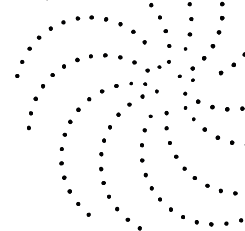


Plano de Atividades 2025



FICHA TÉCNICA

TÍTULO

Plano de Atividades 2025

PROPRIEDADE

Inspeção Geral da Atividades Culturais

COORDENAÇÃO

IGAC | Direção de Serviços de Estratégia, Inovação e Comunicação

DESIGN GRÁFICO & EXECUÇÃO TÉCNICA

IGAC | Direção de Serviços de Estratégia, Inovação e Comunicação

EDIÇÃO

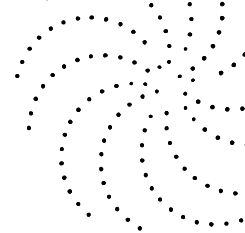
Inspeção Geral da Atividades Culturais

Rua Artilharia 1 – N.º 107, 1099-052 Lisboa

E-mail: igacgeral@igac.pt

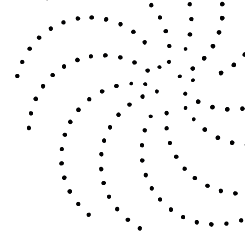
DATA DE EDIÇÃO

NOVEMBRO 2024



ÍNDICE

1. NOTA INTRODUTÓRIA.....	04
2. METODOLOGIA.....	07
3. BREVE APRESENTAÇÃO DA IGAC.....	08
3.1 Missão.....	09
3.2 Visão.....	09
3.3 Lema.....	10
3.4 Valores.....	10
3.5 Atribuições.....	10
3.6 Estrutura Orgânica.....	11
4. ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO.....	12
4.1 Eixos, Objetivos Estratégicos e Objetivos Operacionais.....	13
4.2 Cruzamento Estratégico.....	15
5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	17
5.1 Descrição dos Objetivos Estratégicos.....	17
5.2 Descrição das Atividades.....	27
6. PLANEAMENTO POR UNIDADE ORGÂNICA.....	30
7. QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO QUAR.....	36
7.1 Objetivos Operacionais.....	36
7.2 Proposta de QUAR da IGAC.....	37
8. PREVISÃO DE AFETAÇÃO DE RECURSOS.....	39
9. FATORES DE SUCESSO.....	42
10. ANEXOS.....	43



1. NOTA INTRODUTÓRIA

A Inspeção-Geral das Atividades Culturais (IGAC), no contexto das diferentes atividades e atribuições que desenvolve e prossegue, afirma-se como entidade de particular importância no quadro das políticas públicas em diferentes domínios da atividade artístico-cultural, que ao nível do seu funcionamento, quer no seu controlo e fiscalização.

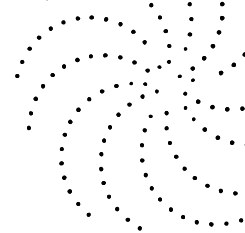
No vários domínio das suas atividades, enquadram-se a proteção e a fiscalização do direito de autor e dos direitos conexos, em ambiente físico e digital; a proteção de menores por via da classificação etária de obras e conteúdos culturais; a proteção e defesa dos consumidores e agentes económicos por via do controlo da distribuição, autenticação de obras e conteúdos culturais, bem na regulação das reclamações setoriais; o registo de obras literárias e artísticas; a fiscalização do funcionamento dos espetáculos de natureza artística e o controlo das condições técnicas e de segurança dos recintos fixos de espetáculo de natureza artística e, ainda, o registo dos profissionais da área da Cultura.

Para além dos domínios referenciados, a IGAC é a entidade inspetiva, no âmbito da administração financeira do Estado, das entidades e organismos dependentes do membro do Governo responsável pela área da Cultura.

O Plano de Atividades para 2025, aqui apresentado, resulta de um conjunto de objetivos operacionais para concretizar as metas definidas, anualmente, ao encontro dos objetivos estratégicos definidos no quadro plurianual da IGAC e foi gizado em conformidade com os seguintes instrumentos estratégicos:

- ✓ As medidas aprovadas pelo Governo para promover o acesso às atividades culturais;
- ✓ Os planos de prevenção de riscos de corrupção das entidades na dependência da Cultura;
- ✓ As estratégias nacionais e europeias com impacto na atividade da IGAC;
- ✓ As prioridades estratégicas sinalizadas pela direção superior;
- ✓ As atribuições, competências e modelo organizacional da IGAC;
- ✓ As linhas de orientação para o QUAR e Plano de Atividades para 2025.

Em 2025, a IGAC pretende continuar na linha da inovação, consolidando as atividades que desenvolve, assentes numa gestão mais eficaz, eficiente e de qualidade, daí que o plano em apreço tenha um foco particular na modernização administrativa, perseguindo a melhoria contínua dos serviços prestados pela IGAC.



A transformação digital continuará, assim, a ser uma prioridade para 2025, com vista a garantir uma maior aproximação da IGAC aos cidadãos e aos agentes culturais e económicos. A implementação de soluções digitais visa, não apenas otimizar processos internos, mas também proporcionar uma experiência mais ágil e acessível a todos os que recorrem à IGAC, assegurando transparência, inovação e eficiência nos serviços prestados.

Ao mesmo tempo, a modernização administrativa permitirá manter as boas práticas já instituídas, não prejudicando a adoção novas iniciativas que caminhem ao encontro das necessidades atuais dos cidadãos e agentes culturais e económicos.

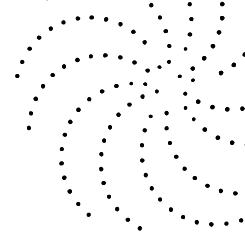
Nesta medida, a IGAC mantém objetivos e metas ambiciosas, focados na contínua proteção da criação intelectual e no cuidado funcionamento dos equipamentos culturais objeto de autorização de funcionamento por parte da IGAC, sem perda de rigor em todas as atividades que exigem intervenção da IGAC, nos planos do controlo interno e externo.

Dizer, ainda, que o planeamento das ações para 2025, tendo por indicador as avaliações de impacto e de satisfação, mantém a IGAC no caminho das ações pedagógicas e preventivas, seja na formação, seja na criação de instrumentos que facilitem a apreensão e o conhecimento das normas legais exigíveis para a promoção de atividades culturais, objeto de intervenção da IGAC.

Por outra via, a IGAC continuará a privilegiar as dimensões social e cultural, promovendo a inclusão designadamente, pela promoção de talentos desconhecidos, corporizado na iniciativa “A Mostra de Autores Desconhecidos”, em 2025 direcionada as pessoas com deficiência.

O planeamento para 2025, mantém o objetivo de alargar o conhecimento interno e externo, apostando cada vez mais numa lógica de rede, que é decisiva na modernização, reorganização, desmaterialização dos processos produtivos, procurando facilitar o desempenho de todos os agentes culturais que procuram um serviço público mais próximo, simples e eficaz.

Impõe-se, também, continuar uma política de exigência e de motivação dos dirigentes e trabalhadores, reforçando a transparência dos processos, a produtividade e a responsabilização pelos resultados, com preocupações de rigor e moderação em toda e qualquer decisão gestonária, de par com a aposta numa



política de conciliação das vidas pessoal e profissional, envolvendo todos na estratégia e valorizando as competências pessoais.

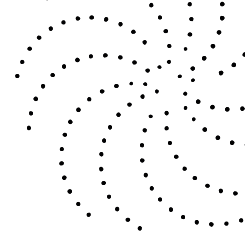
Estes fatores, são tanto mais importantes numa altura em que há que ser realista e encarar a situação muito crítica que hoje se vive no mundo, privilegiando os fatores confiança, responsabilidade e solidariedade.

A proatividade vai, assim, continuar a ser um fator muito importante na antecipação de problemas, na busca de soluções e na resolução de questões que integram o âmbito de atribuições da IGAC, perseguindo sempre a necessidade urgente de estarmos atentos, em permanência, e encontrarmos soluções padronizadas para questões complexas, que nos devem mobilizar a todos, com uma forte motivação para contribuímos na estabilização dos processos de negócio em que a IGAC investe, no quadro das suas atribuições, e assim estarmos próximos dos cidadãos e dos agentes culturais e económicos que precisam de uma IGAC responsável, com identidade, sentido crítico, transparência, inovação, qualidade e altruísmo.

Estamos certos que a IGAC, em 2025, saberá uma vez mais estar à altura das circunstâncias e demonstrará a sua capacidade de intervenção na proteção dos criadores, na segurança dos espetáculos e na definição de regras e modelos que garantam a transparência, identidade e sentido crítico com todos aqueles com quem se relaciona no âmbito das suas atribuições.

