.

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, 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. Salientam-se, ainda, as reuniões do Grupo de trabalho *Learning Network*, fórum informal que conta com a participação de representantes dos Organismos Pagadores dos Estados Membros e cujo principal objetivo é a partilha de informação, bem como a análise, discussão e apresentação, à CE, de propostas de alteração da Regulamentação Comunitária.

Neste âmbito, são elaborados *dossiers* de apoio à participação do IFAP nos diversos eventos, incluindo 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 e vice-versa, assegurando o bom desenvolvimento dos trabalhos e a articulação entre os diversos intervenientes.

As linhas orientadoras do IFAP, para 2020, abrangem o desenvolvimento de uma política de comunicação alinhada com os objetivos estratégicos do Instituto, assente na experiência passada, dando continuidade e reforçando as ações de comunicação dos anos anteriores, e promovendo-a junto dos principais *stakeholders* nos domínios da agricultura, das florestas, do desenvolvimento rural e das pescas.

Para prossecução desta política, surge a implementação do plano de comunicação do IFAP e, neste sentido, foi definido o sexto objetivo.

Objetivo Operacional 6 - Implementar o Plano de Comunicação IFAP 2020.

O Plano de Comunicação IFAP 2020 apresenta as principais atividades a concretizar durante o ano de 2020, refletindo a estratégia de comunicação a implementar, propondo a concretização de um conjunto alargado de iniciativas respeitantes à comunicação institucional, interna e externa.

No âmbito da comunicação institucional, pretende-se consolidar a identidade corporativa, reforçando a “marca” IFAP, através de campanhas de divulgação dos principais apoios das áreas de negócio do instituto, realizadas de forma normalizada e concertada pelos diversos canais de comunicação.

Na vertente interna, mantém-se como principal objetivo a motivação e o empenho dos colaboradores na prossecução dos objetivos da Instituição, valorizando o espírito de

equipa e o sentido de compromisso com a organização e o serviço público. A partilha de experiência entre os colaboradores e a estimulação da coesão interna serão alcançadas, a par de outras iniciativas, dando continuidade à publicação da *Newsletter* interna - *IFAPcomunica*.

Na vertente externa, pretende-se, como habitualmente, marcar presença nos principais certames dos setores da agricultura e das pescas, numa lógica de aproximação ao beneficiário, divulgando as medidas e apoios existentes e esclarecendo as questões colocadas pelos mesmos. Para além deste contacto de proximidade, importa sublinhar a utilização dos diferentes canais de comunicação digitais do IFAP - Portal, *App IFAP mobile*, redes sociais (*facebook, twitter e linkedin*), *YouTube* e *Newsletter*, interessando a implementação de uma política de comunicação eficaz e célere, não descurando a melhoria contínua na prestação de informação aos seus *stakeholders*, em particular os seus beneficiários.

Em 2020, a organização da 58.^a Conferência *Panta Rhei* está atribuída ao IFAP, designadamente ao GPE em articulação com o DSI, DFI e DGR. A associação *Panta Rhei* é um grupo informal, sem fins lucrativos, que tem como objetivo a troca de ideias e experiências entre os Organismos pagadores da UE e respetivos órgãos de coordenação, no que se refere à informatização e tecnologias da informação (TI), às questões organizacionais e à execução técnica e informática da implementação da PAC. Os seus propósitos e atividades são coordenados pelo Secretariado, atribuído ao IFAP/DSI, de 2018 a 2020. Esta associação realiza duas conferências por ano, geralmente na primavera e no outono. Cada Conferência é organizada por um EM voluntário e o seu resumo é posteriormente apresentado na Conferência dos Diretores dos Organismos Pagadores da UE. Para 2020, esta conferência está prevista para outubro, envolvendo a participação de representantes dos 28 EM, CE e TCE, para além de membros do Secretariado e do EM organizador. São, igualmente, convidados para as Conferências representantes dos países candidatos à UE que assistem como observadores. A troca de informações científicas ou mais direcionadas na área de TI, é realizada por meio de *workshops*, apresentações, demonstrações ao vivo das aplicações, discussões e questionários sobre tópicos de interesse atual ao nível informático e novas tecnologias.

Quadro 23 - Objetivos Operacionais do GPE e respetivas ponderações

GPE - Objetivos Operacionais (OO)	Ponderação do Objetivo
Objetivo Operacional 1 - Programar o pagamento das ajudas FEAGA e FEADER	20%
Objetivo Operacional 2 - Incrementar a eficiência no envio das comunicações estatísticas à CE e na resposta aos pedidos de informação estatística	10%
Objetivo Operacional 3 - Coordenar e assegurar o envio das estatísticas de controlo FEAGA e FEADER à CE	20%
Objetivo Operacional 4 - Assegurar a regularidade de apresentação de pedidos de pagamento no âmbito dos projetos do IFAP	10%
Objetivo Operacional 5 - Assegurar e coordenar o acompanhamento de missões da Comissão Europeia e do Tribunal de Contas Europeu	20%
Objetivo Operacional 6 - Implementar o Plano de Comunicação IFAP 2020	20%

Quadro 24 - Indicadores dos Objetivos Operacionais - GPE

OO	Indicador	Ponderação indicador	Meta 30/6	Meta 31/12
1.	Elaboração dos documentos inerentes à programação da campanha de 2020	70%	na	100%
	Atualização mensal, até ao 2.º dia útil do mês seguinte, do calendário indicativo de pagamentos e respetivos quadros estatísticos, para divulgação interna e externa	30%	100%	100%
2.	(N.º de comunicações enviadas no prazo / N.º de comunicações previstas) * 100	35%	95%	95%
	(N.º de comunicações retificadas / N.º de comunicações enviadas) * 100	35%	5%	5%
	(N.º de respostas enviadas no prazo / N.º de pedidos rececionados) * 100	30%	92%	92%
3.	(N.º de estatísticas enviadas no prazo / n.º de estatísticas total FEAGA)*100	50%	na	100%
	(N.º de estatísticas enviadas no prazo / n.º de estatísticas total FEADER)*100	50%	na	100%
4.	Apresentar os pedidos de pagamento no âmbito dos projetos de Assistência Técnica PDR2020 de 2018 (1.º semestre) e de 2019 (2.º semestre)	50%	1	3
	Apresentar os pedidos de pagamento no âmbito do projeto de Assistência Técnica PDR2020 de 2020 (2.º semestre)	50%	0	1
5.	N.º de documentos técnicos produzidos/nº de documentos a elaborar de acordo com a norma vigente relativa aos Procedimentos de Apuramento da Conformidade	50%	90%	90%
	N.º de respostas enviadas dentro do prazo estipulado/Total de respostas enviadas	50%	85%	85%
6.	Executar as atividades do plano de comunicação - comunicação interna, nos prazos definidos para o efeito	50%	95%	95%
	Executar as atividades do plano de comunicação - comunicação externa, nos prazos definidos para o efeito	50%	95%	95%

9.12. Coordenação de Segurança da Informação

Coordenação de Segurança da Informação

A Coordenação de Segurança da Informação (CSI) tem como objetivo garantir as condições que permitam manter a certificação do IFAP na NP ISO/IEC 27001:2013 - Sistema de Gestão da Segurança da Informação (SGSI), de modo a dar cumprimento ao R.1306/2013, regido pelos critérios de creditação definidos no anexo I do R.907/2014, o qual exige que os Organismos Pagadores estejam certificados no standard referido.

Desta forma, para o ano de 2020 foi definido um objetivo operacional:

Objetivo Operacional 1 - Garantir a manutenção da certificação NP ISO/IEC 27001.

Para a concretização deste objetivo, as atividades a desenvolver por esta estrutura são as seguintes:

- Dar continuidade, numa ótica de melhoria contínua, às práticas da Instituição existentes, tendo em linha de conta os requisitos do *standard* (ISO/IEC 27001), em articulação com os departamentos envolvidos;
- Propor os objetivos de segurança da informação do IFAP para o ano de 2020;
- Propor métricas e indicadores de segurança da informação para o ano de 2020;
- Monitorizar e acompanhar os objetivos e as métricas definidas para o SGSI respeitantes ao ano em causa, em articulação com os departamentos envolvidos;
- Realizar interação anual de avaliação de risco em articulação com os “Donos” dos ativos e os “Donos” dos riscos;
- Monitorizar o PTR - Plano de Tratamento de Risco em articulação com os “Donos” dos riscos;
- Monitorizar, acompanhar e efetuar a avaliação de eficácia dos resultados do Plano de Ações Corretivas (não conformidades, oportunidades de melhoria, áreas sensíveis) em articulação com os departamentos envolvidos;
- Informar o Gabinete de Auditoria da evolução do Plano de Ações Corretivas (não conformidades, oportunidades de melhoria);
- Acompanhar a gestão de incidentes de segurança da informação em articulação com o DGR e o DSI, e efetuar a respetiva avaliação de risco sempre que se justificar;
- Promover a revisão periódica dos normativos do SGSI;
- Avaliar as necessidades de evolução do SGSI quanto a objetivos e métricas, quanto ao acompanhamento da gestão do risco, ao acompanhamento da gestão de incidentes,

ao acompanhamento do plano de ações corretivas, a normativos (Ordens de Serviço e Normas de Procedimento) e ao retorno das partes interessadas;

- Garantir a realização das reuniões de Conselho de Segurança do Sistema de Informação (CSSI);
- Propor a aprovação e divulgação da documentação referente ao SGSI;
- Promover a revisão pela gestão do SGSI junto do CD;
- Garantir a coerência e a atualização do Manual de Segurança do Sistema de Informação;
- Acompanhar as recomendações sobre o SGSI, referenciadas na certificação de contas;
- Garantir os contactos com Grupos de Interesse Especial no contexto da Segurança da Informação.
- Prosseguir a formação e sensibilização, em articulação com o DGR, dos colaboradores do IFAP na continuidade da operacionalização do SGSI;
- Atualizar os conhecimentos dos Coordenadores de Segurança da Informação (CSI), tendo em consideração o alinhamento com a atualidade;
- Realizar ações de avaliação “reais”, de possíveis ameaças, de modo a medir o grau de consciencialização dos colaboradores do IFAP;
- Acompanhar as ações de auditoria interna ao SGSI;
- Promover a contratação da Entidade Certificadora acreditada pelo Instituto Português de Acreditação, IPAC, para a auditoria de 1º acompanhamento da certificação ISO/IEC 27001, em articulação com DSI, DGR e CD;
- Acompanhar as ações de auditoria da Entidade Certificadora, no contexto da auditoria de 1º acompanhamento da certificação ISO/IEC 27001.

