

RELATÓRIO DE ATIVIDADES 2021

Inspeção-Geral da Defesa Nacional (IGDN)

Inspeção - Geral da Defesa Nacional

abril de 2022



**REPÚBLICA
PORTUGUESA**

DEFESA NACIONAL

ÍNDICE

1.	NOTA INTRODUTÓRIA	3
2.	APRESENTAÇÃO DA IGDN.....	3
2.1.	MISSÃO E COMPETÊNCIAS	3
2.2.	VISÃO E VALORES	4
2.3.	PARTES INTERESSADAS	4
2.4.	PRINCIPAIS PRODUTOS	5
2.5.	POLÍTICA DA QUALIDADE.....	6
2.6.	ESTRUTURA ORGÂNICA.....	7
3.	AUTO - AVALIAÇÃO	8
3.1.	ANÁLISE GLOBAL DO GRAU DE CUMPRIMENTO DOS OBJETIVOS.....	8
3.2.	DESENVOLVIMENTO DE MEDIDAS PARA MELHORIA DO DESEMPENHO	11
3.3.	COMPARAÇÃO COM O DESENVOLVIMENTO DE SERVIÇOS IDÊNTICOS	11
3.4.	RECURSOS FINANCEIROS	11
3.5.	RECURSOS HUMANOS	13
4.	AVALIAÇÃO FINAL	15
4.1.	APRECIAÇÃO QUALITATIVA E QUANTITATIVA DOS RESULTADOS ALCANÇADOS	15
4.2.	CONCLUSÕES PROSPETIVAS	15
	DISTRIBUIÇÃO	17
	ANEXOS.....	17
	SIGLAS E ACRÓNIMOS	17
	ÍNDICE DE FIGURAS.....	18

1. NOTA INTRODUTÓRIA

- (1) O presente Relatório Anual de Atividades (RA) traduz os principais resultados obtidos pela IGDN em 2021, incluindo os recursos humanos e financeiros utilizados na sua consecução, em conformidade com o estabelecido no Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro, que define os princípios a que deve obedecer o plano e relatório anual de atividades dos serviços e organismos da Administração Pública, conjugado com a Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro - que estabeleceu o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP).
- (2) A atividade desenvolvida pela IGDN, alinhada com a sua missão e atribuições, considerou na sua análise as ações contantes no Plano de Atividades (PA), bem como todas as solicitações extraordinárias não previstas.
- (3) A concretização dessas ações envolveu a totalidade dos recursos humanos que integram esta Inspeção-Geral, orientados para o cumprimento dos objetivos, num exercício ainda significativamente marcado pela pandemia por Covid 19.
- (4) O trabalho desenvolvido permitiu concretizar os objetivos traçados no PA, reforçando o papel da IGDN enquanto entidade de controlo, contribuindo para **acrescentar valor à gestão pública na área da Defesa Nacional.**

2. APRESENTAÇÃO DA IGDN

2.1. MISSÃO E COMPETÊNCIAS

- (5) A Lei Orgânica do Ministério da Defesa Nacional, aprovada pelo Decreto-Lei n.º 183/2014, de 29 de dezembro, bem como a Lei Orgânica da IGDN, aprovada pelo Decreto-Regulamentar n.º 9/2015, de 31 de julho, vieram estabelecer as atribuições e competências da IGDN.
- (6) Decorre daqueles diplomas legais que a IGDN é um serviço central, dotado de autonomia administrativa, que integra a administração direta do Estado, através do Ministério da Defesa Nacional (MDN).
- (7) Constitui missão da IGDN, enquanto serviço de apoio à governação, 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 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.¹
- (8) A IGDN prossegue as seguintes atribuições²:
 - a) Realizar auditorias no âmbito do MDN, e no quadro das responsabilidades cometidas ao Sistema de Controlo Interno da Administração Financeira do Estado (SCI), numa perspetiva preventiva e pedagógica, através da avaliação integrada e acompanhamento dos riscos existentes nos processos das entidades auditadas;

¹ Cfr. artigo 1.º do Decreto Regulamentar n.º 9/2015, de 31 de julho.

² Cfr. artigo 2.º do Decreto Regulamentar n.º 9/2015, de 31 de julho.

- b) Realizar inquéritos, sindicâncias, peritagens e outras ações que lhe sejam superiormente determinadas;
- c) Assegurar a obtenção e o fornecimento de indicadores de desempenho relevantes para a gestão e restantes funções de suporte à governação;
- d) Planear e coordenar a realização de parcerias estratégicas, nacionais e internacionais, tendo em vista identificar, organizar e divulgar boas práticas de auditoria e de gestão, assegurando a memória organizacional desse conhecimento;
- e) Realizar estudos, informações e relatórios, no domínio da análise de risco, e outros trabalhos sobre matérias da competência da IGDN;
- f) Assegurar a articulação com os órgãos de controlo interno dos serviços e organismos do MDN e de inspeção dos ramos das Forças Armadas, visando a cooperação e partilha de informação sobre os órgãos ou serviços auditados pela IGDN, e sobre as boas práticas de auditoria e de gestão adotadas, garantindo a racionalidade, complementaridade e sinergia das intervenções.