O Inspetor-Geral

Luis Silveira Botelho



2. METODOLOGIA

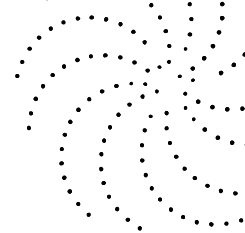
Na preparação do Plano de Atividades 2025, a IGAC seguiu as orientações estabelecidas no Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro e as diretrizes do Sistema Integrado de Gestão e Avaliação de Desempenho na Administração Pública (SIADAP), conforme publicado pela Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, para além dos instrumentos identificados na nota introdutória.

O plano orienta-se pela lógica sistemática das atividades previstas para serem concretizadas, identificando os eixos e objetivos estratégicos, os objetivos operacionais, os indicadores e as metas específicas que figuram no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR).

Na sua elaboração, beneficiou dos contributos de todas as unidades orgânicas da IGAC, assumindo-se, assim, como um instrumento importante do ponto de vista do envolvimento e da participação de todos, o que contribui, também, para a sua identidade.

Nesta medida, orienta o ciclo de gestão para 2025, visando:

- i. garantir a proteção do património cultural;
- ii. promover uma comunicação integradora e interativa com os stakeholders;
- iii. incrementar a eficiência e promover a transparência.



3. BREVE APRESENTAÇÃO DA IGAC

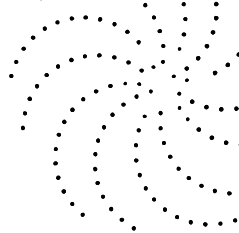
A Inspeção Geral das Atividades Culturais, nasce em 1997 com a publicação do Decreto-Lei n.º 80/97, de 8 de abril, e resulta de um conjunto de transformações na área da cultura que culmina com o alargamento das atribuições de fiscalização e de controlo, dotando o Ministério da Cultura de um serviço de Inspeção Geral.

A missão da IGAC é a de controlar e auditar os serviços e organismos dependentes ou sob tutela e superintendência do responsável pela área da cultura e fiscalizar e superintender na proteção do direito de autor, dos direitos conexos e dos recintos e espetáculos de natureza artística, compreendendo, assim, o controlo interno (controlo setorial) e o controlo externo (atividades económicas no domínio cultural).

Neste contexto, a IGAC, como entidade inspetiva setorial da Cultura, tem especiais responsabilidades na prevenção e no controlo de fenómenos ilegais em diferentes áreas da atividade cultural.

O estatuto e as atribuições da IGAC, no contexto das múltiplas atividades que desenvolve e das atribuições que prossegue, referenciam-na como uma entidade que corporiza particular importância no quadro das políticas públicas de desenvolvimento cultural, em diferentes domínios. Entre esses domínios, evidenciam-se a proteção, a fiscalização e a supervisão na área do direito de autor e dos direitos conexos, em ambiente físico e digital; a proteção de menores por via da classificação etária de obras e conteúdos culturais; a proteção e defesa dos consumidores e agentes económicos por via do controlo da distribuição, autenticação de obras e conteúdos culturais, bem como pela regulação das reclamações setoriais; o registo de obras literárias e artísticas; a fiscalização do funcionamento dos espetáculos de natureza artística e o controlo das condições técnicas e de segurança dos recintos fixos de espetáculo de natureza artística e, ainda, o registo dos profissionais da área da Cultura e acompanhamento da implementação do Estatuto aprovado, em 2021, para todo este setor.

Na fiscalização em ambiente digital, destaque particular para a Lei n.º 82/2021, de 30 de novembro, que atribui e regula as competências à IGAC na fiscalização, controlo, remoção e o impedimento de acesso a conteúdos protegidos pelo direito de autor e pelos direitos conexos, em ambiente digital.



No quadro do controlo interno, a IGAC assume a função inspetiva no âmbito da administração financeira do Estado sobre as entidades e organismos dependentes do membro do Governo responsável pela área da Cultura, com a atribuição de realizar auditorias técnicas, financeiras e de gestão aos serviços e organismos dependentes ou sob tutela e superintendência do membro do Governo responsável pela área da cultura;

Ainda na fiscalização externa, é responsável por fiscalizar a legislação do preço fixo do livro, da lei da cópia privada e por superintender toda a atividade tauromáquica e por certificar a atividade das entidades de gestão coletiva do direito de autor e dos direitos conexos, para além de outras competências legalmente atribuídas nas áreas do cinema e do livro de reclamações.

Referir, ainda, que em 2021, foi atribuída à IGAC a competência para o registo dos profissionais da área da Cultura e pelo acompanhamento da implementação do Estatuto dos Profissionais da área da Cultura, durante os primeiros 2 anos da sua vigência.

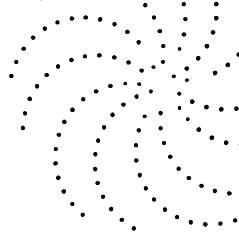
Assumindo a Cultura um papel vital na sociedade e no desenvolvimento da economia cultural, o contributo da IGAC é, como se pode ver, especialmente relevante na proteção e no desenvolvimento das atividades culturais nos diferentes domínios em que a legislação considera a sua intervenção.

3.1 Missão

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

3.2 Visão

Acrescentar valor à Cultura, aos autores e aos espetáculos



3.3 Lema

Protegemos o que é@autentico

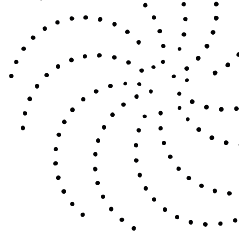
3.4 Valores

- Responsabilidade;
- Identidade;
- Integridade;
- Sentido crítico;
- Transparência;
- Inovação;
- Qualidade;
- Altruísmo.

3.5 Atribuições

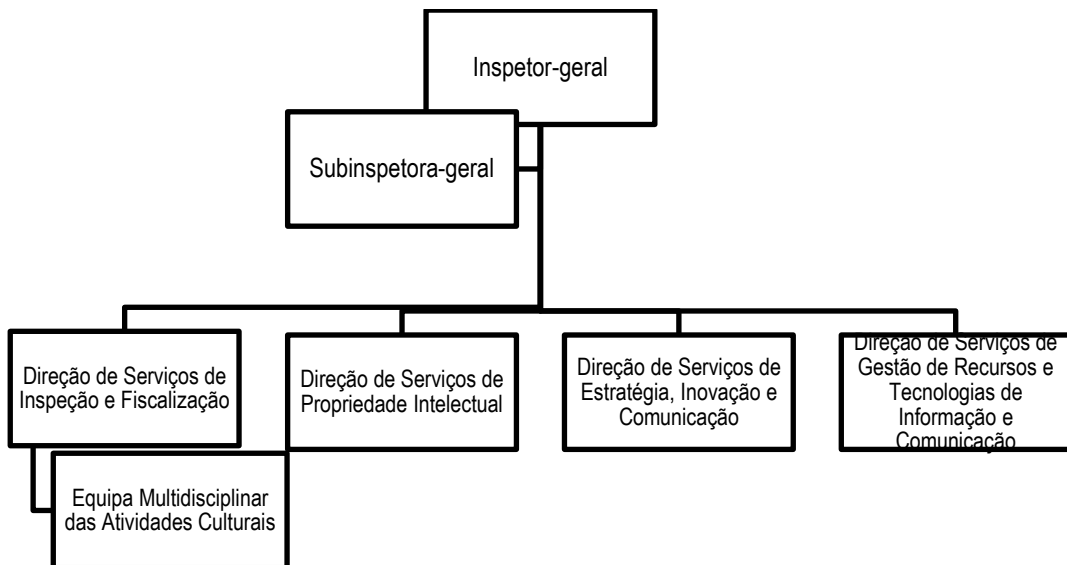
De entre as suas diferentes atribuições, destacam-se:

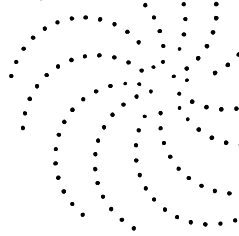
- Assegurar a auditoria técnica, financeira e de gestão aos serviços e organismos dependentes ou sob tutela e superintendência do membro do Governo responsável pela área da cultura;
- Assegurar a atividade de supervisão, fiscalização e monitorização na área do direito de autor, dos direitos conexos, dos espetáculos de natureza artística e dos recintos fixos destinados à sua realização;
- Assegurar o registo, a classificação e a autenticação de obras e de conteúdos culturais;
- Assegurar o registo dos Profissionais da área da Cultura;
- Assegurar a certificação das atividades na área dos recintos fixos e espetáculos de natureza artística, bem como das entidades de gestão coletiva do direito de autor e dos direitos conexos, sem prejuízo das competências legalmente atribuídas a outras entidades;



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

3.6 Estrutura Orgânica





4. ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO

No âmbito da estratégia para 2025, a IGAC apresenta o plano anual das atividades e os recursos afetos às diferentes atividades, assentes em 3 eixos estratégicos que traduzem a concretização dos Objetivos Estratégicos (OE) e dos Objetivos Operacionais (OOP).

