

Processo Gestão Estratégica (PG1)
Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) da IGDN
ISO 9001:2015

Plano anual de atividades de 2019

Inspeção - Geral da Defesa Nacional (IGDN)

15 de novembro de 2018



REPÚBLICA
PORTUGUESA
DEFESA NACIONAL

Parecer DSIA:

1. Concordo com o proposto no presente plano, que reflete a continuidade dos objetivos e da estratégia corporativa da IGDN.
2. À consideração do Inspetor-Geral.

O Diretor de Serviços de
Inspeção e Auditoria



Jorge Manuel Silvério

DESPACHO IGDN:

1. O presente documento assegura a continuidade da política da qualidade, objetivos e estratégia da IGDN.
2. Em face do que antecede, proponho a S. Exa. o Ministro da Defesa Nacional, a aprovação do Plano Anual de Atividades da IGDN para 2019.

O Inspetor-Geral


José Manuel Esperança da Silva

MGen


12.12.2018

JOÃO GOMES CRAVINHO
MINISTRO DA DEFESA NACIONAL

ÍNDICE

1. NOTA INTRODUTÓRIA	4
2. CONTEXTO ORGANIZACIONAL DA IGDN	4
2.1. MISSÃO	4
2.2. VISÃO.....	4
2.3. COMPROMISSOS DA POLÍTICA DA QUALIDADE	4
2.4. PORTEFÓLIO DE PRODUTOS E SERVIÇOS	6
2.5. PARTES INTERESSADAS	8
3. AÇÕES PARA TRATAR OS RISCOS E OPORTUNIDADES DO SGQ DA IGDN	8
4. OBJETIVOS DA QUALIDADE E PLANEAMENTO PARA OS Atingir.....	10
5. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS.....	10
6. SEQUÊNCIA E INTERAÇÃO DOS PROCESSOS DA IGDN	11
7. ESTRUTURA ORGÂNICA	12
8. RECURSOS	13
8.1. RECURSOS HUMANOS.....	13
8.2. RECURSOS FINANCEIROS.....	15
ANEXOS	18
DISTRIBUIÇÃO	18
SIGLAS E ACRÓNIMOS UTILIZADOS	18
DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA	18
FIGURAS	19

1. NOTA INTRODUTÓRIA

- (1) O Plano anual de atividades de 2019 constitui um dos principais instrumentos de gestão que reforça o compromisso da Direção da IGDN de operacionalizar com eficácia o seu Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ), tendo por base a política e objetivos da qualidade definidos, bem como o planeamento necessário para os atingir.

2. CONTEXTO ORGANIZACIONAL DA IGDN

2.1. MISSÃO

- (2) Conforme disposto no artigo 1º do Decreto Regulamentar n.º 09/2015, de 31 de julho, que define a missão, atribuições e o seu tipo de organização interna, a IGDN é um serviço central da administração direta do Estado, dotado de autonomia administrativa.
- (3) De acordo com o n.º 1 do artigo 2º do referido diploma legal, a missão da IGDN é a seguinte:
“... assegurar, numa perspetiva sistémica, preventiva e pedagógica, o acompanhamento e avaliação permanentes da execução das políticas na área da defesa, contribuindo para a melhoria do funcionamento das estruturas da defesa nacional, apreciando a legalidade e regularidade dos atos praticados pelas Forças Armadas e pelos serviços e organismos do Ministério da Defesa Nacional (MDN) sujeitos à superintendência ou tutela do Ministro da Defesa Nacional, e avaliando a sua gestão e resultados, através da realização de auditorias e outras ações de controlo.”

2.2. VISÃO

- (4) No quadro da sua Missão e competências atribuídas, a Visão da IGDN é ser uma:
“Referência certificada para os Clientes e Parceiros institucionais, ao nível nacional e internacional, no setor da Auditoria, através do domínio da abordagem por processos e do modelo de Gestão do Risco.”

2.3. COMPROMISSOS DA POLÍTICA DA QUALIDADE

- (5) A política da qualidade da IGDN foi estabelecida tendo por base o contexto da organização e a sua estratégia, de modo a proporcionar um enquadramento para a definição dos objetivos da qualidade, incluindo compromissos para a satisfação dos requisitos aplicáveis ao SGQ e para a melhoria continua deste sistema.
- (6) É através da política da qualidade que a Direção da IGDN formaliza o compromisso da organização em garantir que a qualidade esteja no topo das prioridades, articulada com a visão e estratégia da organização.

- (7) A IGDN adota uma política da qualidade, assente em quatro compromissos, que visam orientar o desempenho da organização e dos seus colaboradores para a prestação de um serviço público de excelência que crie Valor para os seus Clientes:

a) Clientes e parceiros institucionais satisfeitos:

- i. Oferecer produtos e serviços de qualidade e excelência aos clientes e parceiros institucionais da IGDN, antecipando as suas solicitações e superando as suas expetativas;
- ii. Acolher, de forma cordial e profissional, todos os parceiros institucionais, procurando as melhores soluções para satisfazer as suas expetativas, assegurando a boa imagem da IGDN e a disseminação dos seus produtos e serviços;
- iii. Garantir a manutenção e criação de novas parcerias estratégicas para partilhar os produtos e serviços da IGDN, promovendo a sua imagem como organização de referência na Administração Pública.

b) Colaboradores envolvidos e responsabilidade social e ambiental:

- i. Garantir o envolvimento dos colaboradores no cumprimento da missão da IGDN, promovendo a adoção de elevados padrões éticos, de responsabilidade, competência e de exigência para com os clientes e parceiros institucionais;
- ii. Assegurar a valorização dos colaboradores da IGDN, através da qualificação, promoção e diferenciação do mérito, no sentido de aumentar a sua motivação e produtividade;
- iii. Promover um bom ambiente de trabalho, identificando as necessidades e expetativas dos colaboradores, contribuindo para melhorar a sua qualidade de vida profissional e pessoal;
- iv. Promover uma cultura de respeito e preservação do ambiente, contribuindo para a responsabilidade ambiental das gerações futuras.

c) Melhoria continua e garantia do SGQ e dos respetivos processos:

- i. Assegurar o cumprimento dos requisitos aplicáveis ao SGQ da IGDN, designadamente os requisitos legais e regulamentares, dos clientes, da Norma ISO 9001:2015 e da própria organização;
- ii. Promover a inovação, modernização e a melhoria contínua do SGQ e dos respetivos processos da IGDN, de modo a fornecer produtos e serviços que satisfaçam tanto os requisitos dos clientes como as exigências legais e regulamentares aplicáveis à organização.

d) Comunicação clara e transparente:

- i. Assegurar atempadamente e de forma completa, a prestação da informação necessária e relevante ao exercício da atividade da IGDN, requerida pelos seus clientes e parceiros institucionais.