2.2. VISÃO E VALORES

- (9) No quadro da sua missão e competências, constitui visão da IGDN “**Acrescentar valor à gestão pública na área da Defesa Nacional**”, vertida nos produtos produzidos, pautando a sua atuação pelos valores seguintes:

				T	R	A	N	S	P	A	R	Ê	N	C	I	A			
		Q	U	A	L	I	D	A	D	E									
		I	N	T	E	G	R	I	D	A	D	E							
						C	O	M	P	E	T	Ê	N	C	I	A			
		I	M	P	A	R	C	I	A	L	I	D	A	D	E				

2.3. PARTES INTERESSADAS

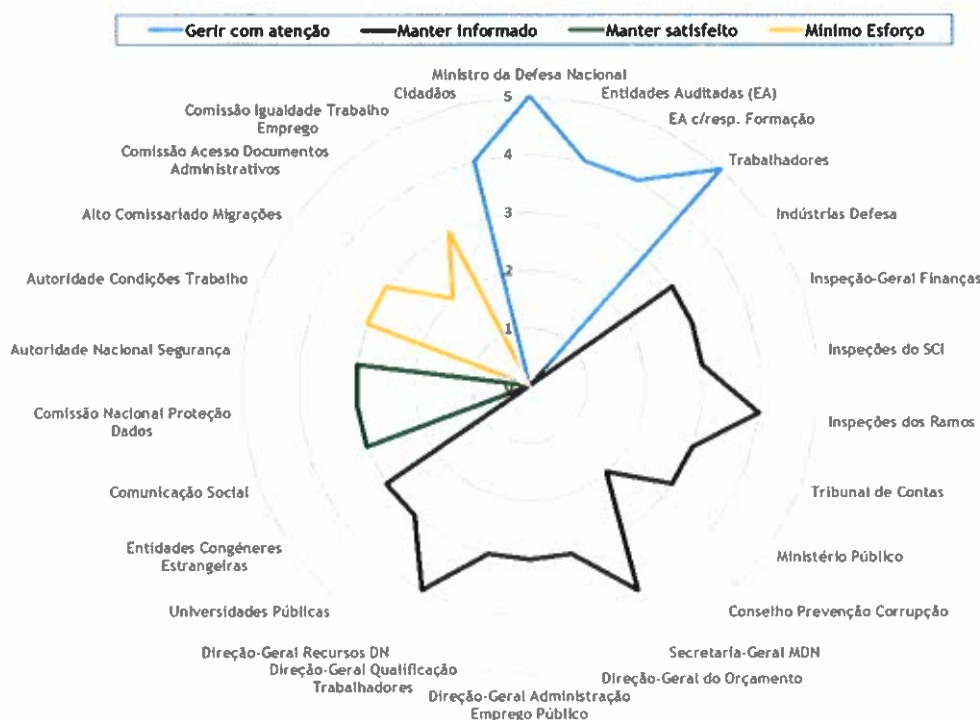
- (10) Face ao potencial impacto na capacidade para fornecer produtos e serviços que satisfaçam os requisitos do Cliente³ e as exigências legais aplicáveis, a IGDN identificou as partes interessadas “*Stakeholders*” e os respetivos requisitos que são relevantes para a definição da sua estratégia (*vide fig. 01*)⁴.

(INTENCIONALMENTE EM BRANCO)

³ S. Exa. a Ministra da Defesa Nacional.

⁴ ‘Análise de *Stakeholders*’, aprovada em 31jan2020, pelo Inspetor-Geral da Defesa Nacional.

FIGURA 01 - STAKEHOLDERS DA IGDN



Fonte: Análise de Stakeholders da IGDN.

- (11) A análise do gráfico permite concluir sobre os *stakeholders*⁵ com grande influência e interesse na estratégia da IGDN (variável 'Gerir com Atenção'), com enfoque em S. Exa. a Ministra da Defesa Nacional.

2.4. PRINCIPAIS PRODUTOS

- (12) Para a concretização da visão e cumprimento dos normativos que disciplinam a sua atividade⁶, resultam dos processos operacionais da IGDN e respetivos produtos constantes na fig. 02 seguinte.

(INTENCIONALMENTE EM BRANCO)

⁵ CITE - Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego; CADA - Comissão de Acesso aos Documentos Administrativos; ACM - Alto Comissariado para as Migrações; ACT - Autoridade para as Condições do Trabalho; ANS - Autoridade Nacional de Segurança; CNPD - Comissão nacional de Proteção de Dados; DGRDN - Direção-Geral de Recursos da Defesa Nacional; INA - Direção-Geral de Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas; DGAEP - Direção-Geral da Administração e Emprego Público; DGO - Direção-Geral do Orçamento; SGMDN - Secretaria-Geral do Ministério da Defesa Nacional; CPC - Conselho de Prevenção da Corrupção; IGF - Inspeção-Geral de Finanças.

⁶ Concomitantemente aos diplomas legais regulamentares, designadamente os seguintes: Decreto-Lei n.º 166/98, de 25 de junho, que institui o Sistema de Controlo Interno da Administração Financeira do Estado (SCI); o Decreto-Lei n.º 276/2007, de 31 de julho, que 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; o Decreto-Lei n.º 170/2009, de 3 de agosto, que Estabelece o regime da carreira especial de inspeção, procedendo à transição dos trabalhadores integrados nos corpos e carreiras de regime especial das inspeções-gerais.