Quadro 25 - Objetivos Operacionais do CSI e respetivas ponderações

Objetivos Operacionais	Ponderação do Objetivo
Objetivo Operacional 1 - Garantir a Manutenção da Certificação NP ISO/IEC 27001	100%

Devido ao adiamento para agosto da auditoria de acompanhamento da Entidade Certificadora, o cronograma Atividade 4 - Garantir a realização da Auditoria Externa de acompanhamento pela Entidade Certificadora (EC), foi reajustado, não se refletindo nas metas inicialmente estabelecidas para o ano. Esta alteração encontra-se refletida nos anexos

Quadro 26 - Indicadores dos Objetivos Operacionais - CSI

OO	Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
1.	Avaliar a execução do tratamento de risco	50%	80%	80%
	Avaliar a execução do PAC (Não Conformidades e Oportunidades de Melhoria)	50%	80%	80%

10. Alinhamento com a estratégia definida

Nível 1 Política Pública	Nível 2 - Estratégico		Nível 3 - Gestão Operacional		
Programa do XXII Governo Constitucional	Enquadramento Estratégico		Enquadramento operacional		
Medida	Objectivo Estratégico (OE)	Relação com Nível 1	Objetivos Operacionais (OP)	Relação com Nível 2	Dep. responsável
1º Desafio Estratégico: Alterações Climáticas Valorizar o território do Mar à Floresta			<i>Programar o pagamento das ajudas FEAGA e FEADER incluídas no Pedido Único</i>	RD	GPE
			<i>Assegurar o pagamento das ajudas/medidas incluídas no PU (FEAGA)</i>	RD	DAD
			<i>Assegurar o pagamento dos apoios ao desenvolvimento rural incluídos no PU (FEADER SIGC)</i>	RD	DAD
			<i>Assegurar a correta gestão da condicionalidade</i>	RD	DAD
			<i>Promover a constituição dos processos de recuperação de verbas das ajudas do PU, relativos à campanha anterior</i>	RI	DAD
			<i>Garantir e otimizar os prazos de pagamento/recebimento</i>	RD	DFI
			<i>Promover a recuperação dos Fundos de forma célere e eficiente</i>	RI	DAI
			<i>Instaurar processos de execução fiscal</i>	RI	DJU
			<i>Redução do valor em dívida</i>	RI	DJU
			<i>Garantir a solidez do sistema de gestão e controlo interno dos projetos de investimento financiados pelo FEADER e FEAMP</i>	RD	DAI
			<i>Promover a fiabilidade dos controlos administrativos dos pedidos de pagamento e a fluidez dos fluxos financeiros, nos prazos calendarizados</i>	RD	DAI
			<i>Melhoria dos resultados operacionais do Departamento e contributo para o reforço da boa execução dos Programas</i>	RD	DAI
			<i>Assegurar a solidez do sistema de informação da contratação e dos pedidos de pagamento, de modo a melhorar a fiabilidade e execução dos Fundos, com ênfase na prevenção, deteção e correção das irregularidades</i>	RD	DAI
			3º Desafio Estratégico: Desigualdades Coesão territorial	<i>Implementar uma política de qualidade na concessão e gestão das ajudas/incentivos, visando otimizar os prazos e a regularidade dos pagamentos</i>	RD
<i>Reduzir a taxa de erro administrativo, salvaguardando as boas práticas de gestão e controlo</i>	RD	DAM			
<i>Promover a disponibilização de aplicações informáticas que assegurem a gestão integral das medidas de apoio geridas pelo DAM</i>	RD	DAM			
<i>Definir e divulgar atempadamente as amostras de controlo in loco</i>	RD	DCO			
<i>Assegurar a conclusão atempada do controlo in loco</i>	RD	DCO			
<i>Monitorizar a execução das atividades de controlo</i>	RD	DCO			
<i>Executar tarefas de controlo de qualidade do controlo in loco</i>	RD	DCO			
<i>Garantir a continuidade da qualidade da informação do Parcelário</i>	RD	DGI			
<i>Implementação do Sistema de Gestão da Qualidade no âmbito da Gestão das Ajudas Diretas</i>	RD	DSI			
<i>Garantir a Manutenção da Certificação NP ISO/IEC 27001</i>	RD	CSI			
<i>Garantir a constituição atempada dos processos de recuperação de verbas indevidamente atribuídas</i>	RI	DAM			
<i>Promover a criação e respetiva implementação do SNC-AP nas suas três vertentes</i>	RD	DFI			
<i>Assegurar a execução das Ações de Auditoria nos termos constantes do Plano Anual de Auditorias (PAA) de 2020</i>	RI	GAU			
<i>Assegurar a apresentação de proposta de Declaração de Gestão (Fundos Agrícolas - FEAGA e FEADER) ao CD</i>	RI	GAU			
<i>Adotar novas soluções que melhorem os processos</i>	RI	GAU			
<i>Rever o Plano de prevenção de Riscos, Infrações conexas e Medidas antifraude</i>	RI	GAU			
<i>Assegurar a realização de Ações de Coordenação, no âmbito das funções delegadas do FEAGA e FEADER, e das auditorias externas (IGF, IGAMAOT, AT e TCP), nos termos constantes do PAA de 2020</i>	RI	GAU			
<i>Assegurar a manutenção e gestão dos imóveis, bem como do restante imobilizado, de forma a garantir a sua conservação no tempo e as condições de trabalho de todos os colaboradores</i>	RI	DGR			
<i>Assegurar a aquisição de bens e serviços</i>	RI	DGR			
<i>Promover a fiabilidade dos controlos administrativos aos pedidos de pagamento no âmbito do PRODERAM 2020</i>	RD	DAI			

Nível 1 Política Pública	Nível 2 - Estratégico		Nível 3 - Gestão Operacional		
Programa do XXII Governo Constitucional	Enquadramento Estratégico		Enquadramento operacional		
Medida	Objectivo Estratégico (OE)	Relação com Nível 1	Objetivos Operacionais (OP)	Relação com Nível 2	Dep. responsável
4º Desafio Estratégico: Sociedade digital, da Criatividade e da Inovação Modernização administrativa	Potenciar a interação com os beneficiários com recurso a processos inovadores e desmaterializados, numa perspetiva de e-governement	RD	Melhorar a qualidade do serviço de atendimento	RD	DGI
			Percentagem de atendimentos multicanal do Contact Center e Help-Desk fechadas no prazo máximo de 10 dias úteis	RD	DGI
			Aumentar a eficiência na gestão dos formulários dos Pedidos de Ajudas e IB, no âmbito do Sistema Integrado de Gestão e Controlo	RD	DGI
			Desenvolvimento do SIREAP	RD	DGI
			Assegurar e coordenar o acompanhamento de missões da Comissão Europeia e do Tribunal de Contas Europeu	RI	GPE
			Implementar Plano de Comunicação IFAP 2020	RD	GPE
			Incrementar a eficiência no envio das comunicações estatísticas à CE e na resposta aos pedidos de informação estatística	RI	GPE
			Coordenar e assegurar o envio das estatísticas de controlo FEAGA e FEADER à CE	RI	GPE
			Migração das aplicações para JBOSS 7.x	RD	DSI
			Atualizar os servidores para o Sistema Operativo mais recente e certificado para a infraestrutura os SI do IFAP	RD	DSI
			Gestão dos processos de assessoria jurídica	RD	DJU
			Gestão dos processos contenciosos	RD	DJU
			Assegurar a gestão e qualidade da informação residente na base de dados SNIRA	RD	DGI
			Assegurar a gestão do sistema documental, garantindo a qualidade no apoio a todos os colaboradores	RD	DGR
2º Desafio Estratégico: Demografia Emprego e habitação	Reforçar o desenvolvimento de competências do capital humano do IFAP valorizano o espírito de equipa e o sentido de compromisso com a organização e o serviço público	RD	Assegurar a regularidade de apresentação de pedidos de pagamento no âmbito dos projetos do IFAP	RI	GPE
			Promover a formação adequada dos recursos humanos	RD	DGR
			Assegurar a eficiência no processamento de salários e afins, no controlo da assiduidade, no sistema de saúde e segurança do trabalho e o apoio aos serviços e colaboradores na aplicação das políticas definidas para recursos humanos	RD	DGR
			Estimular a motivação e o envolvimento dos colaboradores do DFI	RD	DFI
			Promover iniciativas de partilha de informação e intercâmbio de boas práticas	RI	GAU
Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal	RD	DGR			

RD – Evidência de relação direta

RI – Evidência de relação indireta

Anexos - Objetivos das unidades/áreas

É apresentado seguidamente um resumo dos objetivos por Departamento, o detalhe para cada um dos mesmos, os respetivos indicadores de desempenho, atividades a desenvolver e a articulação entre departamentos para o desenvolvimento dos objetivos propostos, bem como o cronograma das atividades.