- (8) A política da qualidade da IGDN é disponibilizada às partes interessadas relevantes, nomeadamente aos clientes e parceiros institucionais estratégicos e mantida como informação documentada, comunicada, compreendida e aplicada dentro da organização através da:
- a) Afixação nos diversos placards (IMP_01_MN) existentes em vários locais da IGDN;
 - b) Divulgação no sítio da internet (www.portugal.gov.pt) e na intranet da IGDN;
 - c) Realização de reuniões periódicas de direção com todos os colaboradores da IGDN.

2.4. PORTEFÓLIO DE PRODUTOS E SERVIÇOS

- (9) Para a concretização da Visão da IGDN, dos processos de negócio do SGQ resultam, de modo consistente, os seguintes produtos e serviços com vista à satisfação contínua dos requisitos dos clientes¹ e das exigências legais² aplicáveis à atividade da organização:

FIGURA 01 - PRODUTOS E SERVIÇOS DA IGDN



¹ S. Exa. o Ministro da Defesa Nacional e as Entidades Auditadas (EA).

² Decreto-Lei n.º 166/98, de 25 de junho - Institui o Sistema de Controlo Interno da Administração Financeira do Estado (SCI); Decreto-Lei n.º 276/2007, de 31 de julho - Estabelece o regime jurídico da atividade de inspeção, auditoria e fiscalização dos serviços da administração direta e indireta do Estado aos quais tenha sido cometida a missão de assegurar o exercício de funções de controlo, interno ou externo.

- (10) Estes produtos e serviços decorrem da adoção de uma metodologia uniforme e sistemática seguida no principal processo de negócio da IGDN (auditoria), que integra, numa perspetiva sistémica, integradora, preventiva, proativa e pedagógica, a Abordagem por Processos³, que combina o Ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) e a Gestão do risco, conforme principais referências nestes domínios, nomeadamente:
- a) ISO/IEC 31000: 2009 - Gestão do Risco. Princípios e linhas de orientação;
 - b) ISO/IEC 31010: 2009 - Gestão do Risco. Técnicas de apreciação do risco;
 - c) ISO Guide 73:2009 - Gestão do Risco. Vocabulário;
 - d) ISO 9000:2015 - Sistemas de Gestão da Qualidade. Fundamentos e vocabulário;
 - e) ISO 9001:2015 - Sistemas de Gestão da Qualidade. Requisitos (Certificável).
- (11) Essa metodologia assenta na lógica associada à estratégia de segmentação, de que controlando as partes (processos) de todo o sistema⁴ consegue-se, progressivamente, determinar e controlar de modo mais eficaz os fatores suscetíveis de afetar esse todo, ou pelo menos as partes mais críticas, e implementar controlos preventivos para minimizar os riscos que daí possam surgir.
- (12) Uma das principais vantagens desta lógica para os Clientes (S. Exa. o Ministro da Defesa Nacional e as Entidades Auditadas) e para a própria IGDN, consiste na possibilidade de se construir e cobrir, de modo progressivo e criterioso, a **Matriz de Riscos da Defesa Nacional**.
- (13) Esta matriz, permite monitorizar, de modo integrado, centralizado e intuitivo, os processos críticos e as entidades auditadas cuja elevada significância dos riscos determinam medidas urgentes de mitigação, bem como aqueles(as) que, com menor significância dos riscos, **constituam** num determinado processo, uma referência de boa prática para difundir na defesa nacional.
- (14) Por outro lado, a estratégia de segmentação determina a organização dos planos trienais e anuais de auditoria em ações de reduzida duração, direcionadas para cada entidade e processo da Matriz de Riscos da Defesa Nacional, tornando possível desse modo produzir **Relatórios de auditoria** mais concisos, conclusivos e tempestivos e a integrar os seus resultados em **Relatórios síntese de análise** (por processo ou por entidade).
- (15) Estes últimos permitem concluir sobre a existência de arquiteturas de processos e indicadores de desempenho comuns às várias entidades homogéneas auditadas, e a sua comparabilidade, numa perspetiva de gestão integrada dos riscos da defesa nacional. Permitem ainda identificar, por processo, fatores de risco e riscos comuns às diversas entidades homogéneas, e um plano de medidas de mitigação transversais à defesa nacional, com base nas boas práticas processuais identificadas no decurso das auditorias.

³ A abordagem por processos possibilita ter grande visibilidade e controlo sobre pequenas partes da organização - os processos - que, em conjunto com o controlo das suas interligações, fazem o todo da organização. Isto é, controlando as partes consegue-se controlar, de modo mais eficaz, o todo ou, pelo menos, os aspetos mais relevantes desse todo.

⁴ Pode ser visto numa perspetiva macro, o universo da defesa nacional, ou numa perspetiva mais reduzida, a entidade auditada.

- (16) Ao nível interno da IGDN, relevam-se ainda as seguintes vantagens decorrentes da oferta dos referidos produtos e serviços aos seus clientes e parceiros institucionais:
- a) Reforço do papel da IGDN enquanto impulsionador e disseminador de uma cultura de responsabilização dos gestores das entidades da defesa nacional, pelas atividades de controlo interno e gestão dos riscos dos seus processos internos.
 - b) Possibilidade de aumentar progressivamente a frequência anual das auditorias, decorrente da implementação da estratégia de *Follow-up's* a partir do momento em que se atinja uma cobertura significativa dos processos e entidades da Matriz de Riscos da Defesa Nacional;
 - c) Redução dos custos e aumento da eficiência das auditorias (ex. custo médio de uma auditoria e relatórios homologados por inspetor) resultante da adequada gestão do conhecimento existente na IGDN (ex. processos mapeados) e da especialização nos processos e entidades mais críticas da Matriz de Riscos da Defesa Nacional;
 - d) Motivação dos colaboradores, resultante da sistematização e uniformização dos processos da IGDN e do respetivo alinhamento com a sua estratégia, que permite quantificar e diferenciar o esforço e contributo de cada um para os resultados e desempenho global da organização.