FIGURA 02 - PRODUTOS E SERVIÇOS DA IGDN



Fonte: IGDN.

- (13) Até ao exercício de 2020, a atividade da IGDN assentou numa abordagem por processos, sustentada fundamentalmente na análise de riscos.

Em 2021 implementou-se na IGDN uma nova filosofia de gestão, assente numa lógica de acréscimo de valor à gestão pública na área da Defesa Nacional, numa progressiva diversificação do tipo de ações de controlo desenvolvidas e no alinhamento da sua ação com os principais vetores estratégicos assumidos no programa do Governo, tendo sido produzidas auditorias extraordinárias solicitadas pelo Senhor Ministro da Defesa Nacional, bem como tratamento de denúncias, inquéritos, apoio técnico especializado, trabalhos colaborativos, entre outros.

- (14) Os produtos procedentes do processo de denúncias têm como finalidade o registo, análise e conclusão sobre as denúncias recebidas, servindo como indicação e referência para futuros processos de auditoria, caso revistam interesse e as situações denunciadas tenham relevância.
- (15) Na área da cooperação institucional, o intercâmbio de boas práticas com organizações congéneres, nacionais e internacionais, foi reduzido devido à situação pandémica.

2.5. POLÍTICA DA QUALIDADE

- (16) 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 Sistema de Gestão da Qualidade e para a melhoria contínua deste sistema.
- (17) É através da política da qualidade que o órgão de gestão da IGDN formaliza o compromisso da organização em garantir que a qualidade esteja no topo das prioridades, articulada com a visão e a estratégia da organização.

- (18) A IGDN adota uma política da qualidade, assente em quatro compromissos, que visam orientar o desempenho da organização e dos seus trabalhadores para a prestação de um serviço público de excelência que crie Valor para o seu Cliente⁷:
- a) Ministra da Defesa Nacional, universo alvo e parceiros institucionais satisfeitos⁸;
 - b) Trabalhadores envolvidos e responsabilidade social e ambiental⁹;
 - c) Melhoria contínua e garantia do SGQ e dos respetivos processos¹⁰;
 - d) Comunicação clara e transparente¹¹.

2.6. ESTRUTURA ORGÂNICA

- (19) A Resolução do Conselho de Ministros n.º 19/2013, de 5 de abril - que aprovou o Conceito Estratégico de Defesa Nacional - e a Resolução do Conselho de Ministros n.º 26/2013, de 11 de abril - que aprovou a Reforma «Defesa 2020» - definiram as orientações políticas para a implementação da reforma estrutural na defesa nacional e nas Forças Armadas.
- (20) No âmbito desta reforma, o Decreto-Lei n.º 183/2014, de 29 de dezembro, aprovou a nova orgânica do Ministério da Defesa Nacional (MDN), visando a simplificação e otimização dos serviços, ajustando-os em função das boas práticas, mantendo como referencial a racionalização das estruturas orgânicas da Administração Pública (AP) e do seu modo de funcionamento, à luz dos objetivos de modernização administrativa, melhoria de funcionamento, economia de meios e redução da despesa pública.
- (21) Neste contexto, o Decreto Regulamentar n.º 09/2015, de 31 de julho, que aprovou a nova orgânica da Inspeção-Geral da Defesa Nacional (IGDN), procedeu à definição da sua missão, atribuições e tipo de organização interna, tendo sido adotado o modelo estrutural misto e acolhida a estrutura matricial na vertente operacional.
- (22) No seguimento daquele diploma, a Portaria n.º 320/2015, de 01 de outubro, determinou a estrutura nuclear e as competências da respetiva unidade orgânica nuclear - a Direção de Serviços de Inspeção e Auditoria (DSIA) - fixando ainda o número máximo de unidades orgânicas flexíveis (2) e de chefes de equipas multidisciplinares (3).

⁷ Aprovada pelo Inspetor-Geral da Defesa Nacional em 31jan2020.

⁸ Através das seguintes ações: i. Oferecer produtos de auditoria de qualidade e excelência a Ministra da Defesa Nacional (MDN), universo alvo e parceiros institucionais da IGDN, antecipando as suas solicitações e superando as suas expectativas; ii. Acolher, de forma cordial e profissional, todos os parceiros institucionais, procurando as melhores soluções para satisfazer as suas expectativas, assegurando a boa imagem da IGDN e a disseminação dos seus produtos; 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 (AP).

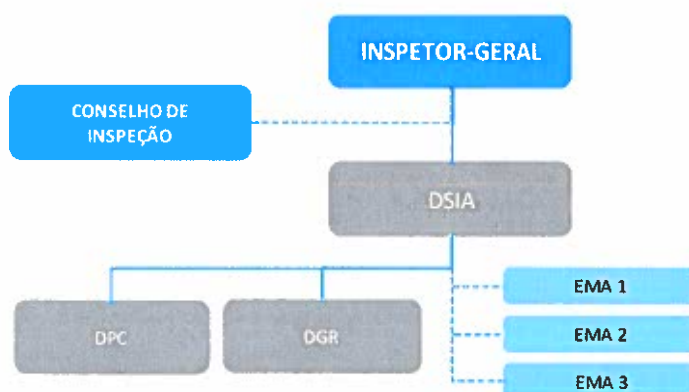
⁹ Através das seguintes ações: i. Garantir o envolvimento dos trabalhadores no cumprimento da missão, promovendo a adoção de elevados padrões éticos, de responsabilidade, competência e de exigência para com o MDN, universo alvo e parceiros institucionais; ii. Assegurar a valorização dos trabalhadores, 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 expectativas dos trabalhadores, 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.