Resumo dos objetivos

Departamentos/ Gabinetes	Objetivos Operacionais
DAD	Assegurar o pagamento das ajudas diretas incluídas no PU (FEAGA)
	Assegurar o pagamento dos apoios ao Desenvolvimento Rural incluídos no PU (FEADER SIGC)
	Assegurar a correta gestão da condicionalidade
	Promover a constituição dos processos de recuperação de verbas das ajudas do PU, relativos à campanha anterior
DAI	Melhoria dos resultados operacionais do Departamento e contributo para o reforço da boa execução dos Programas
	Garantir a solidez do sistema de gestão e controlo interno dos projetos de investimento financiados pelo FEADER e FEAMP
	Assegurar a solidez do sistema de informação da contratação e dos pedidos de pagamento (PP) de modo a melhorar a fiabilidade e execução dos Fundos, com ênfase na prevenção, deteção e correção das irregularidades
	Promover a fiabilidade dos controlos administrativos aos pedidos de pagamento e a fluidez dos fluxos financeiros, nos prazos calendarizados
	Promover a recuperação dos Fundos de forma célere e eficiente
	Promover a fiabilidade dos controlos administrativos aos pedidos de pagamento no âmbito do PRODERAM2020
DAM	Agilizar os procedimentos conducentes aos pagamentos sob a competência do DAM
	Reduzir a taxa de erro administrativo, salvaguardando as boas práticas de gestão e controlo
	Promover a disponibilização de aplicações informáticas que assegurem a gestão integral das medidas de apoio geridas pelo DAM
	Garantir a constituição atempada dos processos de recuperação de verbas indevidamente atribuídas
DCO	Definir e divulgar atempadamente as amostras de controlo <i>in loco</i>
	Assegurar a conclusão atempada do controlo <i>in loco</i>
	Monitorizar a execução das atividades de controlo
	Executar tarefas de controlo de qualidade do controlo <i>in loco</i>

Departamentos/ Gabinetes	Objetivos Operacionais
DGI	Melhorar a qualidade serviço de atendimento
	Percentagem de atendimentos multicanal do <i>Contact Center</i> e <i>Help-Desk</i> fechados no prazo máximo de 10 dias úteis
	Aumentar a eficiência na gestão dos formulários dos Pedidos de Ajudas e IB, no âmbito do Sistema Integrado de Gestão e Controlo
	Assegurar a gestão e qualidade da informação residente na base de dados SNIRA
	Desenvolvimento do SIREAP
	Garantir a continuidade da qualidade da informação do Parcelário
DSI	Atualizar os servidores para o Sistema Operativo mais recente e certificado para a infraestrutura os SI do IFAP
	Migração das aplicações para <i>JBOSS 7.x</i>
	Implementação do Sistema de Gestão da Qualidade no âmbito da Gestão das Ajudas Diretas
DFI	Garantir e otimizar os prazos de pagamento/recebimento
	Promover a criação e respetiva implementação do SNC-AP nas suas três vertentes
	Estimular a motivação e o envolvimento dos colaboradores do DFI
DGR	Assegurar a eficiência no processamento de salários e afins, no controlo da assiduidade, no sistema de saúde e segurança do trabalho e o apoio aos serviços e colaboradores na aplicação das políticas definidas para recursos humanos
	Assegurar a manutenção e gestão dos imóveis, bem como do restante imobilizado, de forma a garantir a sua conservação no tempo e as condições de trabalho de todos os colaboradores
	Assegurar a aquisição de bens e serviços
	Assegurar a gestão do sistema documental, garantindo a qualidade no apoio a todos os colaboradores
	Promover a formação adequada dos recursos humanos
	Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal

Departamentos/ Gabinetes	Objetivos Operacionais
DJU	Gestão dos processos de assessoria jurídica
	Gestão de processos contenciosos
	Redução do valor em dívida
	Instaurar processos de execução fiscal
GAU	Assegurar a execução de ações de auditoria, nos termos constantes do Plano anual de auditoria (PAA) de 2020
	Assegurar a apresentação da proposta de Declaração de Gestão (Fundos Agrícolas - FEAGA e FEADER) ao CD
	Assegurar a realização de ações de coordenação, no âmbito das funções delegadas do FEAGA e do FEADER e das auditorias externas (IGF, IGAMAOT, AT e TC), nos termos constantes do PAA de 2020
	Rever o Plano de Prevenção de Riscos, Infrações Conexas e Medidas Antifraude
	Adotar novas soluções que melhorem os processos
	Promover iniciativas de partilha de informação e intercâmbio de boas práticas
GPE	Programar o pagamento das ajudas FEAGA e FEADER
	Incrementar a eficiência no envio das comunicações estatísticas à CE e na resposta aos pedidos de informação estatística
	Coordenar e assegurar o envio das estatísticas de controlo FEAGA e FEADER à CE
	Assegurar a regularidade de apresentação de pedidos de pagamento no âmbito dos projetos do IFAP
	Assegurar e coordenar o acompanhamento de missões da Comissão Europeia e do Tribunal de Contas Europeu
	Implementar o Plano de Comunicação IFAP 2020
CSI	Garantir a Manutenção da Certificação NP ISO/IEC 27001

Departamento de Ajudas Diretas (DAD)

Objetivo Operacional 1 - Assegurar o pagamento das Ajudas/Medidas incluídos no PU (FEAGA)

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
(Nº de resumos emitidos até à data limite / Nº de resumos das ajudas previstas na calendarização de pagamentos de 2020 até à data limite) *100	100%	95%	95%

Principais Atividades

Atividade 1 - Assegurar o apuramento das ajudas diretas incluídas no Pedido Único cuja atribuição é baseada na superfície ou nos animais (FEAGA)

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento				Departamentos internos					Entidades externas			
	URPB	UPAD	UADR	NCPO	DSI	DCO	DFI	DGI			GPP	DRADR	IVBAM
Atividade 1	X	X		X	X	X	X	X			X	X	X

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Objetivo Operacional 2 - Assegurar o pagamento dos apoios ao desenvolvimento rural incluídos no PU (FEADER SIGC)

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
(Nº de resumos emitidos até à data limite / Nº de resumos das ajudas previstas na calendarização de pagamentos de 2020 até à data limite) *100	100%	95%	95%

Principais Atividades

Atividade 1 - Assegurar o apuramento dos apoios ao desenvolvimento rural incluídos no Pedido Único cuja atribuição é baseada na superfície ou no número de CN

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento				Departamentos internos				Entidades externas				
	URPB	UPAD	UADR	NCPO	DSI	DCO	DGI	DFI	AG	DGAV	DGADR	ICNF	
Atividade 1		X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Objetivo Operacional 3 - Assegurar a correta gestão da condicionalidade

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Cálculo e aplicação da taxa da condicionalidade, referente à campanha 2020	100%	na	100%

Principais Atividades

Atividade 1 - Assegurar o cálculo e a aplicação da taxa da condicionalidade nos pagamentos da campanha de 2020

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento				Departamentos internos						Entidades externas		
	URPB	UPAD	UADR	NCPO	DSI	DCO	DFI				GPP		
Atividade 1				X	X	X	X				X		

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Objetivo Operacional 4 - Promover a constituição dos processos de recuperação de verbas das ajudas do PU, relativos à campanha anterior

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Nº de ajudas com processos de recuperação de verbas, da campanha de 2019, constituídos a 15 de outubro / total de ajudas do PU com processos de recuperação a constituir) x 100	100%	na	100%

Principais Atividades

Atividade 1 - Assegurar a criação dos processos de dívidas até 15 de outubro

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento				Departamentos internos						Entidades externas		
	URPB	UPAD	UADR	NCPO	DJU	DFI					DRADR RAM	DRDR RAA	
Atividade 1	X	X	X	X	X	X					X	X	

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1							X	X	X	X	X	X	

Departamento de Apoios ao Investimento (DAI)

Objetivo operacional 1 - Melhoria dos resultados operacionais do Departamento e contributo para o reforço da boa execução dos programas

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Assegurar uma taxa de erro de controlo a 31-12-2020, não superior a 5%, nas medidas investimento	40%	na	5%
Emitir pareceres no âmbito da definição dos novos apoios 2021-2027	20%	95%	95%
Nº de pagamentos realizados no prazo/Nº de pagamentos previstos para o ano de 2020*100	40%	85%	85%

Principais Atividades

Atividade 1 - Diligenciar a realização de ações tendentes a assegurar uma taxa de erro de controlo a 31-12-2020, não superior a 3%, nas medidas investimento

Atividade 2 - Emitir 95% dos pareceres solicitados no âmbito da definição dos novos apoios 2021-2027, dentro do prazo solicitado

Atividade 3 - Taxa de pagamentos realizados no prazo programado

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento					Departamentos internos				Entidades externas			
	UAPO	UIJE	UREC	UGOP	NACM	DFI							
Atividade 1	X	X	X	X	X								
Atividade 2	X	X											
Atividade 3	X	X	X	X	X	X							

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Objetivo Operacional 2 - Garantir a solidez do sistema de gestão e controlo interno dos projetos de investimento financiados pelo FEADER e FEAMP

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Redução das recomendações formuladas nos diversos controlos realizados pelo IFAP ou por qualquer entidade externa (Comparação entre o ano n-1 e o ano n)	30%	75%	75%
Realização de controlos de qualidade prévios à contratação e ao pagamento	35%	2%	2%
Realização de ações de acompanhamento a entidades com funções delegadas, no âmbito da supervisão e acompanhamento	35%	6	8

Principais Atividades
Atividade 1 - Redução em pelo menos 25%, as recomendações formuladas nos diversos controlos realizados pelo IFAP ou por qualquer entidade externa
Atividade 2 - Realização de controlos de qualidade prévios à contratação e ao pagamento em 2% dos processos entrados para contratação no IFAP e pedidos de pagamento validados
Atividade 3 - Realização de 12 ações de acompanhamento a entidades com funções delegadas, no âmbito da supervisão e acompanhamento

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo												
	Unidades e Núcleos do Departamento					Departamentos internos					Entidades externas	
	UAPO	UIJE	UREC	UGOP	NACM							
Atividade 1	X	X	X	X	X							
Atividade 2	X											
Atividade 3	X											

Cronograma das atividades													
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Objetivo Operacional 3 - Assegurar a solidez do sistema de informação da contratação e dos pedidos de pagamento de modo a melhorar a fiabilidade e execução dos Fundos, com ênfase na prevenção, deteção e correção das irregularidades

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Entrega dos documentos de requisitos aplicacionais no prazo definido no cronograma das iniciativas DAI/DSI atualizado	50%	60%	60%
Taxa de respostas aos pedidos de esclarecimento recebidos nos diversos canais no prazo de 5 dias úteis	25%	80%	80%
Taxa de realização de testes aplicacionais conducentes à resolução de bugs no prazo de 45 dias úteis	25%	65%	65%

Principais Atividades

Atividade 1 - Assegurar que 60% dos documentos de requisitos aplicacionais devem ser entregues no prazo definido no cronograma das iniciativas DAI/DSI atualizado

Atividade 2 - Assegurar que 80% dos pedidos de esclarecimentos recebidos devem ser objeto de resposta ou de preparação da mesma junto de outras unidades do IFAP, no prazo máximo de 5 dias úteis após a sua receção

Atividade 3 - Realizar 65% dos testes aplicacionais conducentes à resolução de bugs no prazo de 45 dias úteis após a criação da respetiva *issue*

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento					Departamentos internos					Entidades externas		
	UAPO	UIJE	UREC	UGOP	NACM								
Atividade 1	X	X	X	X	X								
Atividade 2	X	X	X	X	X								
Atividade 3		X											

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Objetivo Operacional 4 - Promover a fiabilidade dos controlos administrativos aos pedidos de pagamento e a fluidez dos fluxos financeiros, nos prazos calendarizados

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Nº de PP validados no mês n/ Nº de PP entrados, devidamente instruídos (Medidas/projetos sob gestão do IFAP) no mês n-1	30%	70%	70%
Nº de pagamentos compensados/ Nº total de pagamentos que foram colocados a aguardar os 6 meses, visando eventual compensação	40%	70%	70%
Taxa entre o valor real pago e o valor da previsão de pagamento para cada um dos períodos de reporte	30%	70%	70%

Principais Atividades

Atividade 1 - Assegurar no mês n+1 a liquidação de 80% dos pagamentos da assistência técnica e outras medidas/operações sob gestão, entrados no mês n (Medidas de Funcionamento)

Atividade 2 - Diligenciar que 90% dos potenciais devedores cuja decisão foi aguardar pela compensação, sejam efetivamente compensados nos 6 meses seguintes à identificação de linhas negativas no apuramento, ou marcação de IPD no prazo de mais um mês.