O Plano de Atividades para 2025 está orientado para um realinhamento estratégico organizacional, com base numa análise profunda e rigorosa de vários fatores. Esse processo envolve a avaliação contínua do contexto organizacional, da monitoração das necessidades e da identificação de áreas de melhoria ao longo de 2024.

Para garantir a proteção do património cultural no âmbito do direito de autor e dos direitos conexos, em ambiente físico quanto digital, é essencial assegurar a proteção das obras intelectuais contra o abuso da sua utilização, por terceiros, elevando sempre o respeito pelos direitos dos titulares de direitos de autor e de direitos conexos.

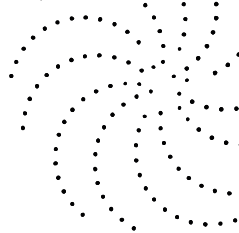
O património cultural abrange uma vastidão de expressões artísticas e culturais, como obras literárias, artísticas, musicais, audiovisuais, tradições populares, entre outras.

Proteger os bens culturais exige a intensificação de mecanismos legais otimizados, meios especializados e meios tecnológicos sofisticados, a fim de garantir a sua integridade.

Para este objetivo, a IGAC intensifica a proteção, a fiscalização e supervisão do património cultural, na área do direito de autor e dos direitos conexos.

Perspetiva-se, assim, uma melhoria contínua, com a consolidação do processo de transformação digital, o que permitirá, também, aperfeiçoar e otimizar a relação com os stakeholders.

Este reforço na fiscalização, visa otimizar a prestação de serviço público, com melhor resposta aos criadores intelectuais e titulares de direitos conexos, promovendo-se a inovação, a qualidade e a transparência.



4.1 Eixos, Objetivos Estratégicos e Objetivos Operacionais

O Plano de Atividades de 2025 assenta em três Eixos Estratégicos, cinco Objetivos Estratégicos e oito Objetivos Operacionais:

Eixos Estratégicos

- | |
|---|
| I. Garantir a proteção do património cultural |
| II. Promover uma comunicação integradora e interativa com os <i>stakeholders</i> |
| III. Incrementar a eficiência e promover a transparência |

Garantir a proteção do património cultural

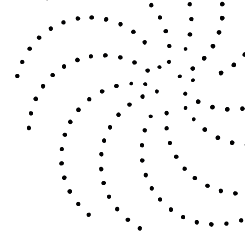
O reconhecimento cultural e socioeconómico da criação intelectual é uma prioridade estratégica da IGAC, perseguindo-se, continuamente, um equilíbrio entre o acesso e fruição culturais, ao mesmo tempo que se reforçam os direitos dos titulares de direito de autor e dos direitos conexos.

Neste sentido, o aperfeiçoamento do modelo de fiscalização, em ambiente físico e digital, continuará a ser uma prioridade, de par com ações de sensibilização e de formação ministradas pela IGAC junto da comunidade educativa, dos agentes culturais e económicos.

Promover uma comunicação integradora e interativa com os *stakeholders*

A continuidade e consolidação das potencialidades do novo balcão digital da IGAC será uma prioridade da IGAC com vista a melhorar a interação com os clientes, especialmente na área SI-TIC (Sistemas de Informação e Tecnologias de Informação e Comunicação), utilizando ferramentas digitais para melhorar a qualidade das respostas e garantir um serviço público mais acessível e eficiente. A transformação digital será um foco central para aproximar a IGAC dos cidadãos e tornar os processos mais ágeis e eficientes.

Em 2025, a IGAC aposta em expandir o conhecimento interno e externo, privilegiando uma lógica de rede, essencial para a modernização, reorganização e desmaterialização dos processos. O objetivo é facilitar o desempenho de todos os agentes culturais e económicos, proporcionando-lhes um serviço público mais próximo, simples e eficaz. A colaboração entre diferentes agentes e instituições culturais



será um ponto-chave para a melhoria contínua e o fortalecimento da rede de proteção à cultura e à proteção dos criadores intelectuais.

Incrementar a eficiência e promover a transparência

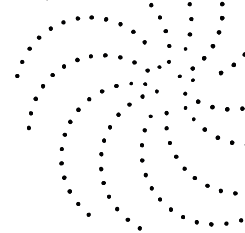
A IGAC manterá uma política de exigência e motivação dos dirigentes e trabalhadores, incentivando a transparência nos processos, aumentando a produtividade e promovendo a responsabilização pelos resultados. A política de conciliação da vida pessoal e profissional é essencial para fortalecer a motivação interna, valorizando as competências pessoais de cada trabalhador. A confiança, responsabilidade e solidariedade são valores fundamentais para superar desafios e garantir o sucesso das iniciativas.

A proatividade continuará a ser um fator determinante para a IGAC, com foco na antecipação de problemas, busca de soluções e resolução de questões complexas. A capacidade de encontrar soluções padronizadas para problemas recorrentes e o compromisso em estarmos sempre atentos e ágeis nas decisões será essencial para manter a estabilidade dos processos de negócio e para apoiar os cidadãos e os agentes culturais que dependem da IGAC.

Objetivos Estratégicos

Os objetivos estratégicos para 2025, que a seguir se identificam, projetam os resultados pela IGAC.

N.º	Objetivos Estratégicos
OE1	Proteger a criação intelectual e artística
OE2	Aproximar a IGAC dos cidadãos
OE3	Transformação digital
OE4	Intensificar o controlo na Cultura
OE5	Fomentar a consciência estratégica



Objetivos Operacionais

Os objetivos operacionais traçados para 2025 correspondem ao desdobramento dos objetivos que materializam a estratégia, cumprindo o duplo propósito de operacionalização e alinhamento da estratégia face às prioridades, no quadro das competências legalmente atribuídas à IGAC. Para operacionalizar a estratégia, definiram-se os seguintes objetivos:

N.º	Objetivos Operacionais
001	Promover serviços públicos bem geridos, renovados e com profissionais motivados
002	Proteger o direito de autor e os direitos conexos, em ambiente físico e digital
003	Assegurar as condições técnicas e de segurança dos recintos fixos de espetáculos de natureza artística
004	Melhorar a eficiência e a eficácia da IGAC
005	Avaliação da IGAC pelos cidadãos
006	Apoiar as artes, a criação artística e a promoção da educação cultural
007	Reforçar a proteção na área do livro
008	Fomentar uma cultura agregadora e participativa geradora de ambientes inclusivos

4.2 Cruzamento Estratégico

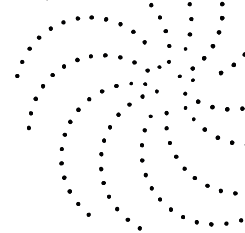
Com vista à operacionalização dos eixos estratégicos foram estipulados para o ano de 2025, 5 objetivos estratégicos, os quais se desdobram em 8 objetivos operacionais e 36 atividades, conforme modelo que passamos a descrever:

OE1- Proteger a criação intelectual e artística

- 002 | Proteger o direito de autor e os direitos conexos, em ambiente físico e digital
- 004 | Melhorar a eficiência e a eficácia da IGAC
- 006 | Apoiar as artes, a criação artística e a promoção da educação cultural
- 008| Fomentar uma cultura agregadora e participativa geradora de ambientes inclusivos

OE2 - Aproximar a IGAC dos cidadãos

- 001 | Promover serviços públicos bem geridos, renovados e com profissionais motivados
- 005 | Avaliação da IGAC pelos cidadãos
- 008| Fomentar uma cultura agregadora e participativa geradora de ambientes inclusivos



OE3 – Transformação digital

001 | Promover serviços públicos bem geridos, renovados e com profissionais motivados

004 | Melhorar a eficiência e a eficácia da IGAC

OE4 – Intensificar o controlo na Cultura

001 | Promover serviços públicos bem geridos, renovados e com profissionais motivados

002 | Proteger o direito de autor e os direitos conexos, em ambiente físico e digital

003 | Assegurar as condições técnicas e de segurança dos recintos fixos de espetáculos de natureza artística

004 | Melhorar a eficiência e a eficácia da IGAC

007 | Reforçar a proteção na área do livro

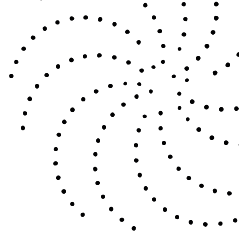
OE5 – Fomentar a consciência estratégica

001 | Promover serviços públicos bem geridos, renovados e com profissionais motivados

004 | Melhorar a eficiência e a eficácia da IGAC

No quadro infra, identifica-se a relação existente entre os objetivos estratégicos e os objetivos operacionais:

Objetivos Operacionais	Objetivos Estratégicos				
	OE1	OE2	OE3	OE4	OE5
001 Promover serviços públicos bem geridos, renovados e com profissionais motivados		X	X	X	X
002 Proteger o direito de autor e os direitos conexos, em ambiente físico e digital	X			X	
003 Assegurar as condições técnicas e de segurança dos recintos fixos de espetáculos de natureza artística				X	
004 Melhorar a eficiência e a eficácia da IGAC	X		X	X	X
005 Avaliação da IGAC pelos cidadãos		X			
006 Apoiar as artes, a criação artística e a promoção da educação cultural	X				
007 Reforçar a proteção na área do livro				X	
008 Fomentar uma cultura agregadora e participativa geradora de ambientes inclusivos	X	X			



5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

5.1 Descrição dos Objetivos Estratégicos

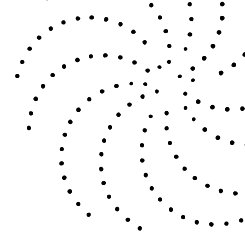
Os objetivos estratégicos assumidos para 2025 correspondem aos resultados a alcançar pela IGAC para alcançar a visão e decorrem dos eixos estratégicos definidos.