¹⁰ Através das seguintes ações: i. Assegurar o cumprimento dos requisitos aplicáveis ao SGQ da IGDN, designadamente os requisitos legais e regulamentares, do Cliente, 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 do Cliente como as exigências legais e regulamentares aplicáveis à organização.

¹¹ Assegurando atempadamente e de forma completa, a prestação da informação necessária e relevante ao exercício da atividade da IGDN, requerida pelo Cliente, universo alvo e parceiros institucionais.

- (23) Por último, o Despacho n.º 10216/2020, de 12 de outubro, do Inspetor-Geral da Defesa Nacional, definiu as unidades orgânicas flexíveis que integram a estrutura hierarquizada da IGDN - a Divisão de Planeamento e Coordenação (DPC) e a Divisão de Gestão de Recursos (DGR) - bem como as equipas multidisciplinares compreendidas na respetiva estrutura matricial - Equipa Multidisciplinar de Auditoria 1 (EMA1), Equipa Multidisciplinar de Auditoria 2 (EMA2) e Equipa Multidisciplinar de Auditoria 3 (EMA3) - sob a coordenação do diretor de serviços da DSIA.

FIGURA 03 - ESTRUTURA ORGÂNICA DA IGDN



Fonte: IGDN.

3. AUTO - AVALIAÇÃO

3.1. ANÁLISE GLOBAL DO GRAU DE CUMPRIMENTO DOS OBJETIVOS

- (24) Os dados e a informação resultantes da monitorização e medição da atividade da IGDN relativa a 2021, permitem efetuar a análise e avaliação anual do desempenho da organização, designadamente através dos indicadores e metas constantes do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR). Seguidamente, apresentam-se para cada um dos processos operacionais da IGDN, os principais resultados, reportados à data do presente relatório.

PROCESSO DE AUDITORIA

- (25) O desempenho deste processo foi condicionado, em particular no primeiro quadrimestre de 2021, pela situação epidemiológica do Coronavírus - COVID-19, que gerou constrangimentos no desenvolvimento dos trabalhos de auditoria que, pela sua natureza, dependem não apenas dos trabalhadores da IGDN, mas também da capacidade e disponibilidade das entidades auditadas para acolher as equipas de auditoria/inspeção, bem como, fornecer a informação necessária à sua ação.
- (26) Apesar dos desafios colocados, o ano de 2021 traduziu-se no cumprimento dos objetivos traçados, reforçando o papel da IGDN enquanto entidade de controlo na área da Defesa Nacional
- (27) Das ações inspetivas realizadas destacam-se, face à materialidade e pertinência dos assuntos auditados, as que incidiram sobre as áreas da contratação e empreitadas de obras públicas

na Defesa Nacional, das subvenções públicas, da gestão do armazenamento e da segurança do armamento e equipamento militar e dos recursos humanos.

- (28) Assim, os resultados dos principais indicadores do processo de auditoria foram os seguintes:
- O número de relatórios concluídos (*vide* fig.04), correspondeu a 34 (trinta e quatro), o que determinou uma taxa de realização de 100% da meta estabelecida no QUAR para este indicador;

FIGURA 04 - EVOLUÇÃO DO N.º DE RELATÓRIOS CONCLUÍDOS



Fonte: Mapa de controlo do PN1 (abril de 2022).

- O número médio de relatórios concluídos por inspetor (*vide* fig.05) correspondeu a 1,9, o que originou uma taxa de realização de 100% da meta estabelecida no QUAR;

FIGURA 05 - EVOLUÇÃO DO N.º DE RELATÓRIOS CONCLUÍDOS POR INSPETOR



Fonte: Mapa de controlo do PN1 (abril de 2022).

- Por último, correspondeu a 100% a percentagem de questões contraditadas que não determinaram quaisquer alterações relevantes às asserções dos projetos de relatório, o que determinou uma taxa de realização de 125% da meta estabelecida no QUAR para este indicador.

PROCESSO DE COOPERAÇÃO INSTITUCIONAL

- (29) As restrições impostas, no contexto de resposta à pandemia de COVID-19, condicionaram a realização de ações de cooperação institucional com entidades nacionais e estrangeiras, as quais, nalgumas situações, foram objeto de anulação ou adiamento.
- (30) Sem prejuízo, foram realizadas duas (2) ações de cooperação institucional com parceiros institucionais nacionais, e uma (1) com a entidade congénere da Tunísia (*Inspection Générale des Forces Armées*), que permitiram uma partilha de boas práticas e uma reflexão sobre matérias de interesse comum.

PROCESSO DE DENÚNCIAS

- (31) Em 2021 concluiu-se a análise de 2 (duas) denúncias, o que se traduz numa taxa de realização de 100%.