Atividade 3 - Assegurar que as previsões periódicas de pagamentos, não se afastem em mais de 20% da execução real

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento					Departamentos internos					Entidades externas		
	UAPO	UIJE	UREC	UGOP	NACM								
Atividade 1	X			X									
Atividade 2	X	X		X									
Atividade 3				X									

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Objetivo Operacional 5 - Promover a recuperação dos Fundos de forma célere e eficiente

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Nº de processos administrativos tratados no ano n relativos ao ano n-1	30%	na	100%
Nº de DEFI emitidas no prazo de 18 meses	30%	100%	100%
Taxa de projetos notificados até 90 dias após constatação/180 dias após constatação sobre o nº total de processos inscritos	40%	65%	65%

Principais Atividades
Atividade 1 - Encerrar até 31/12/2020, os processos administrativos que se encontram em curso na base de dados de devedores em 31/12/2019
Atividade 2 - Proceder à emissão das Decisões Finais de recuperação no prazo de 18 meses após a data controle
Atividade 3 - Realizar, para 85% dos processos inscritos em 2020, a 1ª notificação até 90 dias após constatação ou 180 dias após constatação (caso DEFI ao abrigo do art. 124º do CPA);

	Unidades e Núcleos do Departamento					Departamentos internos					Entidades externas		
	UAPO	UIJE	UREC	UGOP	NACM								
Atividade 1	X		X										
Atividade 2			X										
Atividade 3			X										

	Cronograma das atividades												
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Objetivo Operacional 6 - Promover a fiabilidade dos controlos administrativos aos pedidos de pagamento no âmbito do PRODERAM2020

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Nº de pedidos de pagamento objeto de CAD no prazo de 2 meses/nº total de pedidos de pagamento submetidos	40%	90%	90%
Nº de pedidos de pagamento verificados em 5 dias úteis/ nº total de pagamentos submetidos	40%	90%	90%
Nº de reuniões realizadas com a DRA	20%	2	2

Principais Atividades
Atividade 1 - Assegurar que 90% do número de Pedidos de Pagamento submetidos e 90% dos Pedidos de Pagamentos em valor, são objeto de Controlo Administrativo submetido no prazo máximo de 2 meses.
Atividade 2 - Assegurar, no prazo de 5 dias úteis, a verificação da conformidade documental dos pedidos de pagamento submetidos
Atividade 3 - Articular com os serviços da Direção Regional de Agricultura – Direção de Serviços de Desenvolvimento da Agricultura (Divisão de Assistência Técnica à Agricultura), uma reunião por trimestre visando a melhoria da qualidade dos Pedidos de Pagamentos submetidos

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo												
	Unidades e Núcleos do Departamento					Departamentos internos				Entidades externas		
	UAPO	UIJE	UREC	UGOP	NACM							
Atividade 1	X				X							
Atividade 2					X							
Atividade 3					X							

Cronograma das atividades													
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3			X			X			X			X	

Departamento de Apoios de Mercado (DAM)

Objetivo Operacional 1 - Agilizar os procedimentos conducentes aos pagamentos sob a competência do DAM

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
N.º médio de dias gastos no apuramento = Soma de dias consumidos em cada apuramento (desde a data de início da análise, até à data do resumo de apuramento)/Total de apuramentos	30%	na	60 dias úteis
Prazo de libertação de Garantias Bancárias associadas aos Pedidos de Adiantamento (desde a data do apuramento da regularização do adiantamento até à data da libertação)	10%	na	20 dias úteis
Apuramento realizados dentro do prazo estipulado/ Total de apuramentos realizados (*)	60%	na	95%

(*) Estão excluídas deste objetivo todas as medidas para as quais não foram pré estabelecidos prazos de pagamento e as medidas da Promoção de Vinhos em Países Terceiros

Principais Atividades

Atividade 1 - Proceder à receção e controlo documental dos pedidos de pagamento apresentados

Atividade 2 - Executar os controlos administrativos previstos no âmbito da gestão dos regimes de ajudas.

Atividade 3 - Integrar os resultados dos controlos realizados na cadeia de apuramento da ajuda.

Atividade 4 - Proceder à criação do resumo de apuramento tendo presente a dotação disponível.

Atividade 5 - Proceder à libertação da garantia bancária no caso de pagamentos adiantados.

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento			Departamentos internos			Entidades externas						
	UMMM	UAJE	UPRF	DCO	DFI	DSI	IVV	OI do Mar 2020	DRAP/SR	DRACE/DRET	Outras		
Atividade 1	X	X	X			X	X	X	X	X	X		
Atividade 2	X	X	X			X							
Atividade 3	X	X	X	X		X							
Atividade 4	X	X	X	X		X							
Atividade 5	X	X			X	X							

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 5	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Objetivo Operacional 2 - Reduzir a taxa de erro administrativo, salvaguardando as boas práticas de gestão e controlo

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Erros administrativos (montante irregular apurado/montante total apurado)	40%	na	2%
Nº de relatórios de controlo analisados no prazo de 90 dias/ Nº total de relatórios de controlo entrados no DAM	40%	na	90%
Nº de recomendações concretizadas/ Nº total de recomendações apontadas	20%	na	80%

Principais Atividades

- Atividade 1 - Conhecer e cumprir a legislação e os normativos internos.
- Atividade 2 - Proceder à análise dos relatórios de controlo e relatórios de auditoria.
- Atividade 3 - Nº de recomendações concretizadas/ N.º total de recomendações apontadas

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento			Departamentos internos			Entidades externas						
	UMIM	UAJE	UPRF	DCO	GAU		IGAMAOT	Outras					
Atividade 1	X	X	X										
Atividade 2	X	X	X	X	X		X	X					
Atividade 3	X	X	X	X	X		X	X					

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Objetivo Operacional 3 - Promover a disponibilização de aplicações informáticas que assegurem a gestão integral das medidas de apoio geridas pelo DAM

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Análises funcionais aprovadas/Análises funcionais disponibilizadas	50%	na	80%
Aplicações desenvolvidas/Aplicações previstas para 2020	50%	na	80%

Principais Atividades
Atividade 1 - Definição das especificações técnicas para a elaboração dos documentos funcionais tendo em vista o respetivo desenvolvimento aplicacional
Atividade 2 - Efetuar análise funcional dos requisitos
Atividade 3 - Aprovação da análise funcional
Atividade 4 - Promover o desenvolvimento aplicacional.
Atividade 5 - Realização de testes aplicacionais
Atividade 6 - Monitorização e avaliação após entrada em produção

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo													
	Unidades e Núcleos do Departamento			Departamentos internos			Entidades externas						
	UMIM	UAJE	UPRF	DSI			Outras						
Atividade 1	X	X	X				X						
Atividade 2				X									
Atividade 3	X	X	X										
Atividade 4				X									
Atividade 5	X	X	X	X									
Atividade 6	X	X	X										

Cronograma das atividades													
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 5	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Objetivo Operacional 4 - Garantir a constituição atempada dos processos de recuperação de verbas indevidamente atribuídas

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Tranche de Apuramento de Valor Negativo criada dentro do prazo (≤ 60 dias a contar da data de conhecimento da dívida)	60%	na	90%
Envio da DEFI (≤ 180 dias a contar da data de conhecimento da dívida)	40%	na	90%

Principais Atividades

Atividade 1 - Dar início à constituição da tranche de apuramento de valor negativo

Atividade 2 - Cumprir o prazo estipulado para envio da DEFI

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento			Departamentos internos			Entidades externas						
	UMIM	UAJE	UPRF	DJU	DSI		IGAMAOT	AT					
Atividade 1	X	X	X										
Atividade 2	X	X	X				X	X					

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Departamento de Controlo (DCO)

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

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
% de amostras disponibilizadas	100%	80%	100%

Principais Atividades
Atividade 1 - Estudo e definição dos critérios de seleção a propor/aprovar
Atividade 2 - Preparação do ambiente de seleção
Atividade 3 - Seleção das amostras de controlo e sua divulgação
Atividade 4 - Monitorização do cumprimento das taxas de controlo ao longo da campanha

	Unidades e Núcleos do Departamento					Departamentos internos				Entidades externas			
	UOPC	NORD	UCIA	NAPI	NAME	DAD	DAI	DSI	DAM	EC			
Atividade 1	X		X			X	X		X				
Atividade 2	X		X					X					
Atividade 3	X		X										
Atividade 4	X		X							X			

	Cronograma das atividades												
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Objetivo Operacional 2 - Assegurar a conclusão atempada do controlo *in loco*

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Taxa de execução dos controlos físicos de RPB até 15/10	20%	10%	100%
Taxa de execução dos controlos físicos obrigatórios de POC, PVA e PVL até ao fim do período de retenção	20%	95%	100%
Taxa de execução dos controlos físicos de AZD	20%	5%	100%
Taxa de execução dos controlos físicos de ASA e FTA	15%	0%	100%
Taxa de execução dos controlos de Investimento	15%	80%	100%
Taxa de execução dos controlos de Fundos Operacionais	10%	5%	100%

Principais Atividades
Atividade 1 - Elaboração de normativos de controlo, formação de controladores e respetiva credenciação
Atividade 2 - Definição de requisitos para as aplicações informáticas de suporte ao controlo, testes e disponibilização das aplicações às entidades controladoras
Atividade 3 - Apoio às Entidades Controladoras no planeamento e coordenação dos controlos
Atividade 4 - Realização do controlo <i>in loco</i> das medidas relativas aos fundos operacionais, promoção de vinho, leite e fruta escolar