OE01 Proteger a criação intelectual e artística

A proteção do Direito de Autor e dos Direitos Conexos é uma atribuição, por excelência, da IGAC, e que vem assumindo uma importância crescente perante a multiplicidade de meios de disponibilização de obras protegidas, muitas vezes não autorizada e, como tal, violando o Código do Direito de Autor e dos Direitos Conexos, onde a disponibilização não autorizada tem, inclusive, tutela penal, de par com a tutela contraordenacional.

Este objetivo baseia-se na necessidade imperiosa de assegurar a proteção, o reconhecimento e a valorização dos direitos de autor e dos titulares de direitos conexos. É uma tarefa que envolve a implementação de boas práticas e políticas eficazes de preservação do património intelectual, assegurando que as obras protegidas mantenham integridade e se evite a todo o custo a violação dos legítimos titulares de direitos, contra a utilização abusiva e disponibilização, não autorizada.

A evolução tecnológica pode constituir uma grave ameaça à proteção dos direitos dos criadores, especialmente, quando não salvaguarda os equilíbrios necessários e indispensáveis perante fórmulas de comunicação, por vezes quase em tempo real, em que qualquer pessoa, a partir de qualquer local pode produzir cópias, bastando para o efeito de dispor de uma simples infraestrutura ou equipamento. As redes sociais desempenham um papel crucial na proteção e no respeito aos direitos de autor, especialmente porque são plataformas que permitem a partilha massiva de conteúdo digital. É igualmente neste contexto que deve ser planeada a estratégia da IGAC enquanto entidade pública que superintende na proteção do direito de autor e dos direitos conexos.



Nesta medida, a IGAC, para além das tradicionais medidas repressivas, faz ainda concorrer medidas pedagógicas e preventivas.

Na componente pedagógica, a IGAC mantém o programa “IGAC vai à Escola”, destinado, especialmente, aos alunos do ensino básico, procurando sensibilizar para a importância do direito de autor e da economia cultural e que as crianças assimilem padrões de comportamento adequados no respeito pela autoria e por toda a cadeia de produção que culmina numa obra ou conteúdo cultural.

Para além das atividades em curso, a IGAC promover igualmente, de forma sistemática, iniciativas de formação e de informação sobre o direito de autor e os direitos conexos, junto de entidades da mais variada natureza, com soluções renovadas e focados numa lógica de rede.

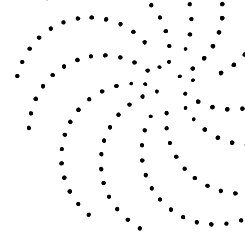
Entre as diferentes iniciativas, uma menção especial para a “Mostra de Autores Desconhecidos” cuja finalidade é a de promover talentos de pessoas em situação mais vulnerável e que têm aqui uma oportunidade de partilhar as suas criações literárias e artísticas. Em 2025, esta iniciativa destina-se a projetar talentos entre as pessoas com deficiência.

Em diferente plano, pretende-se otimizar o processo de registo de obras literárias e artísticas, procurando assegurar a sua efetivação de forma célere e consistente. Nessa medida, a consolidação do Balcão Digital da IGAC como canal de entrada dos processos de registo, assim como o seu reflexo na plataforma de gestão documental da IGAC serão muito importantes em contribuir para este objetivo.

No âmbito dos espetáculos de natureza artística e recintos destinados à sua realização, importa rever o regime jurídico aprovado em 2014, ao encontro das realidades atuais, quer ao nível tecnológico, quer resultante da evolução crescente de eventos de grandes dimensões, com oferta multiespetáculos.

Nesta medida, a IGAC irá propor medidas legislativas junto do membro do Governo responsável pela área da Cultura com vista ao seu melhor funcionamento, designadamente, do Decreto-Lei n.º 23/2014, de 14 de fevereiro, na sua atual redação.

Paralelamente, a IGAC continuará a intensificar ações de sensibilização e de formação junto de todo o tipo de públicos, para partilhar e disseminar conhecimento no âmbito do direito de autor e dos direitos conexos, ciente que este é um pilar muito importante da atuação da IGAC que importa reforçar em 2025.



Em 2025, será ainda revisto o Regulamento da Comissão de Classificação, com atualização dos critérios estabelecidos para cada escalão etário numa lógica da maior harmonização, bem como criadas ferramentas de classificação mais ágeis e adaptadas a cada tipo de conteúdo cultural.

Otimizar o processo de autorização de realização dos espetáculos tauromáquicos, disponibilizando este serviço no Balcão Digital da IGAC, tornará este processo mais ágil e apto para uma recolha fidedigna de informação, disponível em tempo real.

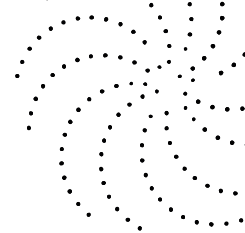
Para concretizar o objetivo foram definidas as seguintes iniciativas:

- A07|Promover o conhecimento na área do direito de autor e direitos conexos
- A08|Otimizar o processo de registo obras literárias e artísticas
- A11|Propor medidas legislativas para melhorar o funcionamento dos espetáculos de natureza artística
- A12|Promoção de encontros de autores
- A13|Aumentar a divulgação do Projeto IGAC vai à Escola
- A14| Propor medidas para otimizar a informação prestada nos relatórios dos espetáculos tauromáquicos
- A15|Promover a inovação e a partilha do conhecimento no âmbito do DADC e da criação artística
- A18| Mostra de Autores Desconhecidos
- A20| Implementar melhorias no funcionamento da Comissão de Classificação
- A22|Aumentar em 50% o número de seguidores nas redes sociais
- A31| Otimizar o processo de autorização de realização dos espetáculos tauromáquicos

0E02 Aproximar a IGAC dos cidadãos

Este objetivo visa reforçar a relação entre a IGAC e os cidadãos que recorrem aos seus serviços, otimizando a sua forma de os prestar, com mais fácil acesso, maior eficiência e eficácia, o que inclui ações de sensibilização e de formação sobre as funcionalidades envolvidas.

É muito importante a IGAC dar-se a conhecer e provar a utilidade da sua existência, o que exige estar alinhada com as necessidades e expectativas dos cidadãos, perseguindo a melhoria contínua e reforçando a qualidade dos serviços prestados.



Promover a transparência na IGAC é essencial para garantir a confiança pública na sua ação, privilegiando uma cultura ética e de integridade.

Para concretizar o objetivo foram definidas as seguintes iniciativas:

- A01|Promover a transparência na AP
- A06|Avaliar o grau de satisfação dos cidadãos
- A17|Potenciar a diversidade e inclusão na organização
- A19|Promover dinâmicas organizacionais que garantam a vivência de relações de igualdade

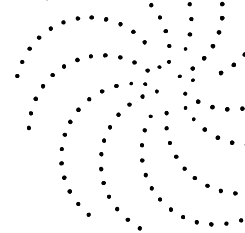
OE03 Transformação digital

Este objetivo estratégico visa a adoção e a integração de tecnologias digitais para aperfeiçoar a eficiência, a transparência e a acessibilidade dos serviços prestados pela IGAC. Envolve, assim, a modernização de processos internos e externos por meio de ferramentas digitais, automação de fluxos de trabalho, e o desenvolvimento de plataformas digitais interativas que facilitem a comunicação e o atendimento aos cidadãos. O foco é criar um ambiente mais ágil, eficiente e transparente, promovendo a transformação das operações e serviços de forma integrada e sustentável.

Na IGAC, a gestão da informação, documentação e arquivo desempenha um papel estratégico essencial, promovendo a organização, acessibilidade e preservação de informações fundamentais e sensíveis relacionadas às suas atividades. Esse processo assegura a condução eficiente das operações diárias de arquivo, garantindo a proteção dos ativos de informação histórica da IGAC e a adoção de boas práticas instituídas.