PROCESSO DE APOIO TÉCNICO ESPECIALIZADO

- (32) No âmbito deste processo foi dada resposta às solicitações de S.Exa. o Ministro da Defesa Nacional, em várias áreas de competência da IGDN.
- (33) Destacam-se os trabalhos realizados no âmbito do Grupo de Trabalho para a 'Avaliação do Processo de Gestão do Sistema de Alimentação da Defesa Nacional'¹², constituído pelos representantes do Estado-Maior General das Forças Armadas (EMGFA), Marinha, Exército, Força Aérea, Secretaria-Geral do Ministério da Defesa Nacional (SGMDN) e Instituto de Ação Social das Forças Armadas, I.P., sob a coordenação desta Inspeção-Geral.
- (34) Após a nomeação formal dos representantes das entidades, foram realizadas dezasseis (16) reuniões no decurso de 2021, na modalidade presencial ou à distância, que conduziram à apresentação, em agosto de 2021, de um 'Relatório do Grupo de Trabalho', que contemplou um conjunto de propostas para a melhoria do Processo de Gestão do Sistema de Alimentação da Defesa Nacional.

O relatório em apreço mereceu Despacho de S.Exa. o Ministro da Defesa Nacional, de 21dez2021, no qual reconheceu o mérito do trabalho desenvolvido e determinou a continuação da atividade do Grupo de Trabalho, de forma a concretizar as propostas apresentadas.

PROCESSO DE FORMAÇÃO

- (35) A formação profissional é um vetor fundamental para a qualificação e motivação dos recursos humanos, promovendo o desenvolvimento e aquisição de competências essenciais, numa perspetiva de melhoria contínua, com vista à prestação de um serviço público de qualidade, pautado pela eficiência e eficácia.
- (36) Reconhecendo a relevância da formação profissional, em 2021 foi ministrado um total de 1174,5 horas de formação, o que resultou numa taxa de execução de 100%, do respetivo indicador fixado no QUAR, tendo sido disponibilizada, a todos os trabalhadores efetivos, a frequência de, pelo menos, uma ação de formação.

¹² 'Grupo de Trabalho para a Avaliação do Processo de Gestão do Sistema de Alimentação da Defesa Nacional' criado pelo Despacho n.º 11753/2020, de 18 de novembro, do Ministro da Defesa Nacional.

3.2. DESENVOLVIMENTO DE MEDIDAS PARA MELHORIA DO DESEMPENHO

- (37) No âmbito da prossecução das atribuições da IGDN e tendo por referência uma política de melhoria contínua, foram desenvolvidas ou encontram-se em curso um conjunto de medidas, das quais se destacam as constantes nos pontos seguintes.
- (38) No exercício de 2021 consolidou-se a oferta de produtos inspetivos, ampliada no final de 2020, com adoção de estruturas modelares diferenciadas, destinadas a favorecer o alcance mais eficaz e eficiente dos objetivos.
- (39) Procedeu-se ainda no período em referência, através da estreita colaboração entre a área de Sistemas de Informação da IGDN e o Centro de Dados da Defesa (CDD) da SGMDN, ao alargamento da implementação de um sistema de gestão documental (EDOC) às diversas áreas da IGDN, com vista à agilização e desmaterialização de processos, bem como à melhoria da eficácia e eficiência na gestão da informação.
- (40) No ano transato, com o objetivo de reforçar a transparência da informação e a consequente acessibilidade à mesma por parte dos cidadãos, com base nos relatórios de auditoria elaborados, têm sido realizadas sínteses de resultados tendentes à publicitação na página institucional da IGDN.
- (41) No sentido de promover uma cultura de igualdade e livre de estereótipos de género foi ministrada aos trabalhadores da IGDN uma formação interna denominada 'A igualdade de género em Portugal', sendo ainda frequentada uma ação de formação promovida pela SGMDN sobre este tema.
- (42) A IGDN aposta ainda na implementação de boas práticas ambientais, ao nível da higiene, da segurança e saúde no trabalho.
- (43) Por último, são de destacar as iniciativas internas destinadas a promover a motivação dos trabalhadores, realizando-se frequentes reuniões a distância, nas quais, numa lógica de trabalho colaborativo, se promoveu a participação das diversas unidades orgânicas, estruturas matriciais e trabalhadores, permitindo a adoção de soluções partilhadas e inovadoras, bem como, apesar de ainda condicionados em 2021 pelas restrições impostas pela crise pandémica de COVID-19, alguns eventos presenciais que permitiram assinalar, designadamente, o São Martinho e a época natalícia.

3.3. COMPARAÇÃO COM O DESENVOLVIMENTO DE SERVIÇOS IDÊNTICOS

- (44) A comparação com o desenvolvimento de serviços idênticos é assegurada através dos instrumentos de gestão elaborados no âmbito do Conselho Coordenador do SCI, nomeadamente os respetivos Relatórios Anuais de Atividade.

3.4. RECURSOS FINANCEIROS

- (45) 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 (SIGDN).

- (46) A fig.06 exibe o orçamento inicial atribuído à IGDN no período 2012/2021, permitindo observar uma evolução positiva a partir de 2015, após um período de maior contração da despesa pública, e a sua estabilização, desde o exercício de 2019, no montante de 1.789.615 €.

FIGURA 06 - EVOLUÇÃO DO ORÇAMENTO INICIAL DA IGDN



Fonte: SIGDN.