2.5. PARTES INTERESSADAS

- (17) Face ao potencial impacto na capacidade para fornecer, de modo diferenciado e consistente, produtos e serviços que satisfaçam os requisitos dos Clientes⁵, e as exigências legais aplicáveis ao seu setor de atividade, a IGDN determinou as partes interessadas “*Stakeholders*” e os respetivos requisitos que são relevantes para o SGQ.
- (18) Esta informação está disponível no seguinte endereço eletrónico:
- www.portugal.gov.pt/pt/ministerios/mdn

3. AÇÕES PARA TRATAR OS RISCOS E OPORTUNIDADES DO SGQ DA IGDN

- (19) A figura seguinte apresenta as principais ações para tratar os riscos e oportunidades do SGQ da IGDN em 2019:

⁵ S. Exa. o Ministro da Defesa Nacional e as Entidades Auditadas.

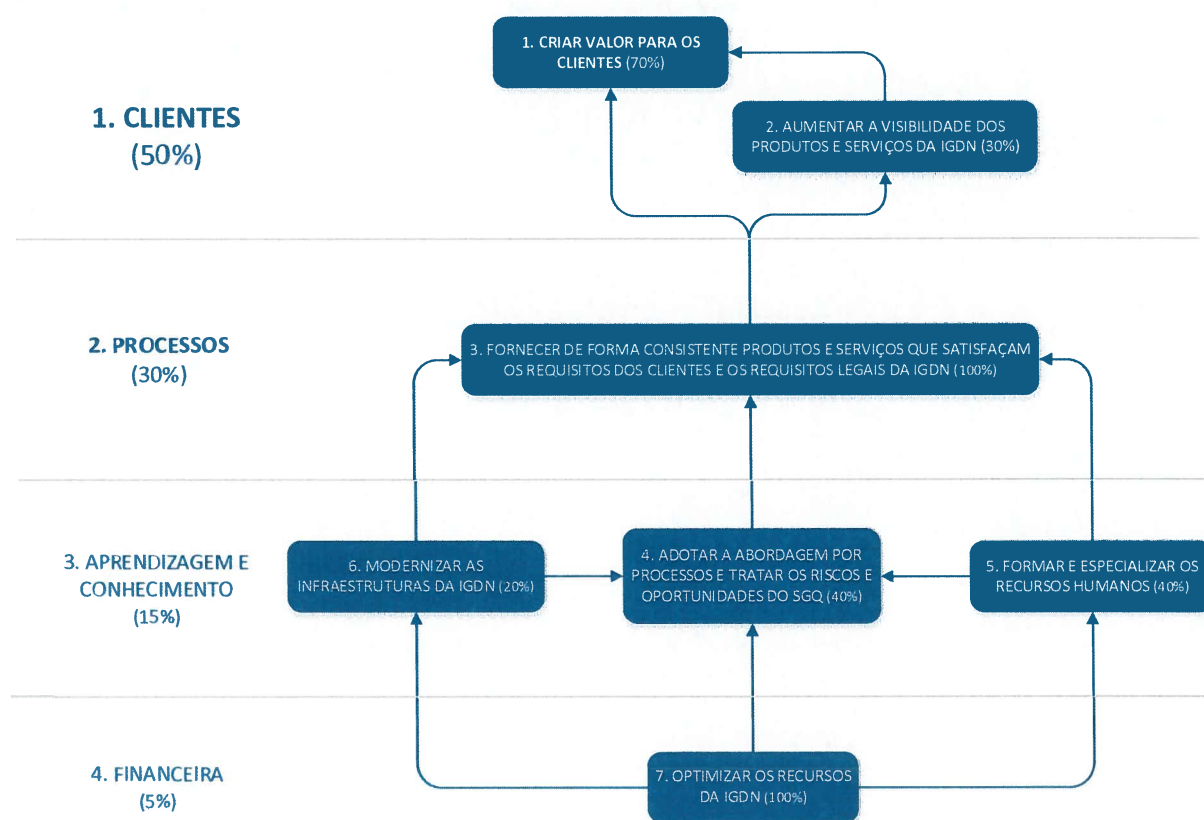
FIGURA 02 - AÇÕES PARA TRATAR OS RISCOS E OPORTUNIDADES DO SGQ DA IGDN

DESENVOLVIMENTO (SO: MAX-MAX)		MANUTENÇÃO (ST: MAX-MIN)
S1/O1: Assegurar, de modo sistemático, o cumprimento dos requisitos do SGQ da IGDN, melhorando continuamente os procedimentos do sistema, em particular do processo de Auditoria, tendo por base a ISO 9001:2015, as normas de referência sobre Gestão de Riscos (ex. ISO 31000:2009; ISO 31010:2009), e a incorporação das boas práticas identificadas nas auditorias e nas ações de cooperação institucional realizadas. S1/O2: Aumentar o n.º de Cursos de Gestão Estratégica e Avaliação de Risco ministrados aos Parceiros Institucionais mais relevantes da IGDN, para divulgação do processo que conduziu à Implementação e Certificação do seu SGQ pela Norma ISO 9001:2015. S2/O1: Controlar todos as Saídas, sem exceção, resultantes do planeamento e execução das ações dos Processos de Negócio da IGDN, designadamente do Processo de Auditoria, de Cooperação Institucional e de Análise de denúncias, tendo por base os requisitos definidos para o SGQ. S3/O1: Aumentar progressivamente a % de Follow-up's, de modo a avaliar o impacto dos Produtos da IGDN na mitigação dos riscos mais significativos existentes nos processos da Entidade Auditada, através da evolução das significâncias dos riscos apuradas nas auditorias iniciais e nos Follow-up's, e de um modo global ao nível da Defesa Nacional, através da evolução da significância do risco apresentado na Matriz de Riscos da Defesa Nacional. S4/O4: Aumentar progressivamente a cobertura da Matriz de Riscos da Defesa Nacional, em particular no âmbito dos processos específicos da Defesa Nacional. S5/O1: Em sede do Planeamento Trienal e Anual das Auditorias, manter o n.º de Equipas de Auditoria Multidisciplinares, com o máximo de 3 pessoas. S6/O2: Consolidar a aposta na formação e especialização dos recursos humanos da IGDN, através da elaboração dos Planos Anuais de Formação orientados para as áreas dos SGQ, da Abordagem por Processos, da Gestão de Riscos e dos Processos previstos na Matriz de Riscos da Defesa Nacional. S7/O1: Executar o Plano de Modernização das Infraestruturas da IGDN (ex. Edifícios e meios associados, equipamento informático, recursos de transporte e TIC). S8/O1: Aperfeiçoar os instrumentos de Avaliação da Satisfação dos Clientes (EA e Colaboradores da IGDN), desenvolvendo os respetivos questionários. S9/O1: Aperfeiçoar os instrumentos de comunicação interna com os Colaboradores da IGDN, nomeadamente através do desenvolvimento da Intranet da Inspeção Geral. S10/O2: Programar, planejar, executar pelo menos uma Auditoria Interna (diagnóstico inicial ou Follow-up) para cada Processo do SGQ da IGDN.		