	Unidades e Núcleos do Departamento					Departamentos internos				Entidades externas			
	UOPC	NORD	UCIA	NAPI	NAME	DGR	DSI						
Atividade 1	X	X	X			X							
Atividade 2	X	X	X				X						
Atividade 3	X												
Atividade 4			X										

	Cronograma das atividades												
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Objetivo Operacional 3 - Monitorizar a execução das atividades de controlo

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Ajudas Animais e Ajudas diretas do Pedido Único - Número de pontos de situação mensais emitidos após a divulgação da amostra	70%	na	100%
Investimento - Número de pontos de situação mensais emitidos 1 mês após a divulgação da amostra	30%	na	100%

Principais Atividades

Atividade 1 - Desenvolvimento de aplicações informáticas para a elaboração dos pontos situação semanais/mensais dos controlos

Atividade 2 - Elaboração de pontos de situação semanais (Ajudas Diretas) ou mensais (Investimento) relativos à execução do controlo *in loco* por parte das Entidades Controladoras

Atividade 3 - Análise dos desvios relativamente ao estabelecido nos planos anuais de controlo e decidir e executar as medidas necessárias para garantir o seu cumprimento

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento					Departamentos internos				Entidades externas			
	UOPC	NORD	UCIA	NAPI	NAME								
Atividade 1	X		X										
Atividade 2	X		X										
Atividade 3	X		X										

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Objetivo Operacional 4 - Executar tarefas de controlo de qualidade do controlo *in loco*

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Taxa de execução dos controlos de qualidade das ajudas "Superfícies" do Pedido Único	25%	5%	90%
Taxa de execução dos controlos de qualidade das ajudas "Animais"	25%	10%	90%
Taxa de execução dos controlos de qualidade do Investimento	25%	10%	90%
Taxa de execução dos controlos de qualidade do Regime de Apoio à Reconversão e Reestruturação das Vinhas	25%	10%	90%

Principais Atividades

Atividade 1 - Seleção das amostras de controlo de qualidade, tendo por base os planos anuais de controlo *in loco* e os resultados dos controlos de qualidade dos anos anteriores

Atividade 2 - Execução de controlos de qualidade do controlo, que contemplam a avaliação de procedimentos administrativos e técnicos. Poderão ser realizados quer através de análise em gabinete, quer através de repetição do trabalho de campo

Atividade 3 - 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

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento					Departamentos internos				Entidades externas			
	UOPC	NORD	UCIA	NAPI	NAME								
Atividade 1	X		X										
Atividade 2	X		X										
Atividade 3	X		X										

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Departamento de Gestão e Controlo Integrado (DGI)

Objetivo Operacional 1 - Melhorar a qualidade do serviço do atendimento

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
(N.º de respostas positivas aos inquéritos de satisfação do cliente do atendimento presencial do <i>Contact Center</i> /n.º total de respostas aos inquéritos do atendimento presencial do <i>Contact Center</i> recolhidas) x 100	5%	na	96%
(N.º de respostas positivas aos inquéritos de satisfação do cliente do atendimento eletrónico do <i>Contact Center</i> /n.º total de respostas aos inquéritos do atendimento eletrónico do <i>Contact Center</i> recolhidas) x 100	6%	na	83%
(N.º de respostas positivas aos inquéritos de satisfação do cliente do atendimento telefónico do <i>Contact Center</i> /n.º total de respostas aos inquéritos do atendimento telefónico do <i>Contact Center</i> recolhidas) x 100	46%	na	83%
(N.º de respostas positivas aos inquéritos de satisfação do cliente do atendimento eletrónico do <i>Help Desk</i> /n.º total de respostas aos inquéritos do atendimento eletrónico do <i>Help Desk</i> recolhidas) x 100	12%	na	83%
(N.º de respostas positivas aos inquéritos de satisfação do cliente do atendimento telefónico do <i>Help Desk</i> /n.º total de respostas aos inquéritos do atendimento telefónico do <i>Help Desk</i> recolhidas) x 100	11%	na	83%
(N.º de registos no Livro de Reclamações que deram lugar à aplicação de medidas correctivas ao DGI-UPAB/n.º total de atendimentos presenciais realizados) x 100	20%	na	98%

Principais Atividades

Atividade 1 - Assegurar a gestão do *Contact Center* e do *Help Desk*

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

Atividade 3 - Assegurar a gestão dos pedidos de apoio com origem interna e externa, apresentados por via do *Help Desk* sobre problemas informáticos de acesso aos Sistemas de Informação do IFAP.

Atividade 4 - Assegurar a gestão das reclamações do livro de reclamações.

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização dos objetivos

	Unidades do Departamento				Departamentos internos							Entidades externas
	UIPA	UFOR	UPAB	UREP	DAD	DAI	DAM	DCO	DFI	DJU	DSI	
Atividade 1			X									
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Objetivo Operacional 2 - Percentagem de atendimentos multicanal do Contact Center e Help-Desk fechados no prazo máximo de 10 dias úteis

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
(N.º total de atendimentos multicanal do <i>Contact Center</i> fechados no prazo máximo de 10 dias úteis, contados desde a sua receção no IFAP/ N.º total de atendimentos multicanal do <i>Contact Center</i> abertos durante esse mesmo período) x 100	70%	na	93%
(N.º total de atendimentos multicanal do <i>Help-Desk</i> fechados no prazo máximo de 10 dias úteis, contados desde a sua receção no IFAP/ N.º total de atendimentos multicanal do <i>Help-Desk</i> abertos durante esse mesmo período) x 100	30%	na	93%

Principais Atividades

Atividade 1 - Assegurar a gestão das respostas em tempo aos pedidos de esclarecimento dos beneficiários apresentados por via do *Contact Center*.

Atividade 2 - Assegurar a gestão das respostas em tempo aos pedidos de esclarecimento dos beneficiários apresentados por via do *Help Desk*.

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização dos objetivos

	Unidades do Departamento				Departamentos internos							Entidades externas	
	UIPA	UFOR	UPAB	UREP	DAD	DAI	DAM	DCO	DFI	DJU	DSI		
Atividade 1			X										
Atividade 1			X										

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Objetivo Operacional 3 - Aumentar a eficiência na gestão dos formulários dos pedidos de ajuda e IB, no âmbito do Sistema Integrado de Gestão e Controlo

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Nº de beneficiários com formulários (PU e IB) desmaterializados/Nº Total de formulários submetidos	35%	35%	45%
% de Análises realizadas das respostas aos ofícios em sede de controlo administrativo no ano n	20%	na	20%
Nº PU e IB com controlo de qualidade/ Total de PU e IB submetidos no ano n	25%	3%	6%
Controlo de qualidade em gabinete (Nº IB filtrados/ Total de IB)	20%	na	2%

Principais Atividades

Atividade 1 - Divulgação nos vários canais de atendimento e junto das EA da existência de serviço on line para entrega de pedidos de ajuda e IB de forma desmaterializada

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 - Reforço do controlo de qualidade de IB's e PU, de forma a garantir a fiabilidade dos pagamentos

Atividade 4 - Ações de controlo de qualidade em gabinete

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento				Departamentos internos						Entidades externas	
	UIPA	UFOR	UPAB	UREP	DSI	GPE					Entidades Acreditadas	Beneficiários
Atividade 1		X	X		X	X						X
Atividade 2		X			X							
Atividade 3		X										
Atividade 4		X										

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 2							X	X					
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 4			X	X	X	X			X	X			

Objetivo Operacional 4 - Assegurar a gestão e a qualidade da informação residente na base de dados SNIRA

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Nº de iniciativas concluídas/Nº de iniciativas planeadas ano n	40%	50%	90%
Nº de ações de controlo de qualidade em gabinete/Nº de ações de programadas no Plano anual de Acompanhamento	45%	na	90%
Info.snira - Tempo médio para análise da situação até 7 dias uteis em 90% dos Info.snira	15%	45%	90%

Principais Atividades

Atividade 1 - Definição e acompanhamento da implementação de novas funcionalidades aplicacionais no Sistema Nacional de Identificação Animal

Atividade 3 - Controlo de qualidade em gabinete

Atividade 4 - Tratamento info.snira

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento				Departamentos internos						Entidades externas		
	UIPA	UFOR	UPAB	UREP	DSI	GPE					DGAV	Entidades Protocoladas	Beneficiário
Atividade 1				X	X						X		
Atividade 3				X								X	
Atividade 4				X	X						X		

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 3			X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Atividade 4			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Objetivo Operacional 5 - Desenvolvimento do SIREAP

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Nº de iniciativas concluídas/Nº de iniciativas planeadas ano n	70%	na	80%
Info.snira - Tempo médio para análise da situação até 7 dias uteis em 90% dos Info.snira	30%	na	90%

Principais Atividades

Atividade 1 - Ações de Divulgação

Atividade 2 - Ações de Divulgação

Atividades 3 - Elaboração de manuais técnicos e material de suporte à divulgação

Atividade 4 - Manutenção do sistema SIREAP

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento				Departamentos internos				Entidades externas				
	UIPA	UFOR	UPAB	UREP	DSI	DCO	DAD		DRAP	DGADR	DGAV	APA	DGT
Atividade 1				X	X				X	X			
Atividade 2				X	X				X	X			
Atividade 3				X					X				
Atividade 4				X	X				X	X			

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Objetivo Operacional 6- Garantir a continuidade da qualidade da informação do Parcelário

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
% de parcelas revistas	50%	0%	80%
Nº de parcelas alvo controlo de qualidade/Nº de parcelas alteradas nas salas	20%	50%	80%
Controlo de qualidade processual a realizar em gabinete	30%	50%	100%

Principais Atividades
Atividade 1- Revisão das parcelas e ocupações do solo previstas no Protocolo com as OA
Atividade 2 - Controlo de qualidade do trabalho realizado nas salas de atendimento no âmbito das funções delegadas (2% do total de parcelas)
Atividade 3 - Análise em gabinete de 300 processos com parcelas com ações A ou N (no âmbito de um processo) selecionados aleatoriamente

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo													
	Unidades e Núcleos do Departamento				Departamentos internos						Entidades externas		
	UIPA	UFOR	UPAB	UREP	DFI	DAD	DSI	CD	DCO		OA	DRAP	
Atividade 1	X			X			X	X	X		X	X	
Atividade 2	X							X			X	X	
Atividade 3	X						X	X			X	X	

Cronograma das atividades													
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1							X	X	X	X	X	X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Departamento de Sistemas de Informação (DSI)