- (47) As despesas pagas no exercício 2021 ascenderam a 1.679.987 €, correspondendo a um grau de execução orçamental de 93,9% face ao orçamento inicial atribuído (1.789.615 €), de 93,8% face ao orçamento corrigido (1.790.704 €) e de 97,2% face ao orçamento disponível líquido de cativos (1.729.147 €).
- (48) Analisando o triénio 2019/2021 (fig.07) é possível identificar uma inflexão em 2020 e uma subsequente evolução crescente nos pagamentos realizados no período em referência, justificado, fundamentalmente, pelo aumento de despesas com pessoal, salientando-se o impacto da conclusão do ciclo avaliativo 2019/2020 no que concerne a alterações obrigatórias de posicionamento remuneratório.

FIGURA 07 - PAGAMENTOS REALIZADOS NO TRIÉNIO 2019/2021



Fonte: SIGDN.

- (49) Quando observada na fig.08 a composição, por agrupamento de despesa económico, dos pagamentos efetuados, é possível concluir que o agrupamento 'despesas com o pessoal' é aquele que apresenta maior expressividade no orçamento desta Inspeção-Geral (consumindo em 2021, 92,9% dos pagamentos realizados), secundado de forma distanciada pelo agrupamento 'aquisição de bens e serviços' (6,8% dos pagamentos efetuados).

FIGURA 08 - PAGAMENTOS REALIZADOS NO TRIÉNIO 2019/2021 POR AGRUPAMENTO DE DESPESA

AGRUPAMENTOS DE DESPESA	2021		2020		2019		Δ 20/21	Δ 19/20
	PAGAMENTOS	%	PAGAMENTOS	%	PAGAMENTOS	%		
Despesas com o pessoal	1 560 332,86 €	92,9%	1 438 936,38 €	92,4%	1 472 470,98 €	91,3%	8,4%	-2,3%
Aquisição de bens e serviços	114 391,93 €	6,8%	116 301,20 €	7,5%	133 698,58 €	8,3%	-1,6%	-13,0%
Outras despesas correntes	0,00 €	0,0%	0,00 €	0,0%	0,00 €	0,0%	-	-
Aquisição de bens de capital	5 262,51 €	0,3%	2 348,57 €	0,2%	5 822,89 €	0,4%	124,1%	-59,7%
TOTAL	1 679 987,30 €	100,0%	1 557 586,15 €	100,0%	1 611 992,45 €	100,0%	7,9%	-3,4%

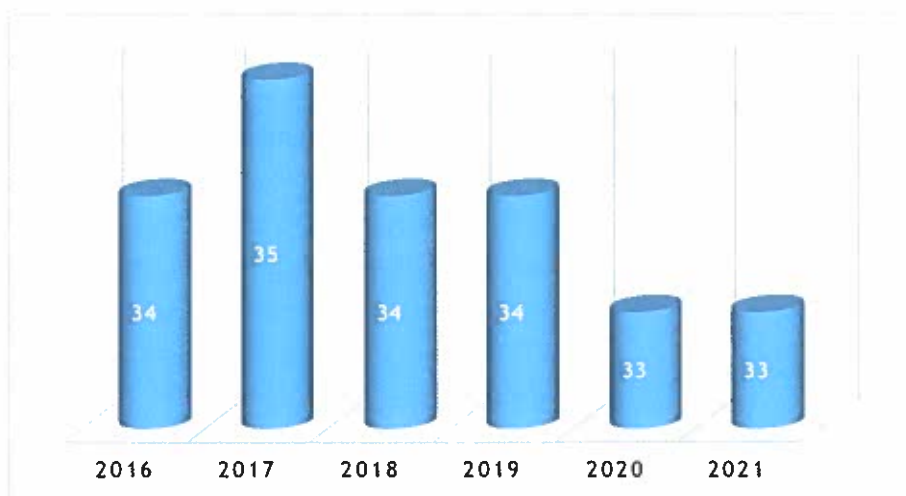
Fonte: SIGDN.

- (50) O ligeiro decréscimo dos pagamentos realizados em 2020 e 2021, no agrupamento 'aquisição de bens e serviços', foi reflexo das medidas adotadas para prevenção, mitigação e controlo da doença COVID 19, as quais determinaram a suspensão ou adiamento de iniciativas na área da cooperação institucional, bem como a redução das deslocações em território nacional no âmbito da realização das ações inspetivas.

3.5. RECURSOS HUMANOS

- (51) A fig.09 exhibe a evolução dos efetivos nos últimos 6 (seis) anos, em 31 de dezembro.

FIGURA 09 - EVOLUÇÃO DOS EFETIVOS DA IGDN

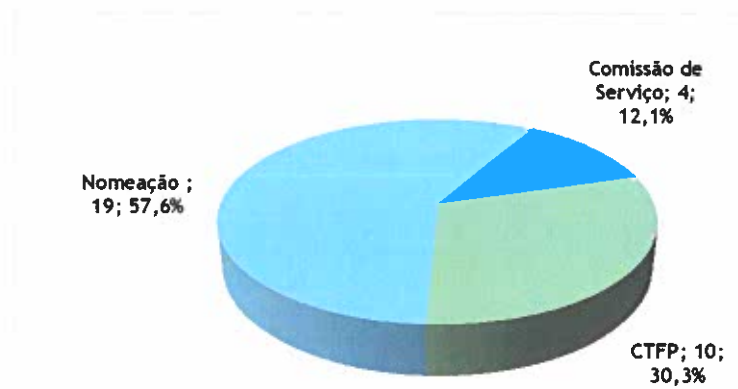


Fonte: Balanço Social da IGDN de 2021.