Atualmente, esta função é realizada em conformidade com a Portaria n.º 1039/2005, de 12 de outubro, que regulamenta os procedimentos relativos à organização, classificação, preservação, temporalidade e descarte documental no contexto público, sendo expectável que um novo regulamento, já submetido junto do legislador, entre em vigor em 2025.

Esta modelo contribui para a segurança e eficiência no manejo do acervo documental, alinhando a gestão às exigências legais e às necessidades operacionais da IGAC, bem como, reforça a memória



institucional, a transparência nos processos e a capacidade de resposta da organização, promovendo a confiabilidade e a integridade da informação ao longo do tempo.

Sob a égide da modernização administrativa, a IGAC busca otimizar a gestão da informação, documentação e arquivo para garantir eficiência, acessibilidade e transparência nos seus processos.

A adoção de tecnologias digitais, automação de fluxos de trabalho e o desenvolvimento de plataformas interativas são prioridades, alinhando as suas operações às necessidades atuais.

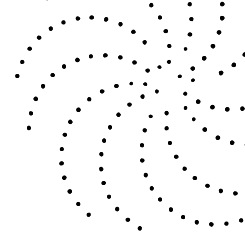
Essas iniciativas reforçam a capacidade institucional de responder de forma ágil e sustentável, promovendo um modelo operacional que fortalece o fator eficiência.

Com uma nova visão sobre o trabalho e o papel que este assume na vida de cada um, o tempo utilizado em deslocações, o ambiente laboral, as relações interpessoais e a possibilidade otimizar o regime de teletrabalho, a escolha do local para se trabalhar passou a ser mais valorizada. Nesta perspetiva, é importante que todos os trabalhadores disponham de soluções tecnológicas eficazes para melhor conciliar a vida pessoal com a vida profissional, com aumento da produtividade.

A adoção de uma nova gestão documental no âmbito dos processos administrativos permite concentrar várias matérias da gestão de recursos, requerimentos, formação, aquisições de bens e serviços, assiduidade, entre outros, que exigem, por parte do serviço sessões de esclarecimentos aos trabalhadores, por forma a torná-los mais autónomos, com maior celeridade do processo.

Para concretização do objetivo em apreço foram definidas as seguintes iniciativas:

- A03|Promover a utilização dos serviços online
- A04|Conceptualizar e disponibilizar instrumentos de apoio ao cidadão na utilização dos serviços digitais
- A16|Gerir a informação, documentação e arquivos
- A23|Elaborar instrumentos internos de informação para o cidadão (guiões omnicanal)
- A26|Conciliação da vida profissional com a vida pessoal
- A27|Dotar os trabalhadores de autonomia no âmbito dos procedimentos administrativos da aplicação Edoclink
- A30|Promover a transição digital no que respeita a classificação e autenticação de obras e conteúdos culturais



OE04 Intensificar o controlo na Cultura

A função inspetiva da IGAC compreende o controlo interno (controlo setorial) e o controlo externo (atividades económicas no domínio cultural).

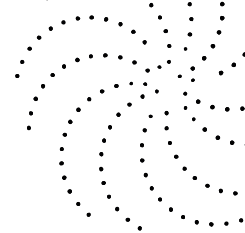
No quadro do controlo interno, a IGAC assume a função inspetiva no âmbito da administração financeira do Estado sobre as entidades e organismos dependentes do membro do Governo responsável pela área da Cultura.

A este nível, importa intensificar o controlo na cultura e, na linha dos objetivos associados ao controlo estratégico da administração financeira do Estado, é fundamental continuar a fomentar uma cultura de responsabilidade e de observância das regras éticas e deontológicas através da interiorização dos valores instituídos, da sensibilização e da melhoria dos conhecimentos em matéria de gestão de recursos e do conjunto das atividades em que as diferentes entidades públicas da Cultura estão envolvidas, bem como estimular mecanismos de controlo e de acompanhamento da sua execução.

Assim, no âmbito do controlo interno, a IGAC cumprirá o plano de ações de auditoria aprovado pelo membro do Governo, o qual se norteará pelos princípios da periodicidade e da exaustão, com foco na área dos recursos humanos, contratação pública, ambiente de controlo interno e monitorização do programa de cumprimento normativo.

A sua concretização passa por aprofundar a rede de controlo interno orientado para a gestão de recursos humanos e da contratação pública; o aprofundamento e consolidação do nível de controlo operacional, considerado indispensável ao eficaz funcionamento dos sistemas e um dos garantes da boa gestão pública e o recurso a instrumentos de recolha de informação por via digital, assim garantindo maior eficiência e eficácia na recolha de informação fidedigna.

Na área do controlo externo, a proteção do Direito de Autor e dos Direitos Conexos comporta um desafio emergente perante o desenvolvimento das novas tecnologias e de um conjunto significativo de práticas hostis que permitem um maior acesso à fruição de obras e conteúdos de forma ilícita.



Reconhecidas as potencialidades do investimento no mundo tecnológico e o esforço de todos os operadores que intervêm no processo de divulgação e disponibilização ao público de obras e conteúdos protegidos, de par com uma regulação mais aprofundada, estará contruído um caminho apto a propiciar uma relação de confiança estreita com os autores, promovendo e dignificando o original e o que é autêntico.

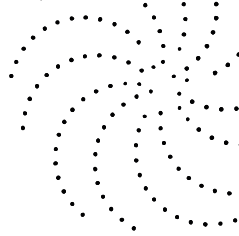
Paralelamente, A IGAC tem que estar desperta e atenta às diferentes realidades, internas e externas, que vêm contribuindo para a redução do poder de compra dos consumidores, o que potencia o recurso e a disseminação de práticas ilícitas, nomeadamente ao nível da disponibilização e acesso ilícitos a obras e conteúdos protegidos. Tais práticas assumem na economia cultural uma verdadeira “cadeia alimentar” com contornos que prejudicam, fortemente, os titulares de direitos de obras e conteúdos protegidos e toda a cadeia de valor associada.

Nestes termos, impõe-se assim à IGAC uma estratégia de atuação que concilie a manutenção de uma atuação preventiva, por um lado, e uma atuação de teor mais repressivo materializada em ações de inspeção e de fiscalização em ambiente físico e digital.

Nesta linha, a IGAC mantém a aposta no desenvolvimento de ações preventivas, através das iniciativas como “IGAC Alerta”, as quais visam, informar os agentes culturais e económicos das obrigações legais exigíveis para a promoção de atividades culturais de natureza artística.

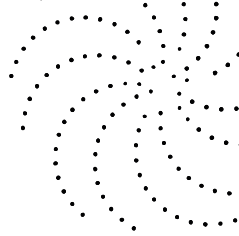
Ainda linha com o processo de mudança da IGAC, com a adoção de novos modelos de gestão, assentes no aumento da produtividade e na criação de valor para o cliente, é importante aumentar a eficiência na área da supervisão das condições de funcionamento dos recintos de espetáculos de natureza artística,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

Tal controlo passa pelo (i) incremento de instrumentos para, antecipadamente, determinar e monitorizar o cumprimento das obrigações legais perante a IGAC, ao nível das vistorias iniciais e inspeções periódicas em recintos fixos de espetáculos de natureza artística, (ii) bem como o aumento do número de ações de inspeção e vistoria.



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

- A05|Executar as ações extraordinárias e ordinárias no âmbito do controlo interno
- A09|Inspeccionar os recintos fixos de espetáculos de natureza artística
- A10|Vistoriar os recintos fixos de espetáculos de natureza artística que comuniquem o seu início de funcionamento
- A28|Redução do prazo para emissão de pareceres a projetos de construção ou modificação de recintos fixos de espetáculos de natureza artística
- A29|Redução do tempo de análise dos pedidos para a realização ocasional de outras atividades de natureza artística ou outros espetáculos ou divertimentos não artísticos em recinto fixo de espetáculos de natureza artística
- A32|Realizar inspeções em ambiente físico aos agentes económicos/promotores de espetáculos na NUT II Grande Lisboa
- A33|Intensificar as inspeções em ambiente físico aos agentes económicos e promotores de espetáculos fora da NUT II Grande Lisboa
- A34|Desenvolver campanhas de prevenção no âmbito do Direito de autor e direitos conexos e da atividade de promoção de espetáculos de natureza artística através da iniciativa "IGAC Alerta"
- A35|Realizar ações de fiscalização em ambiente digital a conteúdos protegidos pelo DADC
- A36|Realizar inspeções em ambiente digital no âmbito do Regime do preço fixo do livro



OE05 Fomentar a consciência estratégica

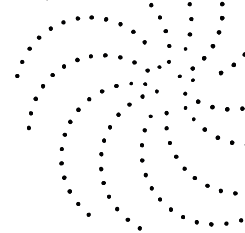
Este objetivo privilegia a promoção de uma cultura organizacional orientada para o planeamento a longo prazo, a tomada de decisões informadas e a visão estratégica em todos os níveis. Isto envolve o desenvolvimento de habilidades analíticas, a capacitação contínua dos colaboradores e a integração de práticas estratégicas nas operações diárias e uma cultura de respeito e de integridade que passa, em primeira linha, pelo exemplo que deve ser dado pela direção superior e pelas direções intermédias.