Objetivo Operacional 1 - Atualizar os servidores para o Sistema Operativo mais recente e certificado para a infraestrutura dos SI do IFAP

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Atualizar ambiente de desenvolvimento e teste	50%	100%	85%
Atualizar ambiente de produção	50%	na	50%

Principais Atividades

Upgrade dos SO em ambiente de desenvolvimento e Testes Aplicacionais

Upgrade dos SO em ambiente de teste e Testes Aplicacionais

Upgrade dos SO em ambiente de produção e Testes Aplicacionais

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento							Departamentos internos			Entidades externas	
	UDAD	NUC1	NUC 2	NUC 3	NUC 4	UGQS	USCP	NPGM				
Atividade 1							X	X				
Atividade 2							X	X				
Atividade 3							X	X				

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X										
Atividade 2				X	X	X							
Atividade 3							X	X	X	X	X	X	

Objetivo Operacional 2 - Migração das aplicações para JBOSS 7.x

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Upgrade da Versão J BOSS	100%	15%	50%

Principais Atividades
Upgrade do software JBOSS para a versão 7.x

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo													
	Unidades e Núcleos do Departamento								Departamentos internos			Entidades externas	
	UDAD	NUC1	NUC 2	NUC 3	NUC 4	UGQS	USCP	NPGM					
Atividade 1	X	X	X	X	X		X						

Cronograma das atividades													
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1				X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Objetivo Operacional 3 - Implementação do Sistema de Gestão da Qualidade no âmbito da Gestão das Ajudas Diretas

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Concluir a implementação dos indicadores dos processos do SGQ no SGI	40%	70%	80%
Ajustar o SGQ (situação atual) para a versão de 2015 da ISO 9001.	60%	25%	50%

Principais Atividades
Finalizar o processo de customização e operacionalização do SGI com a conclusão do desenvolvimento dos Webservices dos indicadores em falta relativos a 5 processos
Implementar o "pensamento do Risco" nos processos - inventariar, avaliar e adotar medidas de mitigação de possíveis riscos associados aos processos. Avaliar com o DGR se o atual modelo de gestão do conhecimento adotado na organização está alinhado com o requisito sobre o "conhecimento organizacional" ou se eventualmente carece de ajustamentos. Determinar o tipo e extensão de controlos apropriados para produtos e serviços providos externamente (processos delegados) .

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo													
	Unidades e Núcleos do Departamento								Departamentos internos			Entidades externas	
	UDAD	NUC1	NUC 2	NUC 3	NUC 4	UGQS	USCP	NPGM	Todos				
Atividade 1	X					X	X		X				
Atividade 2						X			X				

Cronograma das atividades													
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 2			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Departamento Financeiro (DFI)

Objetivo Operacional 1 - Garantir e otimizar os prazos de pagamento/recebimento

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
PMP fornecedores ≤ 60 dias	25%	70	60
Pagamento mensal das ajudas, através do crédito efetivo nas contas dos beneficiários, no último dia útil do mês, conforme plano de pagamentos previamente estabelecido	50%	95%	97%
Providenciar a cobrança de dívidas de clientes do IFAP, face ao nº existente	25%	20%	30%

Principais Atividades

Atividade 1 - Assegurar o pagamento aos beneficiários das ajudas mensais previstas, dentro dos prazos previamente estipulados ou acordados com as diversas Unidades Gestoras de Medidas (UGM).

Atividade 2 - Assegurar o pagamento dos fornecedores dentro dos prazos contratualmente acordados.

Atividade 3 - Garantir um eficiente e eficaz controlo financeiro das OET solicitadas.

Atividade 4 - Controlar e providenciar a respetiva cobrança, das dívidas de clientes do IFAP.

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento				Departamentos internos						Entidades externas		
	UOCO	UCON	NCOM	NGFI	DGR	DSI	DAI	DAM	DAD		IGCP	DGO	GPP
Atividade 1	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X	X
Atividade 2	X	X		X	X						X		
Atividade 3	X	X		X		X					X		
Atividade 4	X	X		X		X					X	X	X

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Objetivo Operacional 2 - Promover a criação e respectiva implementação do SNC-AP nas suas três vertentes

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Solidificar a implementação do SNC-AP nas vertentes orçamental e financeira	60%	90%	100%
Melhorar e completar a criação de um sistema de indicadores e respetiva monitorização na contabilidade de gestão	40%	50%	100%

Principais Atividades

Atividade 1 - Continuar e solidificar a implementação do SNC-AP nas vertentes orçamental e financeira

Atividade 2 - Promover a criação do modelo de contabilidade de gestão e preparar a respetiva implementação

Atividade 3 - Melhorar e completar a implementação de um sistema de *dashboards* de apoio à gestão

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento				Departamentos internos				Entidades externas			
	UOCO	UCON	NCOM	NGFI	DGR	DSI	Todos Depart. e Gabin.					
Atividade 1	X	X	X	X	X	X						
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X					
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X					

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Objetivo Operacional 3 - Estimular a motivação e o envolvimento dos colaboradores do DFI

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Nº de propostas de melhoria apresentadas, implementáveis e reconhecidas, na área de atuação de cada colaborador	100%	0	1

Principais Atividades
Atividade 1 - Promover a formação dos trabalhadores nas áreas que forem identificadas como necessárias.
Atividade 2 - Promover a participação de todos os trabalhadores na melhoria da qualidade, da eficiência e da eficácia do DFI.

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo													
	Unidades e Núcleos do Departamento				Departamentos internos						Entidades externas		
	UOCO	UCON	NCOM	NGFI	DGR						GPP	INA	Outros
Atividade 1	X	X	X	X	X						X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X									

Cronograma das atividades													
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Departamento de Administração e Gestão de Recursos (DGR)

Objetivo Operacional 1 - Assegurar a eficiência no processamento de salários e afins, no controlo da assiduidade, no sistema de saúde e segurança do trabalho e o apoio aos serviços e colaboradores na aplicação das políticas definidas para recursos humanos

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Assessoria - resposta aos requerentes num prazo médio de 8 dias úteis (documentos recepcionados em <i>idoc</i>)	100%	60%	90%

Principais Atividades
Atividade 1 - Efetuar 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
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
Atividade 5 - Apoiar as unidades orgânicas e os trabalhadores na aplicação das políticas definidas para os recursos humanos mediante a elaboração de estudos, pareceres e informações

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo													
	Unidades e Núcleos do Departamento				Departamentos internos						Entidades externas		
	UORH	UDCC	UAGD	UGCP	DFI	TODOS						Fornecedores	
Atividade 1	X				X							X	
Atividade 2	X											X	
Atividade 3	X					X							
Atividade 4	X	X										X	
Atividade 5	X					X						X	

Cronograma das atividades													
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 5	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Objetivo Operacional 2 - Assegurar a manutenção e gestão dos imóveis, bem como do restante imobilizado, 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 da manutenção preventiva e/ou dos reports efetuados para a caixa de correio <i>serviços.património</i>	50%	40%	70%
Assegurar uma operacionalidade média da frota superior a 65%	50%	70%	90%

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 o normal funcionamento de todos os equipamentos de suporte aos edifícios (a/c, elevadores, sistema eléctrico, entre outros)
Atividade 3 - Afetação de viaturas de acordo com a disponibilidade existente
Atividade 4 - Acompanhamento e validação dos trabalhos executados por entidades externas

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo											
	Unidades e Núcleos do Departamento				Departamentos internos					Entidades externas	
	UORH	UDCC	UAGD	UGCP						Fornecedores	Entidades que emitem pareceres prévios
Atividade 1				X						X	X
Atividade 2				X						X	X
Atividade 3				X							
Atividade 4				X							

Cronograma das atividades													
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Objetivo Operacional 3 - Assegurar a aquisição de bens e serviços

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Executar o Plano Anual de Aquisições aprovado	50%	15%	70%
Promover o lançamento de procedimentos de aquisição, de acordo com as necessidades dos Departamentos e que não se enquadrem no Plano Anual Aquisições	50%	15%	75%

Principais Atividades

Atividade 1 - Planeamento e elaboração do Plano Anual de Aquisições

Atividade 2 - Promover e recepcionar dos Departamentos as necessidades de contratação não planeadas, que se revelem fundamentais para o normal funcionamento da atividade do IFAP

Atividade 3 - Assegurar o lançamento e a adjudicação de todos os processos de contratação constantes do Plano Anual de Aquisições, bem como dos processos não planeados

Atividade 4 - Fornecer todo o *report* estatístico relativo a solicitações internas e de entidades externas, no âmbito da contratação pública

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento				Departamentos internos						Entidades externas	
	UORH	UDCC	UAGD	UGCP	DFI	Todos	DJU				Entidades que emitem pareceres prévios	Tutelas
Atividade 1				X		X						
Atividade 2				X		X						
Atividade 3				X	X		X				X	X
Atividade 4				X								

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1											X	X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Objetivo Operacional 4 - 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
Porcentagem de documentos que dão entrada no IFAP, desmaterializados no prazo de 24 horas	70%	70%	90%
Taxa de respostas em 24 horas a solicitações de documentação ao arquivo	30%	70%	85%

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 localizado

Atividade 3 - Garantir a eficiência na gestão documental

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento				Departamentos internos						Entidades externas		
	UORH	UDCC	UAGD	UGCP	DSI								
Atividade 1			X		X								
Atividade 2			X										
Atividade 3			X										

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Objetivo Operacional 5 - Promover a formação adequada dos recursos humanos

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Assegurar o cumprimento do plano de formação presencial	40%	30%	65%
Assegurar o cumprimento do plano de formação <i>e-learning</i>	60%	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 do 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 concepção 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 e Núcleos do Departamento				Departamentos internos						Entidades externas		
	UORH	UDCC	UAGD	UGCP	TODOS	DFI	DSI	DCO	DAD	DAI	DRAP	Associações	Outros
Atividade 1		X			X								
Atividade 2		X				X	X						
Atividade 3		X						X	X	X	X	X	X
Atividade 4		X											

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Objetivo Operacional 6 - Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Taxa de trabalhadores com horário flexível atribuído	50%	na	95%
Taxa de trabalhadores com parecer favorável ao pedido para a prática de teletrabalho	25%	na	10%
Taxa de trabalhadores com parecer favorável à solicitação de jornada contínua	25%	na	90%

Principais Atividades

Atividade 1 - Sensibilização de todos os Dirigentes, superiores e intermédios, para favorecer a conciliação da vida profissional com a vida pessoal dos seus trabalhadores