- (52) Em 31 de dezembro de 2021 a IGDN contava com 33 efetivos, distribuídos pelos regimes de vinculação exibidos na fig.10.

(INTENCIONALMENTE EM BRANCO)

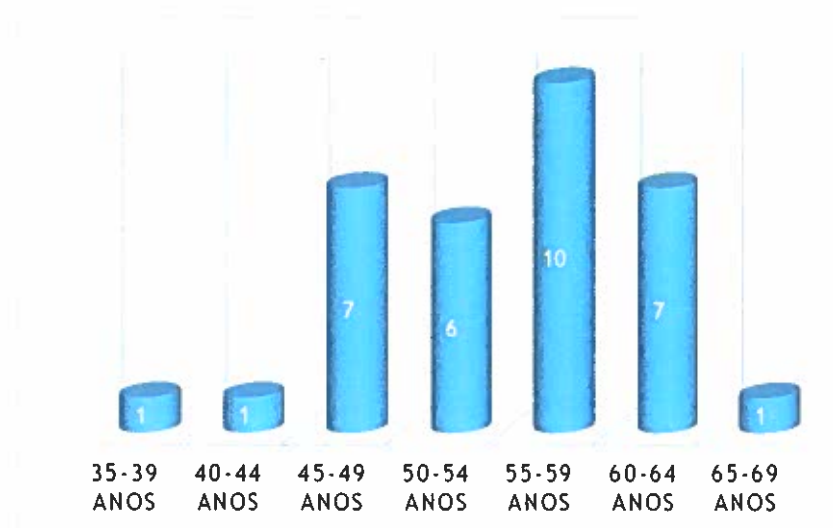
FIGURA 10 - DISTRIBUIÇÃO DE EFETIVOS POR REGIME DE VINCULAÇÃO



Fonte: Balanço Social da IGDN de 2021.

- (53) O grupo mais representativo correspondia ao pessoal de nomeação definitiva (57,6%) - que integra o pessoal da carreira de inspeção superior e o pessoal militar - secundado pelo pessoal com contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado (30,3%) - que integra o pessoal das carreiras de técnico superior, especialista de informática, técnico de informática, assistente técnico e assistente operacional - e, por último, o pessoal em comissão de serviço (12,1%), correspondente à estrutura de direção superior e intermédia designada a coberto deste regime de vinculação.
- (54) A análise da estrutura etária dos trabalhadores desta Inspeção-Geral nos últimos anos revela um índice de envelhecimento cada vez mais pronunciado, sendo que a classe etária dominante em 31 de dezembro de 2021 era a dos 55/59 anos (vide fig.11). Com efeito, nessa data, 54,5% dos trabalhadores da IGDN tinha 55 ou mais anos.

FIGURA 11 - DISTRIBUIÇÃO DE EFETIVOS POR CLASSE ETÁRIA



Fonte: Balanço Social de 2021.

- (55) Os dados sobre o planeamento e a gestão de recursos humanos da IGDN encontram-se apresentados com maior detalhe no Balanço Social, elaborado em conformidade com o estabelecido no Decreto-Lei n.º 190/96, de 9 de outubro.

4. AVALIAÇÃO FINAL

4.1. APRECIACÃO QUALITATIVA E QUANTITATIVA DOS RESULTADOS ALCANÇADOS

- (56) Considera-se em termos globais que a execução do PA de 2021 foi positiva, pois, apesar dos condicionalismos na execução de algumas das atividades previstas, designadamente no âmbito do processo de auditoria, originados pela pandemia de COVID-19, a qual obstou à regular execução dos trabalhos, verificou-se um desempenho assinalável com a conclusão de 34 ações inspetivas, o que permitiu atingir os objetivos definidos neste âmbito.
- (57) Assim, atento o desempenho global desta Inspeção-Geral em 2021, constante no QUAR em anexo, cujo grau de realização dos parâmetros permitiu uma avaliação global de 116%, propõe-se superiormente a atribuição, na autoavaliação, da menção de desempenho 'Bom'¹³.

4.2. CONCLUSÕES PROSPETIVAS

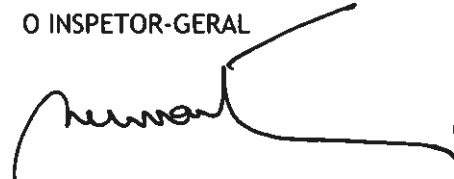
- (58) O exercício de 2021 permitiu, no quadro das atribuições cometidas à IGDN, a progressiva consolidação de uma nova filosofia de gestão, focada no acréscimo de valor à gestão pública na área da Defesa Nacional, com vista a uma progressiva diversificação do tipo de ações de controlo desenvolvidas e do alinhamento da sua ação com os principais vetores estratégicos assumidos no programa do Governo.
- (59) Nessa conformidade, assumem particular relevância, em 2022, as seguintes iniciativas:
- a) Obter e disponibilizar indicadores relevantes para a gestão pública na área da Defesa Nacional, em áreas como o novo regime do teletrabalho, a avaliação do desempenho ou a promoção da igualdade de género;
 - b) Dinamizar novas parcerias estratégicas, em particular no âmbito do Conselho Coordenador do SCI, da "Iniciativa 5+5" e dos Acordos Bilaterais, ao nível das Inspeções-Gerais Congéneres Internacionais;
 - c) Prosseguir no esforço de desmaterialização e uniformização dos processos, reforçando a capacidade, a eficiência, a qualidade e a sustentabilidade organizacionais;
 - d) Promover iniciativas em matéria de manutenção preventiva e de segurança das instalações, bem como de economia e de eficiência energética, visando a consolidação de uma cultura de preservação ambiental;
 - e) Continuar a qualificar os recursos humanos permitindo, através da aquisição de novas competências, uma melhor capacitação, com o conseqüente reflexo positivo na qualidade do trabalho desenvolvido;
 - f) Reforçar os mecanismos de conciliação da vida familiar com a profissional;