É muito importante garantir que todos os trabalhadores vejam a IGAC como um todo e compreendam a importância da visão estratégica, alinhando as suas ações com os objetivos globais e os desafios do ambiente externo. A promoção da consciência estratégica, exige uma atuação proativa e inovadora, capacitando a IGAC para antecipar mudanças, identificar oportunidades e superar obstáculos de forma eficiente e alinhada com a nossa missão e os nossos valores.

Nesta medida, a IGAC está focada na preparação do documento pilar para a implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ), com o objetivo de estabelecer uma estrutura organizada e eficiente que permita a melhoria contínua dos seus processos e serviços, garantindo a satisfação dos stakeholders e o cumprimento de todos os requisitos legais e de regulação.

A implementação do SGQ aumentará a eficiência operacional e dignificará a imagem da IGAC por via do seu compromisso com a qualidade e de promoção de uma cultura de melhoria contínua, incentivando à participação de todos os colaboradores na busca pela excelência, para alcançar a sustentabilidade organizacional, com um sistema robusto que se adapta às mudanças e contribui para o crescimento da IGAC, com processos mais eficazes e alinhados às necessidades dos stakeholders.

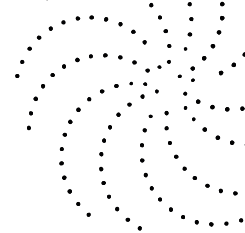
Pretende-se, igualmente, nesta linha, dotar os trabalhadores de autonomia na área da gestão de recursos humanos através do conhecimento dos seus direitos e deveres, com um maior acompanhamento das alterações legislativas e da aplicação das normas legais vigentes à realidade atual. Com um maior conhecimento por parte dos trabalhadores, o organismo terá uma evolução notável que terá consequências favoráveis no desenvolvimento de outras valências nos recursos existentes.



Através de questionários de satisfação, será possível identificar desvios e soluções de aperfeiçoamento, com propostas de melhoria com vista a criar melhores condições de trabalho, fazendo com que os trabalhadores se sintam úteis no ambiente laboral e, ao mesmo tempo, realizados com o que fazem no dia-a-dia, onde passam, aliás, grande parte do seu tempo.

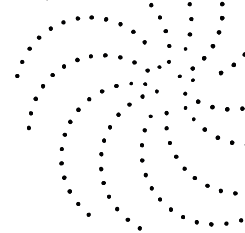
Para concretização deste objetivo foram definidas as seguintes iniciativas:

- A02| Aprofundar o conhecimento especializado dos trabalhadores da IGAC
- A21|Preparação de um SGQ - Preparação de objetivos, estrutura e processos em Conformidade com a norma 9001:3015
- A24|Aprofundar o conhecimento especializado dos trabalhadores
- A25|Melhorar as condições de trabalho dos trabalhadores

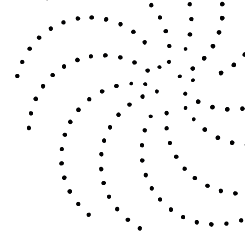


5.2 Descrição das Atividades

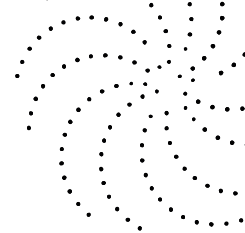
Atividade	QUAR	OE	OO	UO responsável
A01 Promover a transparência na AP		OE2	001	DSEIC
A02 Aprofundar o conhecimento especializado dos trabalhadores da IGAC		OE5	001	DSEIC, DSGRTIC, DSIF, DSPI, EMAC
A03 Promover a utilização dos serviços online		OE3	001	DSEIC, DSIF, DSPI
A04 Conceptualizar e disponibilizar instrumentos de apoio ao cidadão na utilização dos serviços digitais		OE3	001	DSEIC, DSIF, DSPI
A05 Executar as ações ordinárias e extraordinárias no âmbito do controlo interno		OE4	001	DSIF
A06 Avaliar o grau de satisfação dos cidadãos	X	OE2	005	DSEIC
A07 Promover o conhecimento na área do direito de autor e direitos conexos	X	OE1	006	DSEIC
A08 Otimizar o processo de registo obras literárias e artísticas	X	OE1	002	DSPI
A09 Inspeccionar os recintos fixos de espetáculos de natureza artística	X	OE4	003	DSIF
A10 Vistoriar os recintos fixos de espetáculos de natureza artística que comuniquem o seu início de funcionamento		OE4	003	DSIF
A11 Propor medidas legislativas para melhorar o funcionamento dos espetáculos de natureza artística		OE1	004	DS, DSEIC, DSIF, DSPI, EMAC
A12 Promoção de encontros de autores		OE1	004	DSEIC
A13 Aumentar a divulgação do Projeto IGAC vai à Escola		OE1	006	DSEIC
A14 Propor medidas para otimizar a informação prestada nos relatórios dos espetáculos tauromáquicos		OE1	004	DSPI
A15 Promover a inovação e a partilha do conhecimento no âmbito do DADC e da criação artística	X	OE1	004	DS, DSIF, DSPI, EMAC
A16 Gerir a informação, documentação e arquivos		OE3	004	DSEIC



A17 Potenciar a diversidade e inclusão na organização		OE2	008	DSEIC
A18 Mostra de Autores Desconhecidos	X	OE1	008	DSEIC
A19 Promover dinâmicas organizacionais que garantam a vivência de relações de igualdade		OE2	008	DSEIC
A20 Implementar melhorias no funcionamento da Comissão de Classificação		OE1	002	DS, DSPI
A21 Preparação de um SGQ - Preparação de objetivos, estrutura e processos em Conformidade com a norma 9001:3015		OE5	004	DSEIC
A22 Aumentar em 50% o número de seguidores nas redes sociais		OE1	006	DSEIC
A23 Elaborar instrumentos internos de informação para o cidadão (guiões omnicanal)		OE3	001	DSEIC, DSIF, DSPI
A24 Aprofundar o conhecimento especializado dos trabalhadores	X	OE5	001	DSGRTIC
A25 Melhorar as condições de trabalho dos trabalhadores		OE5	001	DSGRTIC
A26 Conciliação da vida profissional com a vida pessoal	X	OE3	004	DSGRTIC
A27 Dotar os trabalhadores de autonomia no âmbito dos procedimentos administrativos da aplicação Edoclink		OE3	004	DSGRTIC
A28 Reduzir o prazo para emissão de pareceres a projetos de construção ou modificação de recintos fixos de espetáculos de natureza artística		OE4	004	DSIF
A29 Reduzir o tempo de análise dos pedidos para a realização ocasional de outras atividades de natureza artística ou outros espetáculos ou divertimentos não artísticos em recintos fixos de espetáculos de natureza artística		OE4	004	DSIF
A30 Promover a transição digital no que respeita a classificação e autenticação de obras e conteúdos culturais	X	OE3	004	DSPI
A31 Otimizar o processo de autorização de realização dos espetáculos tauromáquicos		OE1	004	DSPI
A32 Realizar inspeções em ambiente físico aos agentes económicos/promotores de espetáculos na NUT II Grande Lisboa		OE4	002	EMAC



A33 Intensificar as inspeções em ambiente físico aos agentes económicos e promotores de espetáculos fora da NUT II Grande Lisboa		OE4	002	EMAC
A34 Desenvolver campanhas de prevenção no âmbito do Direito de autor e direitos conexos e da atividade de promoção de espetáculos de natureza artística através da iniciativa "IGAC Alerta"	X	OE4	002	EMAC
A35 Realizar ações de fiscalização em ambiente digital a conteúdos protegidos pelo DADC		OE4	002	EMAC
A36 Realizar inspeções em ambiente digital no âmbito do Regime do preço fixo do livro	X	OE4	007	EMAC



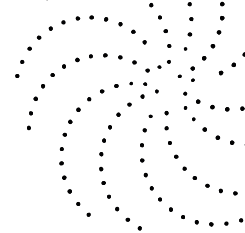
6. PLANEAMENTO POR UNIDADE ORGÂNICA

Os objetivos operacionais, acima identificados, desdobrados a partir dos objetivos estratégicos, correspondem aos resultados específicos e concretos a alcançar pela IGAC em 2025, com vista à operacionalização das orientações do Governo ou de opções de gestão interna, resultante, também, da conceção e avaliação da execução realizada em anos anteriores.