Atividade 2 - Análise de todos os pedidos de horários e práticas diferenciadas de trabalho

Atividade 3 - Elaboração mensal de ficheiro com os horários e regimes diferenciados de trabalho

Atividade 4 - Efetuar as alterações necessárias ao Mygiáf de acordo com as autorizações obtidas para os horários e regimes diferenciados de trabalho

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento				Departamentos internos						Entidades externas		
	UORH	UDCC	UAGD	UGCP	TODOS	CD							
Atividade 1	X	X			X	X							
Atividade 2	X												
Atividade 3	X												
Atividade 4	X												

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Departamento Jurídico (DJU)

Objetivo Operacional 1 - Gestão dos processos de assessoria jurídica

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Nº de pareceres emitidos de acordo com os procedimentos e prazos estabelecidos sobre o nº total de pareceres emitidos	100%	40%	80%

Principais Atividades

Atividade 1 - Análise das matérias

Atividade 2 - Discussão e obtenção de elementos adicionais

Atividade 3 - Elaboração de pareceres

Atividade 4 - Aprovação e envio dos pareceres

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento			Departamentos internos						Entidades externas		
	NCTC	UJRD	UDEV									
Atividade 1		X										
Atividade 2		X										
Atividade 3		X										
Atividade 4		X										

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Objetivo Operacional 2 - Gestão de processos contenciosos

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Nº processos presentes a tribunal/ nº processos entrados	100%	50%	95%

Principais Atividades

Atividade 1 - Análise das peças processuais

Atividade 2 - Pedido de contributos aos departamentos envolvidos

Atividade 3 - Preparação das peças processuais

Atividade 4 - Elaboração das peças processuais

Atividade 5 - Intervenção em juízo

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento			Departamentos internos						Entidades externas		
	NCTC	UJRD	UDEV	Todos								
Atividade 1	X											
Atividade 2	X	X	X	X								
Atividade 3	X											
Atividade 4	X											
Atividade 5	X											

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 5	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Objetivo Operacional 3 - Redução do valor em dívida

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	100%	2%	8%

Principais Atividades
Atividade 1 - Estabilização da informação ao nível da BD Devedores 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 e Núcleos do Departamento			Departamentos internos							Entidades externas		
	NCTC	UJRD	UDEV	DAD	DAM	DAI	DFI						
Atividade 1			X										
Atividade 2			X										
Atividade 3			X										
Atividade 4	X		X	X	X	X	X						

Cronograma das atividades													
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X												
Atividade 2	X												
Atividade 3		X											
Atividade 4			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Objetivo Operacional 4 - Instaurar processos de execução fiscal

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Nº de execuções fiscais instauradas em 31 dez 2020 / Nº execuções fiscais a instaurar em 01 jan 2020*100	100%	10%	30%

Nota: São excluídos os PRV que tenham associados planos de prestações ativos ou com garantias ativas, ou processos judiciais cuja própria natureza impeça a instauração de uma execução fiscal, ou ainda reclamações que se encontrem por responder

Principais Atividades

Atividade 1 - Estabilização da informação ao nível da Base de Dados de Devedores e respectivos 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 adequada ao cumprimento do objetivo

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento			Departamentos internos							Entidades externas		
	NCTC	UJRD	UDEV	DAD	DAM	DAI	DFI						
Atividade 1			X										
Atividade 2			X										
Atividade 3			X										
Atividade 4			X	X	X	X	X						

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X												
Atividade 2	X												
Atividade 3		X											
Atividade 4			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Gabinete de Auditoria (GAU)

Objetivo Operacional 1 - Assegurar a execução das ações de Auditoria nos termos constantes no Programa Anual de Auditorias (PAA) de 2020

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Nº de ações de auditoria executadas/Nº de ações de auditoria planejadas	100%	30%	90%

Principais Atividades
Atividade 1 - Elaboração do PAA
Atividade 2 - Planejamento das ações de Auditoria
Atividade 3 - Execução das ações de Auditoria (incluindo Follow-Ups)
Atividade 4 - Elaboração de draft do relatório e envio aos órgãos auditados, para contraditório, quando aplicável.
Atividade 5 - Análise das respostas apresentadas pelos órgãos auditados e reporte, ao CD (e subsequentemente a outras entidades envolvidas, quando aplicável), dos resultados finais das ações de Auditoria

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo													
	Área e Núcleos do Gabinete			Departamentos e Gabinetes				Partes interessadas (Internas)		Entidades (Externas)			
	AAIF	NAIN	NASC	TODOS				DPO	CSI	AG	DRAP/ Ent. Deleg.	Ent. Externas	Prestadores Serviços
Atividade 1	X	X	X										
Atividade 2	X	X	X					X	X			X	X
Atividade 3	X	X	X	X				X	X	X	X		X
Atividade 4	X	X	X	X				X	X	X	X		X
Atividade 5	X	X	X									X	X

Cronograma das atividades													
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X									X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 5	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Objetivo Operacional 2 - Assegurar a apresentação da proposta da Declaração de Gestão (Fundos Agrícolas - FEAGA e FEADER) ao CD

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Conclusão dos trabalhos e apresentação da proposta de DG relativa ao EF de 2019 até 07/02/2020	50%	100%	na
Preparação da proposta de DG relativa ao EF de 2020	50%	30%	70%

Principais Atividades

Atividade 1 - Executar o PAA e analisar os respetivos resultados, de forma integrada

Atividade 2 - Desenvolver trabalhos complementares, quando aplicável

Atividade 3 - Solicitar contributos, informação e esclarecimentos aos serviços, recebê-los e analisá-los

Atividade 4 - Elaborar a proposta de DG e apresentá-la ao CD

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Área e Núcleos do Gabinete			Departamentos e Gabinete				Partes interessadas (Internas)		Entidades (Externas)		
	AAIF	NAIN	NASC	TODOS				DPO	CSI	Ent. Externas Auditoria		
Atividade 1	X	X	X									
Atividade 2		X										
Atividade 3		X		X				X	X	X		
Atividade 4		X										

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Objetivo Operacional 3 - Assegurar a realização de Ações de Coordenação, no âmbito das funções delegadas do FEAGA e do FEADER e das auditorias externas (IGF, IGAMAOT, AT e TC), nos termos constantes do PAA de 2020

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Elaboração de relatório de acompanhamento das funções delegadas	30%	1	2
Número de ações realizadas / N.º de ações planeadas ou notificadas	70%	30%	70%

Principais Atividades

Atividade 1 - Execução das ações de Coordenação (GAFD, Plano Anual de Acompanhamento das FD e Relatório de Atividades das FD) e elaboração dos respetivos relatórios e informações

Atividade 2 - Centralizar os pedidos de informação dos auditores externos e assegurar o envio dos mesmos às áreas auditadas;

Atividade 3 - Realizar reuniões de trabalho, sempre que necessário;

Atividade 4 - Assegurar o envio de respostas aos auditores externos;

Atividade 5 - Assegurar o envio de resposta ao draft para contraditório;

Atividade 6 - Acompanhar a implementação das recomendações formuladas e reportar ponto de situação aos auditores externos.

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Áreas e Núcleos do Gabinete				Departamentos e Gabinete					Partes interessadas (internas)		Entidades Externas	
	DIR	AAIF	NAIN	NASC	TODOS	DFI	DJU	DGR		DPO	SSI	DRAP/ Ent. Deleg.	Ent. Externas Auditoria
Atividade 1	X	X	X	X	X							X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X		X
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X		X
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X		X
Atividade 5	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X		X
Atividade 6	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X		X

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 5	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 6	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Objetivo Operacional 4 - Rever o Plano de Prevenção de Riscos, Infrações Conexas e Medidas Antifraude

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Dinamização do Grupo de Acompanhamento dos Riscos de Gestão, promovendo a realização de 2 sessões de trabalho por ano	40%	50%	100%
Elaboração de um (novo) projeto de Plano de Prevenção de Riscos Gestão de Corrupção e Infrações Conexas, em articulação com a revisão e sistematização das Medidas Antifraude	60%	25%	30%

Principais Atividades
Atividade 1 - Promoção da realização de sessões de trabalho do Grupo de Acompanhamento dos Riscos de Gestão
Atividade 2 - Levantamento de informação pertinente e da análise de risco
Atividade 3 - Identificação dos pontos a rever e a alterar em articulação e com os contributos dos demais serviços do IFAP;
Atividade 4 - Elaboração de propostas de atuação em articulação e com os contributos dos demais serviços do IFAP;
Atividade 5 - Elaboração da proposta final de atuação
Atividade 6 - Elaboração do Relatório anual de execução do plano de Prevenção de Riscos de Gestão

	Área e Núcleos do Gabinete			Departamentos e Gabinete			Partes interessadas (Internas)		Entidades (Externas)			
	AAIF	NAIN	NASC	TODOS			DPO	SSI				
Atividade 1			X									
Atividade 2	X	X	X	X			X	X				
Atividade 3			X	X			X	X				
Atividade 4			X	X			X	X				
Atividade 5			X									
Atividade 6			X									

	Cronograma das atividades												
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1			X						X			X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 5										X	X		
Atividade 6												X	X

Objetivo Operacional 5 - Adotar novas soluções que melhorem os processos

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
N.º de medidas implementadas / N.º de medidas aceites	100%	20%	60%

Principais Atividades

Atividade 1 - Apresentação de propostas inovadoras que melhorem os procedimentos (incluindo ferramentas informáticas e novas tecnologias) pelos colaboradores do GAU

Atividade 2 - Apreciação das propostas apresentadas

Atividade 3 - Decisão sobre as propostas

Atividade 4 - Implementação dos procedimentos

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Áreas e Núcleos do Gabinete				Departamentos e Gabinete				Partes interessadas (Internas)		Entidades (Externas)		
	DIR	AAIF	NAIN	NASC	TODOS					DPO	SSI		
Atividade 1	X	X	X	X									
Atividade 2	X	X	X	X									
Atividade 3	X	X	X	X	X								
Atividade 4	X	X	X	X	X					X	X		

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Objetivo Operacional 6 - Promover iniciativas de partilha de informação e intercâmbio de boas práticas

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
N.º iniciativas propostas com o envolvimento do GAU	100%	2	4

Principais Atividades
Atividade 1 - Levantamento de possíveis iniciativas
Atividade 2 - Análise e avaliação da viabilidade das propostas
Atividade 3 - Apresentação e implementação das propostas das iniciativas