S9/T1: Utilizar os canais de comunicação direta com os Clientes e Parceiros estratégicos, para consolidar a estratégia de Segmentação dos Planos Trienais e Anuais de Auditoria em ações sistematizadas por Tipo de Processo e Entidade Auditada (Abordagem por Processos), e ajustar progressivamente a estrutura da Matriz de Riscos da Defesa Nacional em função das alterações estruturais no âmbito da Defesa Nacional e da evolução da Matriz de Riscos do SCI (no que respeita aos processos de natureza financeira). S9/T2: Potenciar as fontes de financiamento disponíveis para continuar a modernizar as infraestruturas da IGDN (ex. Edifícios e meios associados, equipamento informático, recursos de transporte e TIC). S2/T5: Divulgar a existência dos Cursos de Gestão Estratégica e Avaliação de Risco ministrados aos Parceiros Institucionais mais relevantes da IGDN, para divulgação do processo que conduziu à Implementação e Certificação do seu SGQ pela Norma ISO 9001:2015.
CRESCIMENTO (WO: MIN-MAX)		SOBREVIVÊNCIA (WT: MIN-MIN)
W1/O3: Estabelecer Protocolos de Cooperação Institucional com Parceiras Estratégicas relevantes que demonstrem interesse na Estratégia, Processos, Produtos e Serviços da IGDN, nomeadamente no âmbito do Sistema de Controlo Financeiro do Estado (Tribunal de Contas e SCI), da Iniciativa 5+5 Defesa e dos Países Lusófonos. W5/O5: Formar e especializar os Inspectores no domínio da CiberSegurança, Gestão Ambiental, Sustentabilidade Energética e Segurança, Higiene e Saúde no trabalho. W6/O3: Formar Colaboradores no domínio da língua estrangeira (francês e inglês). W7/O2: Integrar na Bolsa de Formadores da Secretaria – Geral da Defesa Nacional, os Colaboradores da IGDN com competências para ministrar cursos de formação nos domínios decorrentes da sua atividade profissional. W8/O1: Aperfeiçoar os mecanismos para agilizar a obtenção de dados para formular respostas adequadas e tempestivas aos processos de denúncias recebidas e tratadas pela IGDN.		W2/T3: Continuar a explorar novas fontes de financiamento, as parcerias estratégicas existentes e os trabalhos desenvolvidos no âmbito do SIADAP 3, respetivamente para a contratação, formação e especialização dos inspetores no domínio da Gestão de Riscos e particularmente nos processos de natureza financeira previstos na Matriz de Riscos da Defesa Nacional e em técnicas de amostragem estatística. W3/T4: Obter um Sistema Informático de Gestão Estratégica integrado, através de soluções desenvolvidas e partilhadas no âmbito da defesa nacional, nomeadamente pela Marinha. W4/T4: Adquirir um Sistema de Gestão Documental integrado, através de soluções partilhadas no âmbito da Defesa Nacional.

4. OBJETIVOS DA QUALIDADE E PLANEAMENTO PARA OS Atingir

- (20) Decorrente do conjunto de objetivos e indicadores do Mapa da Estratégia Corporativa da IGDN apresentado na figura seguinte, foi elaborado o Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) para 2019, que consta no Anexo 01 deste plano de atividades.

FIGURA 03 - INTERAÇÃO ENTRE OS OBJETIVOS DA QUALIDADE DA IGDN



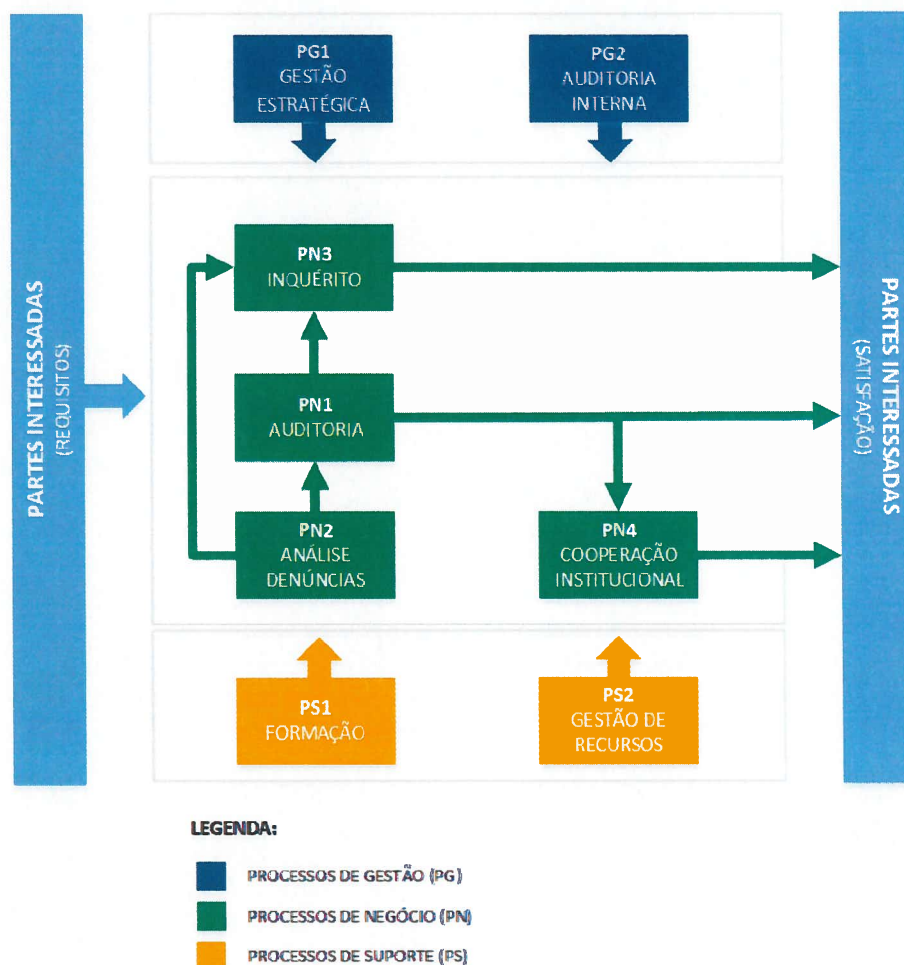
5. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

- (21) A operacionalização das iniciativas estratégicas necessárias à consecução dos objetivos e indicadores do Mapa da Estratégia Cooperativa da IGDN e em particular do QUAR, será assegurada tendo por base a Abordagem por Processos, que combina o Ciclo PDCA e o pensamento baseado no risco, de acordo com as referências internacionais nesse domínio já identificadas neste documento (ex. ISO 31000: 2009 e ISO 9001:2015), e a incorporação das boas práticas processuais identificadas no decurso das auditorias realizadas e das ações de cooperação institucional.