A materialização da estratégia é apresentada, de seguida, em função dos oito objetivos Operacionais:

001 Promover Serviços públicos bem geridos, renovados e com profissionais motivados

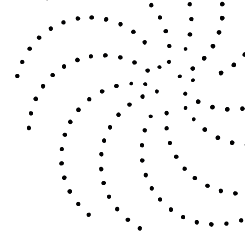
	Atividade	QUAR	Indicador	Meta 2025	UO responsável
A01	Promover a transparência na AP		Data de elaboração de relatório anual com informação estatística	90	DSEIC
A02	Aprofundar o conhecimento especializado dos trabalhadores da IGAC		N.º de ações internas para os trabalhadores da IGAC	10	DSEIC, DSGRTIC, DSIF, DSPI, EMAC
A03	Promover a utilização dos serviços online		N.º de iniciativas dos serviços online	3	DSEIC, DSIF, DSPI
A04	Conceptualizar e disponibilizar instrumentos de apoio ao cidadão na utilização dos serviços digitais		N.º de instrumentos de apoio ao cidadão na utilização dos serviços digitais disponibilizados	6	DSEIC, DSIF, DSPI
A05	Executar as ações extraordinárias e ordinárias no âmbito do controlo interno		Taxa de ações realizadas	90%	DSIF
A23	Elaborar instrumentos internos de informação para o cidadão (guiões omnicanal)		N.º de instrumentos internos de informação para o cidadão elaborados	3	DSEIC, DSIF, DSPI



A24	Aprofundar o conhecimento especializado dos trabalhadores	X	N.º de fóruns de esclarecimento de questões de Recursos Humanos	3	DSGRTIC
A25	Melhorar as condições de trabalho dos trabalhadores		Elaboração de questionários de satisfação com a identificação de anomalias e propostas de melhoria	3	DSGRTIC

002 Proteger o direito de autor e os direitos conexos, em ambiente físico e digital

Atividade	QUAR	Indicador	Meta 2025	UO responsável
A08	X	N.º de dias para análise dos pedidos	10	DSPI
A20		N.º de propostas de melhoria no funcionamento da Comissão de Classificação	3	DS, DSPI
A32		N.º total de ações realizadas na NUT II - Grande Lisboa	500	EMAC
A33		N.º total de ações realizadas fora da NUT II - Grande Lisboa	350	EMAC
A34	X	N.º de campanhas temáticas realizadas	12	EMAC



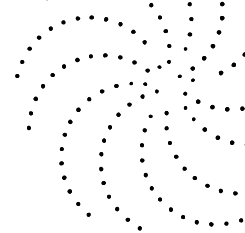
	de natureza artística através da iniciativa "IGAC Alerta"				
A35	Realizar ações de fiscalização em ambiente digital a conteúdos protegidos pelo DADC		Taxa de cobertura de inspeções digitais realizadas no âmbito da Lei 82/2021	95%	EMAC

003 Assegurar as condições técnicas e de segurança dos recintos fixos de espetáculos de natureza artística

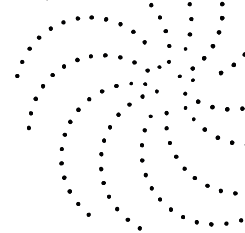
Atividade	QUAR	Indicador	Meta 2025	UO responsável
A09	X	N.º de inspeções periódicas	180	DSIF
A10		Taxa de cobertura das vistorias iniciais realizadas	95%	DSIF

004 Melhorar a eficiência e a eficácia da IGAC

Atividade	QUAR	Indicador	Meta 2025	UO responsável
A11		N.º de propostas de medidas legislativas para melhor funcionamento dos espetáculos de natureza artística	10	DS, DSEIC, DSIF, DSPI, EMAC
A12		N.º de encontros de autores	3	DSEIC



A14	Propor medidas para otimizar a informação prestada nos relatórios dos espetáculos tauromáquicos		N.º de diligências realizadas em resultado do exposto nos relatórios	2	DSPI
A15	Promover a inovação e a partilha do conhecimento no âmbito do DADC e criação artística	X	N.º de ações para promover a inovação e partilha de conhecimento no âmbito do DADC	40	DS, DSIF, DSPI, EMAC
A16	Gerir a informação, documentação e arquivos		Periodicidade de revisão e otimização da base de dados documental, sob custódia, através da seleção de documentação para eliminação	1	DSEIC
A21	Preparação de um SGQ - Preparação de objetivos, estrutura e processos em Conformidade com a norma 9001:2015		N.º de dias de execução de Documento preparatório do SGQ	364	DSEIC
A26	Conciliação da vida profissional com a vida pessoal	X	% de equipamentos disponibilizados aos trabalhadores em teletrabalho	80%	DSGRTIC
A27	Dotar os trabalhadores de autonomia no âmbito dos procedimentos administrativos da aplicação Edoclink		N.º de sessões de esclarecimento de procedimentos administrativos implementados na gestão documental	3	DSGRTIC
A28	Redução do prazo para emissão de pareceres a projetos de construção ou modificação de recintos fixos de espetáculos de natureza artística		Redução de prazo de emissão de pareceres	-10%	DSIF
A29	Redução do tempo de análise dos pedidos para a realização ocasional de outras atividades de natureza artística ou outros		Redução do tempo de análise	-50%	DSIF



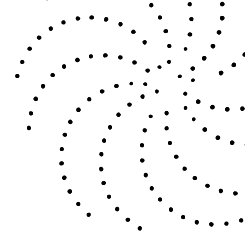
	espetáculos ou divertimentos não artísticos em recinto fixo de espetáculos de natureza artística				
A30	Promover a transição digital no que respeita a classificação e autenticação de obras e conteúdos culturais	X	N.º de dias de resposta aos pedidos de classificação	10	DSPI
A31	Otimizar o processo de autorização de realização dos espetáculos tauromáquicos		N.º de licenciamentos tauromáquicos	100	DSPI

005 Avaliação da IGAC pelos cidadãos

Atividade	QUAR	Indicador	Meta 2025	UO responsável
A06	X	Grau de satisfação dos cidadãos e empresas com os serviços prestados pela IGAC	95%	DSEIC

006 Apoiar as artes, a criação artística e a promoção da educação cultural

Atividade	QUAR	Indicador	Meta 2025	UO responsável
A07	X	N.º ações pedagógicas Igac vai à escola (1.º, 2.º e 3.º ciclo)	40	DSEIC
A13		N.º de contactos feitos	60	DSEIC
A22		Aumentar em cerca de 50% o número de seguidores nas redes sociais.	783	DSEIC

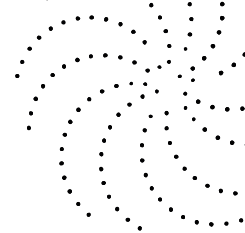


007 Reforçar a proteção na área do livro

Atividade	QUAR	Indicador	Meta 2025	UO responsável
A36 Realizar inspeções em ambiente digital no âmbito do Regime do preço fixo do livro	X	Taxa de cobertura de inspeção digital a agentes económicos para verificação no âmbito do RPFL da realização de "ocasiões" especiais de venda de livros em lojas online	95%	EMAC

008 Fomentar uma cultura agregadora e participativa geradora de ambientes inclusivos

Atividade	QUAR	Indicador	Meta 2025	UO responsável
A17 Potenciar a diversidade e inclusão na organização		N.º de iniciativas promotoras da diversidade e inclusão	10	DSEIC
A18 Mostra de Autores Desconhecidos	X	N.º de dias para a realização da Mostra de Autores Desconhecidos	304	DSEIC
A19 Promover dinâmicas organizacionais que garantam a vivência de relações de igualdade		N.º de publicações no âmbito do empoderamento feminino	4	DSEIC

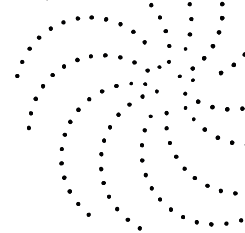


7. QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - QUAR

7.1 Objetivos Operacionais

Na operacionalização da estratégia, a IGAC projeta, para o ano 2025, oito objetivos operacionais no âmbito do QUAR, segundo os parâmetros de Eficácia, Eficiência e Qualidade.