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo													
	Áreas e Núcleos do Gabinete				Departamentos e Gabinete			Partes interessadas (Internas)		Entidades (Externas)			
	DIR	AAIF	NAIN	NASC	TODOS			DPO	SSI				
Atividade 1	X	X	X	X									
Atividade 2	X	X	X	X									
Atividade 3	X	X	X	X	X			X	X				

Cronograma das atividades													
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Gabinete de Planeamento Estratégico (GPE)

Objetivo Operacional 1 - Programar o pagamento das ajudas FEAGA e FEADER

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Elaboração dos documentos inerentes à programação da campanha de 2020	70%	na	100%
Atualização mensal, até ao 2.º dia útil do mês seguinte, do calendário indicativo de pagamentos e respetivos quadros estatísticos, para divulgação interna e externa	30%	100%	100%

Principais Atividades

Atividade 1 - Elaborar documentos de programação da campanha 2020, em articulação com os departamentos intervenientes e entidades externas da RAM e RAA

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)

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento		Departamentos internos							Entidades externas			
	APEP	ARCC	DAD	DCO	DSI	DFI	DGI			RAM	RAA		
Atividade 1	X		X	X	X	X	X			X	X		
Atividade 2	X		X	X	X	X	X			X	X		
Atividade 3	X		X	X	X	X	X			X	X		

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X						
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Objetivo Operacional 2 - Incrementar a eficiência no envio das comunicações estatísticas à CE e na resposta aos pedidos de informação estatística

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta31/12
(N.º de comunicações enviadas no prazo / N.º de comunicações previstas) * 100	35%	95%	95%
(N.º de comunicações retificadas / N.º de comunicações enviadas) * 100	35%	5%	5%
(N.º de respostas enviadas no prazo / N.º de pedidos rececionados) * 100	30%	92%	92%

Principais Atividades
Atividade 1 - Assegurar a coordenação dos procedimentos de extração das estatísticas 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 em vigor

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo													
	Unidades e Núcleos do Departamento		Departamentos internos							Entidades externas			
	APEP	ARCC	DAD	DAI	DSI	DFI	DGI	DAM	DCO				
Atividade 1	X												
Atividade 2	X		X					X	X				
Atividade 3	X		X					X	X				
Atividade 4	X		X	X	X	X	X	X	X				

Cronograma das atividades													
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Objetivo Operacional 3 - Coordenar e assegurar o envio das estatísticas de controlo FEAGA e FEADER à CE

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta31/12
(N.º de estatísticas enviadas no prazo / n.º de estatísticas total FEAGA) *100	50%	na	100%
(N.º de estatísticas enviadas no prazo / n.º de estatísticas total FEADER)*100	50%	na	100%

Principais Atividades

Atividade 1 - Assegurar a coordenação dos procedimentos de extração automática das estatísticas de controlo e a respetiva validação, em articulação com os Departamentos envolvidos, dos quadros estatísticos relativos ao FEAGA SIGC - RPB, Greening, Pagamento Redistributivo, Jovens Agricultores, RPA, TOM, ARR, PVA, PVL e POC - atendendo à data regulamentar (15/07)

Atividade 2 - Assegurar a coordenação dos procedimentos de validação das estatísticas de controlo, em articulação com os Departamentos envolvidos, dos quadros estatísticos relativos ao FEAGA NSIGC - Regime escolar (31/10) e fundos operacionais (15/11), atendendo às datas regulamentares

Atividade 3 - Assegurar a coordenação dos procedimentos de validação das estatísticas de controlo, em articulação com os Departamentos e entidades externas envolvidas, dos quadros estatísticos relativos ao POSEI, atendendo à data regulamentar (30/9)

Atividade 4 - Assegurar a coordenação dos procedimentos de extração automática das estatísticas de controlo e a respetiva validação, em articulação com os Departamentos envolvidos, dos quadros estatísticos relativos ao FEADER (SIGC e NSIGC), atendendo à data regulamentar (15/07)

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento		Departamentos internos							Entidades externas			
	APEP	ARCC	DAD	DAI	DCO	DSI	DAM			AT	RAA	RAM	
Atividade 1	X		X		X	X							
Atividade 2	X				X		X						
Atividade 3	X		X		X		X			X	X	X	
Atividade 4	X		X	X	X	X	X				X		

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X						
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X						

Objetivo Operacional 4 - Assegurar a regularidade de apresentação de pedidos de pagamento no âmbito dos projetos do IFAP

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta31/12
Apresentar os pedidos de pagamento no âmbito dos projetos de Assistência Técnica PDR2020 de 2018 (1.º semestre) e de 2019 (2.º semestre)	50%	1	3
Apresentar os pedidos de pagamento no âmbito do projeto de Assistência Técnica PDR2020 de 2020 (2.º semestre)	50%	0	1

Principais Atividades

Atividade 1 - Identificar as despesas efetuadas, em articulação com os Departamentos intervenientes, a integrar os pedidos de pagamento

Atividade 2 - Reunir e preparar a documentação necessária à instrução dos pedidos de pagamento e proceder ao seu registo na plataforma disponível para o efeito

Atividade 3 - Preparação de resposta, em articulação com os Departamentos intervenientes, aos pedidos de esclarecimento efetuados pela entidade analista

Atividade 4 - Preparar e apresentar os relatórios de encerramento relativos aos projetos de Assistência Técnica.

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento		Departamentos internos							Entidades externas			
	APEP	ARCC	DAD	DAI	DSI	DFI	DGI	DGR	DCO	GAU	DRAPLVT		
Atividade 1	X		X	X	X	X	X	X	X	X			
Atividade 2	X												
Atividade 3	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Atividade 4	X		X	X	X	X	X	X	X	X			

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Objetivo Operacional 5 - Assegurar e coordenar o acompanhamento de missões da Comissão Europeia e do Tribunal de Contas Europeu

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 vigente relativa aos Procedimentos de Apuramento da Conformidade	50%	90%	90%
N.º de respostas enviadas dentro do prazo estipulado/Total de respostas enviadas	50%	85%	85%

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 Nota-Síntese elencando as conclusões preliminares da Auditoria, destacando as principais observações/deficiências elencadas pelos auditores

Atividade 5 - Analisar as cartas com as conclusões dos trabalhos inerentes às diferentes fases da Auditoria; Identificar e articular com os Departamentos e/ou entidades externas envolvidas, com vista à preparação da posição do IFAP/AN sobre as deficiências detetadas; Elaborar proposta de ofício de resposta; Participar em reuniões bilaterais e do Órgão de conciliação, elaborando as respetivas Notas-Síntese com principais conclusões das reuniões

Atividade 6 - Elaborar/atualizar Ficha-Inquérito contendo as principais observações/deficiências e recomendações da Comissão Europeia e Tribunal de Contas Europeu, transmitidas formalmente, por ofício, nas diferentes fases do procedimento de Apuramento da Conformidade, suscetíveis (ou não) de causar correções financeiras

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento		Depart. internos	Entidades externas									
	APEP	ARCC		Todos	IGF	IGAMAOT	GPP	AG	DRAP	AT	IVV	ICNF	DGAV
Atividade 1		X											
Atividade 2		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 4		X											
Atividade 5		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 6		X											

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 5	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 6	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Objetivo Operacional 6 - Implementar o Plano de Comunicação IFAP 2020

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Executar as atividades do plano de comunicação - comunicação interna, nos prazos definidos para o efeito	50%	95%	95%
Executar as atividades do plano de comunicação - comunicação externa, nos prazos definidos para o efeito	50%	95%	95%

Principais Atividades

Atividade 1 - Implementar as medidas de comunicação interna - Assegurar a divulgação de informação aos colaboradores do IFAP, nomeadamente legislação comunitária e nacional, notícias do setor publicadas diariamente na imprensa, calendário de participação do Instituto em eventos (feiras, seminários, workshops...) e questões relevantes da PAC

Atividade 2 - Implementar as medidas de comunicação interna - Assegurar o envio da Newsletter interna do IFAP - IFAPcomunica, no final da 1ª quinzena de cada mês, promovendo o envolvimento crescente dos colaboradores na sua elaboração

Atividade 3 - Implementar as medidas de comunicação externa - Assegurar a atualização dos conteúdos disponibilizados nos principais meios de comunicação do IFAP (Portal, Redes Sociais e App Mobile) e promover o aumento da sua utilização, através de ações específicas para o efeito

Atividade 4 - Implementar as medidas de comunicação externa - Assegurar o envio da Newsletter do IFAP até ao último dia útil de cada mês, reformular o layout da mesma e promover o aumento do n.º de subscritores

Atividade 5 - Implementar as medidas de comunicação externa - Assegurar a participação do IFAP nos principais eventos do setor, em articulação com demais entidades sob a mesma tutela (quando aplicável), garantindo a divulgação atualizada dos apoios/ajudas de maior relevância, pelos meios disponíveis e adequados, e acolher as visitas de estudo de outros Estados-Membros

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Unidades e Núcleos do Departamento		Departamentos internos							Entidades externas		
	APEP	ARCC	Todos							GPP		
Atividade 1	X	X	X									
Atividade 2		X	X									
Atividade 3		X	X									
Atividade 4	X	X	X									
Atividade 5		X	X							X		

Coordenação de Segurança da Informação (CSI)

Objetivo Operacional 1 - Garantir a Manutenção da Certificação NP ISO/IEC 27001

Indicadores de desempenho	Ponderação do indicador	Meta 30/06	Meta 31/12
Avaliar a execução do tratamento de risco	50%	80%	80%
Avaliar a execução do PAC (Não Conformidades e Oportunidades de Melhoria)	50%	80%	80%

Principais Atividades

Atividade 1 - Efectuar a Gestão de Risco de Segurança da Informação (avaliação e tratamento).

Atividade 2 - Efectuar a gestão do PAC - Plano de Ações Corretivas (elaboração, monitorização e avaliação).

Atividade 3 - Em articulação com o CD promover a revisão pela gestão.

Atividade 4 - Garantir a realização da Auditoria Externa de acompanhamento pela Entidade Certificadora (EC).

Departamentos/Entidades que contribuem para a concretização do objetivo

	Departamentos internos												Ent. externas
	CSI	CD	DSI	DGR	GPE	GAU	DJU	DAI	DAM	DAD	DFI	DGI	EC
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 3	X	X											
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Cronograma das atividades

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2021
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Atividade 3		X						X					
Atividade 4	X	X	X	X	X	X	X	X					