6. SEQUÊNCIA E INTERAÇÃO DOS PROCESSOS DA IGDN

- (22) Para operacionalizar com eficácia os referidos objetivos da qualidade, indicadores, metas e iniciativas estratégicas, encontra-se determinada a seguinte sequência e interação dos processos do SGQ da IGDN:

FIGURA 04 - SEQUÊNCIA E INTERAÇÃO DOS PROCESSOS DA IGDN



- (23) Para cada processo do SGQ da IGDN, independentemente da sua natureza, existe um procedimento que descreve os métodos que permitem operacionalizar o processo, através da sequência e detalhe⁶ das atividades e pontos de controlo⁷, das respetivas entradas e saídas esperadas⁸ e intervenientes, e dos momentos em que são apurados e monitorizados os resultados dos indicadores⁹ e a significância dos riscos associados¹⁰.

⁶ Através dos respetivos fluxogramas e mapas de detalhe das atividades.

⁷ Os pontos de controlo de cada um dos processos são específicos de cada um e variam em função dos riscos relacionados.

⁸ Algumas consideradas como produtos (ex. relatórios e auditoria).

⁹ Identificados no Mapa da Estratégia Corporativa.

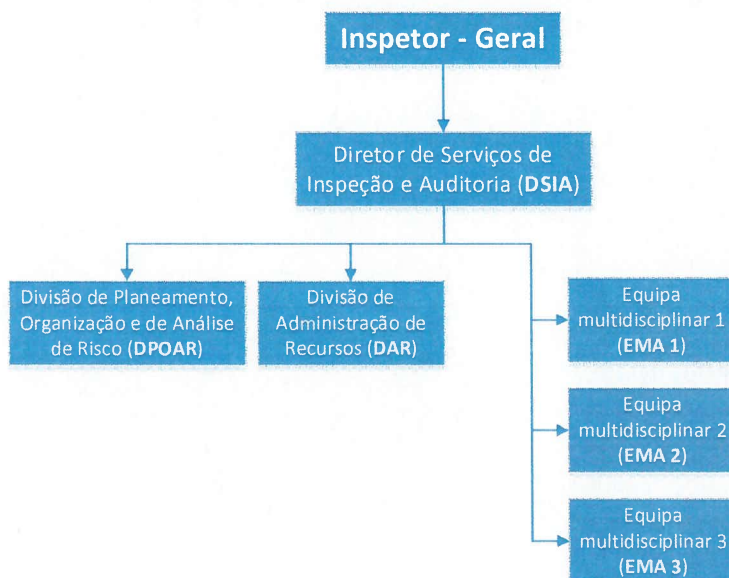
¹⁰ Conforma tabela de classificação de riscos adotada internamente para a realização das auditorias da IGDN.

- (24) Os pontos de monitorização e medição necessários ao controlo dos processos são específicos de cada processo, conforme respetivos procedimentos, e variam em função dos riscos relacionados.

7. ESTRUTURA ORGÂNICA

- (25) Na sequência do Decreto - Lei n.º 183/2014, de 29 de dezembro, que aprovou a nova lei orgânica do Ministério da Defesa Nacional, foram definidas, através do Decreto Regulamentar n.º 09/2015, de 31 de julho, a missão, atribuições e o tipo de organização interna da IGDN. No seguimento deste diploma, a Portaria n.º 320/2015, de 01 de outubro, veio determinar a estrutura nuclear da IGDN, fixando em duas o número máximo de unidades orgânicas flexíveis e em três a dotação máxima de chefes de equipas multidisciplinares.
- (26) Na sequência dos diplomas anteriores, o Despacho n.º 11649/2015, de 19 de outubro, do Inspetor-Geral da Defesa Nacional, definiu as unidades orgânicas flexíveis que integram a estrutura hierarquizada e as equipas multidisciplinares que incorporam a estrutura matricial da IGDN, conforme figura seguinte:

FIGURA 05 - ESTRUTURA ORGÂNICA DA IGDN



- (27) Tendo por base as diferentes áreas funcionais previstas na estrutura orgânica da IGDN e as respetivas competências, foram definidas as responsabilidades em relação ao SGQ e seus processos, que se encontram detalhadas nos procedimentos correspondentes.
- (28) A tabela de correspondência entre os processos do SGQ, os respetivos responsáveis e procedimentos e os requisitos da ISO 9001:2015 aplicáveis ao sistema, é definida tendo por base o IMP_02_MN previsto no manual da qualidade da IGDN.

- (29) A atribuição das responsabilidades e autoridades para operacionalizar cada processo / procedimento do SGQ é assegurada anualmente por despacho do Inspetor-Geral que nomeia o respetivo Gestor, tendo por base o IMP_03_MN previsto também no manual da qualidade da IGDN.