¹³ Nos termos do definido na alínea a) do artigo 18.º da Lei n.º 66L-B/2007, de 28 de dezembro, da sua atual redação. Dos 11 indicadores previstos, oito foram superados e três cumpridos.

- g) Promover uma cultura de igualdade do género, designadamente através da realização de ações de sensibilização nesse âmbito;
- h) Fomentar práticas de gestão sustentável dos recursos humanos, ambientais e financeiros.

Lisboa, abril de 2022

O INSPETOR-GERAL



José Leite Martins

DISTRIBUIÇÃO

- EXEMPLAR N.º 01 - S. Exa. a MINISTRA DA DEFESA NACIONAL;
- EXEMPLAR N.º 02 - SECRETARIA-GERAL DO MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL.

ANEXOS

- ANEXO 01.....QUAR DA IGDN DE 2021.

SIGLAS E ACRÓNIMOS

- ACM ALTO COMISSARIADO PARA AS MIGRAÇÕES;
- ACT..... AUTORIDADE PARA AS CONDIÇÕES DO TRABALHO;
- ANS..... AUTORIDADE NACIONAL DE SEGURANÇA;
- AP ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA;
- CADA COMISSÃO DE ACESSO AOS DOCUMENTOS ADMINISTRATIVOS;
- CDD CENTRO DE DADOS DA DEFESA;
- CITE..... COMISSÃO PARA A IGUALDADE NO TRABALHO E NO EMPREGO;
- CNPD..... COMISSÃO NACIONAL DE PROTEÇÃO DE DADOS;
- CPC..... CONSELHO DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO;
- DGAEP DIREÇÃO-GERAL DA ADMINISTRAÇÃO E EMPREGO PÚBLICO;
- DGO DIREÇÃO-GERAL DO ORÇAMENTO;
- DGR DIVISÃO DE GESTÃO DE RECURSOS;
- DGRDN DIREÇÃO-GERAL DE RECURSOS DA DEFESA NACIONAL;
- DPC..... DIVISÃO DE PLANEAMENTO E COORDENAÇÃO;
- DSIA DIREÇÃO DE SERVIÇOS DE INSPEÇÃO E AUDITORIA;
- EMA EQUIPA MULTIDISCIPLINAR DE AUDITORIA;
- IGDN INSPEÇÃO-GERAL DA DEFESA NACIONAL;
- IGF INSPEÇÃO-GERAL DE FINANÇAS
- IIP INTERNATIONAL INSTITUTE OF PROTOCOL;
- INA DIREÇÃO-GERAL DE QUALIFICAÇÃO DOS TRABALHADORES EM FUNÇÕES PÚBLICAS;
- ISO *INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION*;
- MDN MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL;
- PA PLANO ANUAL DE ATIVIDADES;
- PDCA *PLAN-DO-CHECK-ACT*;
- PN PROCESSO DE NEGÓCIO;
- QUAR QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO;
- RA RELATÓRIO ANUAL DE ATIVIDADES;
- SCI SISTEMA DE CONTROLO INTERNO DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DO ESTADO;
- SGMDN SECRETARIA-GERAL DO MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL;
- SGQ SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE;
- SIADAP SISTEMA INTEGRADO DE AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA;
- SIGDN SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO DA DEFESA NACIONAL.

ÍNDICE DE FIGURAS

- FIGURA 01 PARTES INTERESSADAS;
- FIGURA 02 PRODUTOS E SERVIÇOS DA IGDN;
- FIGURA 03 ESTRUTURA ORGÂNICA DA IGDN;
- FIGURA 04 EVOLUÇÃO DO N.º DE RELATÓRIOS CONCLUÍDOS;
- FIGURA 05 EVOLUÇÃO DO N.º DE RELATÓRIOS CONCLUÍDOS POR INSPEÇÃO;
- FIGURA 06 EVOLUÇÃO DO ORÇAMENTO INICIAL DA IGDN;
- FIGURA 07 PAGAMENTOS REALIZADOS NO TRIÉNIO 2019/2021;
- FIGURA 08 PAGAMENTOS REALIZADOS NO TRIÉNIO 2019/2021 POR AGRUPAMENTO DE DESPESA;
- FIGURA 09 EVOLUÇÃO DO N.º DE EFETIVOS DA IGDN;
- FIGURA 10 DISTRIBUIÇÃO DE EFETIVOS POR REGIME DE VINCULAÇÃO;
- FIGURA 11 DISTRIBUIÇÃO DE EFETIVOS POR CLASSE ETÁRIA.