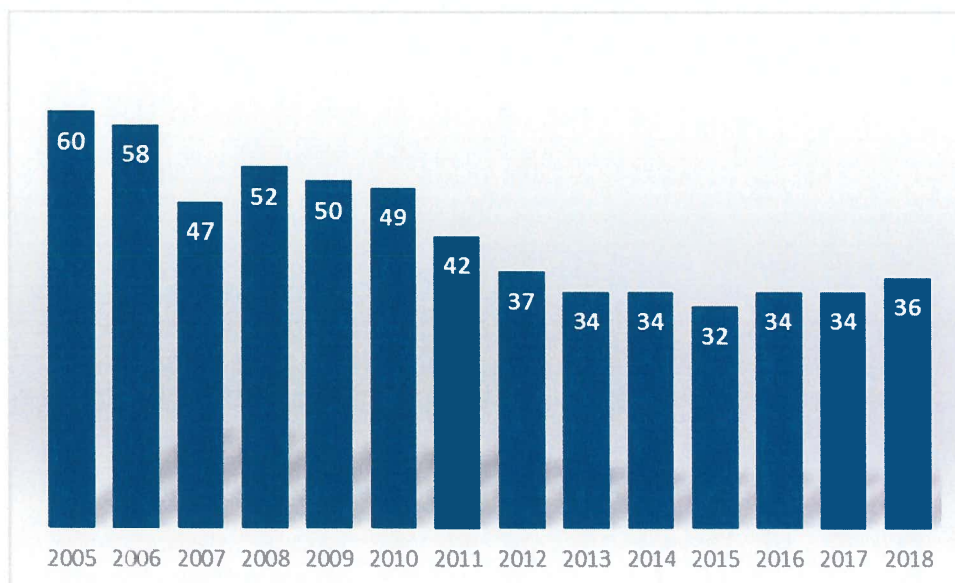
8. RECURSOS

- (30) A determinação dos recursos necessários para operacionalizar os processos do SGQ da IGDN irá decorrer do despacho do Inspetor-geral de calendarização do plano anual de auditorias de 2019 e de constituição das equipas responsáveis pela sua execução, na sequência da homologação desse plano, por S. Exa. o Ministro da Defesa Nacional, que à data se encontra em curso.
- (31) Em função da capacidade instalada sobrança do planeamento do processo de Auditoria (PN1), os restantes recursos são afetados aos outros processos do SGQ de acordo com a seguinte prioridade:
- a. Processos de negócio, designadamente o processo de análise de denúncias (PN2) e o processo de cooperação institucional (PN4). O processo de inquérito (PN3) não tem afetação de recursos face à natureza imprevisível da sua ocorrência;
 - b. Processos de gestão (gestão estratégica e auditoria interna);
 - c. Processos de suporte (formação e gestão de recursos).

8.1. RECURSOS HUMANOS

- (32) A IGDN enquanto organismo público, encontra-se vinculado às políticas de recursos humanos definidas para o setor, e nesse sentido, a entrada em vigor de novos diplomas legais que regulamentam e estruturam o funcionamento da Administração Pública, teve como principal consequência a redução do seu número de colaboradores.
- (33) Conforme gráfico seguinte, desde 2005 o número total de recursos humanos da IGDN (Civis + militares) tem vindo a diminuir, verificando-se à presente data, uma diminuição de cerca de 40 % relativamente a esse ano (menos 24 colaboradores):

FIGURA 06 - EVOLUÇÃO DOS EFETIVOS DA IGDN



Fonte: Balanços sociais e mapas de pessoal da IGDN.

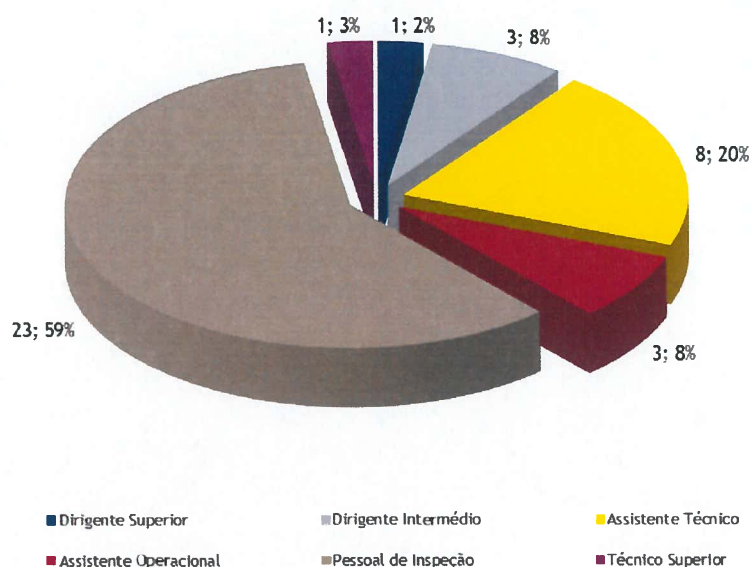
- (34) De acordo com o mapa de pessoal de 2019, aprovado por Sua Excelência o Secretário de Estado da Defesa Nacional, elaborado em articulação com a proposta de orçamento para esse ano, prevê-se para o exercício da atividade da IGDN em 2019, um total de 39 colaboradores:

FIGURA 07 - POSTOS DE TRABALHO PREVISTOS PARA 2019

Cargo/carreira/categoria	Postos de trabalho previstos
Direção superior	1
Diretor de Serviços	1
Chefe de divisão	2
Inspetores	23
Técnico Superior	1
Coordenador técnico	2
Assistente técnico	6
Assistente operacional	3
Total	39

Fonte: Mapa de Pessoal da IGDN para 2019.

FIGURA 08 - DISTRIBUIÇÃO DOS POSTOS DE TRABALHO PREVISTOS PARA 2019



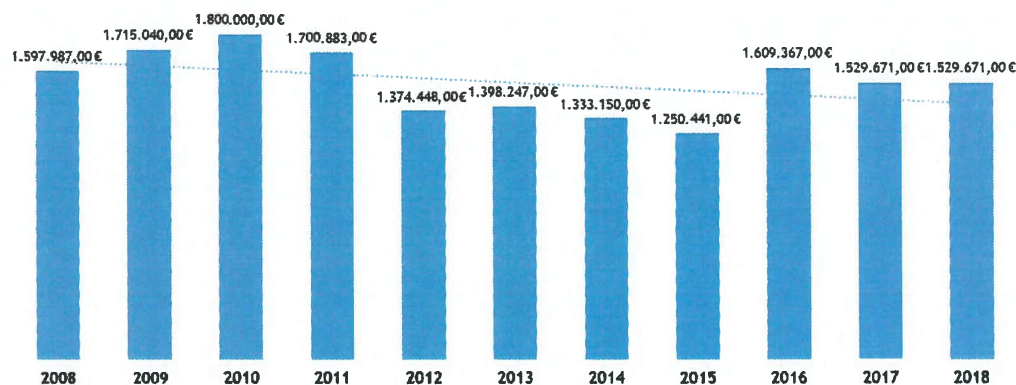
Fonte: Mapa de Pessoal da IGDN para 2019.

- (35) No que respeita à distribuição dos postos de trabalho previstos para 2019, o quadro e gráfico anteriores revelam que a maior parcela corresponde ao corpo inspetivo (59%), seguida da categoria de assistente técnico (20%) que, em conjunto com a categoria de assistente operacional (8%) totalizam 28%.
- (36) Os restantes 13% encontram-se distribuídos pelos cargos de dirigentes, nomeadamente, cargos de direção superior (2%), cargos de direção intermédia (8%) e de técnico superior (3%).
- (37) O planeamento operacional dos recursos humanos a afetar a cada processo e respetivas ações será efetuado no início de 2019, tendo por base a capacidade padrão prevista, medida em Dias Úteis de Colaborador (DUC).
- (38) Os custos de cada processo e atividade são obtidos através da aplicação de um custo-padrão designado por CGDUC (Custo Global do Dia Útil de Colaborador) resultante da divisão do orçamento de funcionamento da IGDN aprovado para 2019, pela capacidade total instalada da IGDN para esse ano (39 colaboradores * 226 dias úteis = 8.814 DUC).

8.2. RECURSOS FINANCEIROS

- (39) Também no que respeita à gestão dos seus recursos financeiros, a IGDN, enquanto organismo público, obedece a regras específicas definidas para o setor, pautando-se por isso por rigorosos critérios, consubstanciados no planeamento e controlo dos recursos financeiros, suportados pelo Sistema Integrado de Gestão da Defesa Nacional (SIG-DN).
- (40) Para o efeito, anualmente, em função das necessidades previstas e do comportamento da evolução das rubricas orçamentais ao longo dos últimos anos é elaborado o orçamento da IGDN que suporta a realização das suas despesas de funcionamento.

FIGURA 09 - EVOLUÇÃO DOS ORÇAMENTOS INICIAIS DA IGDN



Fonte: SIG-DN.

Nota: Para 2016 e 2017, os valores correspondem às respetivas propostas iniciais de orçamento da IGDN.

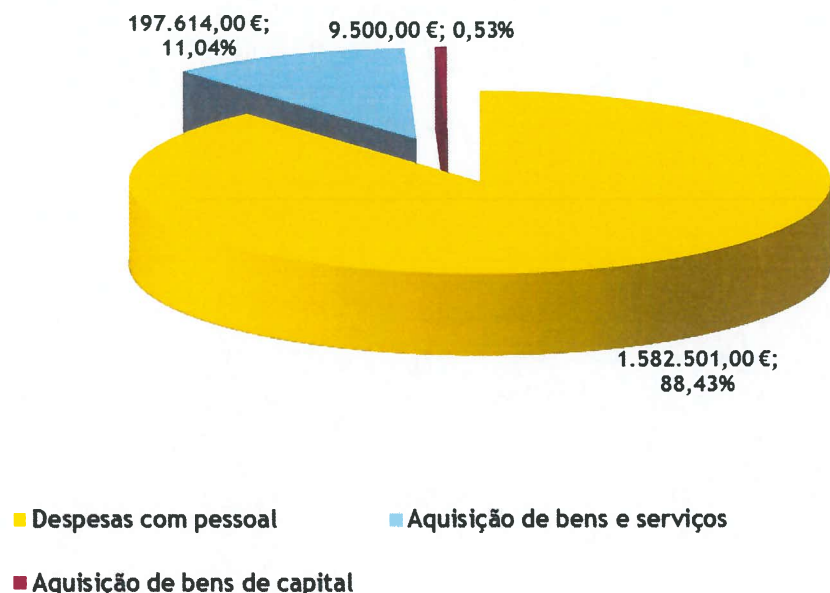
- (41) Conforme gráfico anterior, desde 2010, o valor do orçamento de funcionamento da IGDN tem sofrido uma redução progressiva. Situação esta que se reverteu em 2016, com o início do pagamento de remunerações e demais abonos de pessoal dos militares das Forças Armadas.
- (42) No que respeita à gestão das aquisições de bens e serviços, a centralização progressiva na Unidade Ministerial de Compras (UMC) do MDN dos procedimentos de aquisição, indispensáveis ao funcionamento da IGDN, tem contribuído para o aumento dos níveis de serviço internos, bem como para agilizar e simplificar os procedimentos administrativos, reduzindo os custos com essa atividade.
- (43) A preparação do projeto de orçamento da IGDN para 2019, regeu-se pela Lei de Enquadramento Orçamental¹¹, pelo SIADAP e pela Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (LTFP)¹² e decorre do mapa de pessoal para esse ano e do plafond fixado por S. Exa. o Ministro da Defesa Nacional¹³.
- (44) A distribuição dos valores propostos em sede da preparação do orçamento da IGDN para 2019, por agrupamento de despesa, é a seguinte:

¹¹ Lei n.º 151/2015, de 11 de setembro.

¹² Lei n.º 35/2014, de 20 de junho.

¹³ Comunicado através do Ofício n.º S-SGMDN/2018/1927, Proc. DSPC2017.10/2018/7, de 13 de agosto de 2018.

FIGURA 10 - PROPOSTA DE ORÇAMENTO IGDN PARA 2019



- (45) As dotações inscritas no agrupamento 01- Despesas com o pessoal, que abrange as rubricas com a classificação económica de 01.01.01 a 01.03.10, tem um acréscimo relativamente ao ano de 2018 (234.944,00 €) e destinam-se ao pagamento de remunerações e demais abonos de pessoal.
- (46) No que respeita às dotações inscritas no agrupamento 02 - Aquisição de bens e serviços, que abrange as rubricas com a classificação económica de 02.01.01 a 02.02.25 tem um acréscimo relativamente ao ano de 2018 (35.500,00 €), e no agrupamento 07 - Aquisição de bens de capital, que inclui as rubricas com a classificação económica de 07.01.01 a 07.01.15, apresenta uma diminuição relativamente ao ano anterior (10.500,00 €).

IGDN em Lisboa, 15 de novembro de 2018

A CHEFE DA DPOAR



Dra. Raquel Carola

ANEXOS

- ANEXO 01QUAR DA IGDN PARA 2019

DISTRIBUIÇÃO

- EXEMPLAR ÚNICOMINISTRO DA DEFESA NACIONAL

SIGLAS E ACRÓNIMOS UTILIZADOS

- CGDUCCUSTO GLOBAL DO DIA ÚTIL DO COLABORADOR
- DUCDIA ÚTIL DO COLABORADOR
- EAENTIDADE AUDITADA
- IGDNINSPEÇÃO-GERAL DA DEFESA NACIONAL
- LTFPLEI GERAL DO TRABALHO EM FUNÇÕES PÚBLICAS
- PDCAPLAN-DO-CHECK-ACT
- QUAR.....QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO
- SCI.....SISTEMA DE CONTROLO INTERNO DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DO ESTADO
- SIADAPSISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO E AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
- SIG-DNSISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO DA DEFESA NACIONAL
- SGQSISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE
- TICTECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
- UMCUNIDADE MINISTERIAL DE COMPRAS

DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

- Decreto Regulamentar n.º 09/2015, de 31 de julho - Define a missão, atribuições e o tipo de organização interna da IGDN;
- Portaria n.º 320/2015, de 01 de outubro - Determina a estrutura nuclear da IGDN, fixando em duas o número máximo de unidades orgânicas flexíveis e em três a dotação máxima de chefes de equipas multidisciplinares;
- Despacho n.º 11649/2015, de 19 de outubro, do Inspetor-Geral da Defesa Nacional - Define as unidades orgânicas flexíveis que integram a estrutura hierarquizada e as equipas multidisciplinares que integram a estrutura matricial da IGDN;
- Decreto - Lei n.º 276/2007, de 31 de julho - estabelece o regime jurídico da atividade de inspeção, auditoria e fiscalização dos serviços da administração direta e indireta do Estado;
- ISO/IEC 31000: 2009 - Gestão do Risco. Princípios e linhas de orientação. www.iso.org;
- ISO/IEC 31010: 2009 - Gestão do Risco. Técnicas de apreciação do risco. www.iso.org;
- ISO Guide 73:2009 - Gestão do Risco. Vocabulário. www.iso.org;

- ISO 9000:2015 - Sistemas de Gestão da Qualidade. Fundamentos e vocabulário - www.iso.org;
- ISO 9001:2015 - Sistemas de Gestão da Qualidade. Requisitos (Certificável) - www.iso.org;
- Recomendação do Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC) n.º 1/2009, de 1 de julho de 2009 - www.cpc.tcontas.pt;
- Recomendação do CPC n.º 01/2010, de 1 de abril de 2010 - www.cpc.tcontas.pt;
- Recomendação do CPC de 1 de julho de 2015 - www.cpc.tcontas.pt;
- *Enterprise Risk Management - Integrated Framework* do COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) - www.coso.org;
- FERMA (*Federation of European Risk Management Associations*) - www.ferma.eu;
- *The International Organisation of Supreme Audit Institutions* (INTOSAI) - www.intosai.org;

FIGURAS

- FIGURA 01.....PRODUTOS E SERVIÇOS DA IGDN
- FIGURA 02.....AÇÕES PARA TRATAR OS RISCOS E OPORTUNIDADES DO SGQ DA IGDN
- FIGURA 03.....INTERAÇÃO ENTRE OS OBJETIVOS DA QUALIDADE DA IGDN
- FIGURA 04.....SEQUÊNCIA E INTERAÇÃO DOS PROCESSOS DO SGQ
- FIGURA 05.....ESTRUTURA ORGÂNICA DA IGDN
- FIGURA 06.....EVOLUÇÃO DOS EFETIVOS DA IGDN
- FIGURA 07.....POSTOS DE TRABALHO PREVISTOS PARA 2019
- FIGURA 08.....DISTRIBUIÇÃO DOS POSTOS DE TRABALHO PREVISTOS PARA 2019
- FIGURA 09.....EVOLUÇÃO DOS ORÇAMENTOS INICIAIS DA IGDN
- FIGURA 10.....PROPOSTA DE ORÇAMENTO DA IGDN PARA 2019

ANO:2019

Ministério da Defesa Nacional

Inspeção - Geral da Defesa Nacional

MISSÃO:

A IGDN tem por missão "... assegurar, numa perspetiva sistémica, preventiva e pedagógica, o acompanhamento e avaliação permanentes da execução das políticas na área da defesa, contribuindo para a melhoria do funcionamento das estruturas da defesa nacional, apreciando a legalidade e regularidade dos atos praticados pelas Forças Armadas e pelos serviços e organismos do Ministério da Defesa Nacional (MDN) sujeitos à superintendência ou tutela do Ministro da Defesa Nacional, e avaliando a sua gestão e resultados, através da realização de auditorias e outras ações de controlo."

Vetores Estratégicos

DESIGNAÇÃO META 2017 TAXA REALIZAÇÃO

Objectivos

Eficácia Peso: 60%
Fornecer de modo consistente produtos e serviços que satisfaçam os requisitos dos clientes e os requisitos legais da IGDN Peso: 60%

INDICADORES	2017	2018 (previsão)	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Nº de relatórios de auditorias concluídos.	42	36	36	2	45	100%				

Aumentar a visibilidade dos produtos e serviços da IGDN Peso: 30%

INDICADORES	2017	2018 (previsão)	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
N.º de ações realizadas entre parceiros institucionais	10	9	9	1	8	100%				

Formar e especializar os Recursos Humanos Peso: 10%

INDICADORES	2017	2018 (previsão)	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
% de colaboradores que frequentaram pelo menos uma ação de formação	90%	90%	90%	5%	100%	100%				

Eficiência Peso: 25%

Fornecer de modo consistente produtos e serviços que satisfaçam os requisitos dos clientes e os requisitos legais da IGDN Peso: 100%

INDICADORES	2017	2018 (previsão)	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Nº de relatórios de auditoria concluídos (por inspetor)	2,3	2,2	2,2	0,2	2,5	100%				

Qualidade Peso: 15%

Criar Valor para os Clientes Peso: 100%

INDICADORES	2017	2018 (previsão)	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Grau de satisfação das Entidades Auditadas	95%	94%	95%	3%	100%	100%				

NOTA EXPLICATIVA

Os dados apresentados no QUAR de 2019 decorrem dos ajustamentos efetuados ao Mapa da estratégia corporativa, no âmbito da revisão do Sistema de Gestão da Qualidade.

AValiação FINAL

Eficácia

Eficiência

Qualidade

Recursos Humanos

DESIGNAÇÃO	PORTUAÇÃO	PLANEADOS	REALIZADOS	DESVIO
Dirigentes - Direcção Superior	20	20		-20
Dirigentes - Direcção intermédia e chefes de equipa	16	144		-144
Técnico Superior - (inclui Inspectores)	12	204		-204
Coordenador Técnico - (inclui chefes de secção)	9	18		-18
Assistente Técnico - (inclui técnicos de informática)	8	48		-48
Encarregado geral operacional	7	0		0
Encarregado operacional	6	0		0
Assistente operacional	5	15		-15
Total		449	0	

Recursos Financeiros

DESIGNAÇÃO	PLANEADOS	EXECUTADOS	DESVIO
Orçamento de funcionamento	1.789.615,00 €		
Despesas c/Pessoal	1.582.501,00 €		
Aquisições de Bens e Serviços	197.614,00 €		
Outras despesas correntes	- €		
Despesas de capital	9.500,00 €		
PIDDAC	- €		
Outros valores	- €		
TOTAL (OF+PIDDAC+Outros)	1.789.615,00 €	0	0

Indicadores _ Fonte de Verificação

Fontes de Verificação

Dossiers correntes das auditorias; Questionários de avaliação da satisfação das entidades auditadas; Plano de Cooperação Institucional e relatórios de missões; Plano de formação profissional e SIAP.