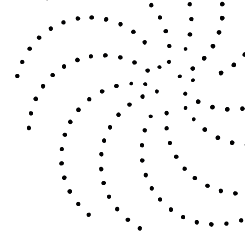
Parâmetro de avaliação	Objetivos Operacionais	
Eficácia	001	Promover serviços públicos bem geridos, renovados e com profissionais motivados
	003	Assegurar as condições técnicas e de segurança dos recintos fixos de espetáculos de natureza artística
	007	Reforçar a proteção na área do livro
Eficiência	002	Proteger o direito de autor e os direitos conexos, em ambiente físico e digital
	004	Melhorar a eficiência e a eficácia da IGAC
Qualidade	005	Avaliação da IGAC pelos cidadãos
	006	Apoiar as artes, a criação artística e a promoção da educação cultural
	008	Fomentar uma cultura agregadora e participativa geradora de ambientes inclusivos



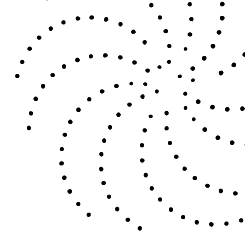
7.2 Proposta de QUAR da IGAC

Objetivos Operacionais

Eficácia				PESO 50%
001. Promover serviços públicos bem geridos, renovados e com profissionais motivados				30%
INDICADORES	META	Tolerância	Valor crítico	PESO
N.º de fóruns de esclarecimento de questões de Recursos Humanos	3	1	5	100%
003. Assegurar as condições técnicas e de segurança dos recintos fixos de espetáculos de natureza artística				40%
INDICADORES	META	Tolerância	Valor crítico	PESO
N.º de inspeções periódicas a recintos fixos de espetáculos de natureza artística	185	5	195	100%
007. Reforçar a proteção na área do livro				30%
INDICADORES	META	Tolerância	Valor crítico	PESO
Taxa de cobertura de inspeção digital a agentes económicos para verificação no âmbito do RPFL da realização de "ocasiões" especiais de venda de livros em lojas online	95%	1%	100%	100%



Eficiência				PESO 30%
002. Proteger o direito de autor e os direitos conexos, em ambiente físico e digital				50%
INDICADORES	META	Tolerância	Valor crítico	PESO
N.º de dias para análise dos pedidos de registo de obras literárias e artísticas	10	1	7	50%
N.º de campanhas temáticas de prevenção realizadas	12	1	16	50%
004. Melhorar a eficiência e a eficácia da IGAC				50%
INDICADORES	META	Tolerância	Valor crítico	PESO
N.º de ações para promover a inovação e partilha de conhecimento no âmbito do DADC	40	5	56	25%
N.º de dias de resposta aos pedidos de classificação e autenticação de obras e conteúdos culturais	10	2	6	50%
% de equipamentos disponibilizados aos trabalhadores em teletrabalho	80%	5%	100%	25%
Qualidade				PESO 20%
005. Avaliação da IGAC pelos cidadãos				20%
INDICADORES	META	Tolerância	Valor crítico	PESO
Grau de satisfação dos cidadãos e empresas com os serviços prestados pela IGAC	95%	2%	100%	100%
006. Apoiar as artes, a criação artística e a promoção da educação cultural				50%
INDICADORES	META	Tolerância	Valor crítico	PESO
N.º ações pedagógicas IGAC vai à escola (1º, 2º e 3º ciclo)	49	9	54	100%
008. Fomentar uma cultura agregadora e participativa geradora de ambientes inclusivos				30%
INDICADORES	META	Tolerância	Valor crítico	PESO
N.º de dias para a realização da Mostra de Autores Desconhecidos	304	60	183	100%



8. PREVISÃO DE AFETAÇÃO DE RECURSOS

O Plano de atividades é um instrumento essencial para definir as linhas orientadoras à afetação de recursos essenciais ao cumprimento dos objetivos definidos para o ano 2025. Neste contexto, os objetivos definidos e consequente programação das atividades e projetos depende da afetação e mobilização de recursos, financeiros, humanos, patrimoniais e tecnológicos.

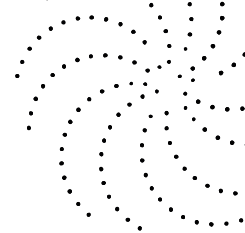
A IGAC teve como principal foco, para o cumprimento da sua missão, a existência de recursos capazes para atingir os desafios com que se deparou ao longo do ano 2024 e perante a evolução notável nas várias áreas de intervenção, foi necessário investir no crescimento das equipas, através do aumento dos postos de trabalho no mapa de pessoal 2025.

O ano de 2025 é um ano de desafios e investimento pessoal e profissional dos trabalhadores, em que terá especial impacto no bem-estar dos trabalhadores ao nível da saúde e da segurança no trabalho, no crescimento pessoal e profissional do trabalhador com investimento na área formativa, no desenvolvimento de competências capazes de criar maior autonomia na gestão documental e na continuidade da aposta na conciliação entre a vida familiar, profissional e social.

Para tal, a afetação de recursos permite definir os recursos disponíveis que serão utilizados para atingir os objetivos estabelecidos nesse plano e sem os quais não será possível concretizar. Neste contexto, a IGAC continua a trabalhar com um principal rumo, as pessoas, aqueles que lhe permitem chegar mais longe e desenvolver maior capacidade de resposta aos desafios propostos.

A tarefa principal de ter trabalhadores felizes, que todos os dias querem aprender e crescer profissionalmente continua a ser o maior desafio, para o crescimento individual e coletivo. O maior sinal de que esse desafio está a ser cumprido é a atitude dos trabalhadores na demonstração da vontade em permanecer, continuar e trabalhar por uma IGAC cada vez mais capaz, reforçando a sua consciência estratégica.

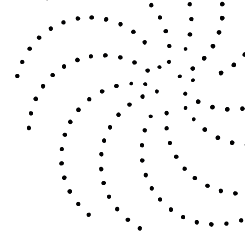
Neste sentido, a gestão assente na mudança e na capacidade de alterar diariamente o que parece ser essencial, tem que continuar em 2025, sem receio de concretização e com a aptidão para ultrapassar possíveis dificuldades que irão aparecer como grandes desafios, pelo que será igualmente um ano de investimento na especialização das várias áreas de intervenção, garantido eficaz, eficientemente e com qualidade o cumprimento das atribuições da IGAC.



Em 2025, o principal propósito é assegurar que os recursos necessários sejam estratégia, eficiente e equilibradamente utilizados, visando alcançar as metas do plano de atividades de uma forma sustentável e com o maior e melhor retorno possível.

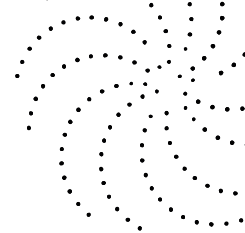
Recursos Humanos			
DESIGNAÇÃO	Pontuação CCAS	Quadro pessoal aprovado	Pontos planeados
Dirigentes - Direção Superior	20	2	40
Dirigentes - Direção intermédia e chefes de equipa	16	5	80
Técnico Superior - (inclui especialistas de informática)	12	40	480
Coordenador Técnico - (inclui chefes de secção)	9	14	126
Assistente Técnico - (inclui técnicos de informática)	8	2	16
Encarregado geral operacional	7	22	154
Encarregado operacional	6	0	0
Assistente operacional	5	1	5
Total		86	901

Recursos Financeiros	
DESIGNAÇÃO	PLANEADOS
Orçamento de funcionamento	€ 4 884 912,00
Despesas com Pessoal	€ 3 180 894,00
Aquisições de Bens e Serviços	€ 1 397 038,00
Outras despesas correntes	€ 107 980,00
Despesas restantes	€ 199 000,00
Orçamento de Investimento	
Outros	€ 193 617,00
TOTAL (OF + OI + Outros)	€ 5 078 529,00



Mapa de Pessoal da IGAC	
Inspetor-Geral	1
Subinspetora- Geral	1
Diretores de Serviços	4
Chefe de Equipa Multidisciplinar	1
Inspetor	14
Técnicos Superiores	38
Especialista de Informática	2
Técnico de Informática	3
Assistente Técnico	21
Assistente Operacional	1
TOTAL	86

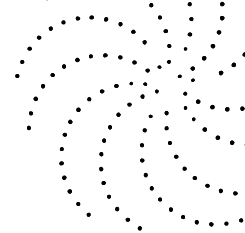
Tendo presente que, para além das atribuições previstas no seu diploma orgânico, a IGAC tem a superintendência da atividade tauromáquica, por força do Decreto-Lei n.º 89/2014, de 11 de junho, tal implica a existência de um corpo de 27 delegados técnicos tauromáquicos constituído por Diretores de Corrida (16) e por Médicos Veterinários (11).



9. FATORES DE SUCESSO

No aprofundamento da sua missão, a IGAC encara o desenvolvimento das suas atribuições com otimismo e pragmatismo, ciente que as transformações digitais têm um forte impacto na sua atividade. Nesta medida, elegemos alguns fatores de sucesso que devem ser seriamente encarados, pois serão um forte contributo para a IGAC criar identidade e estar mais próxima, quer dos trabalhadores que a integram, quer dos cidadãos que a ela recorrem, diariamente. Muitos outros serão, certamente, fatores de ponderação, mas em primeira linha selecionamos os seguintes:

- Otimização a gestão dos recursos humanos, financeiros e patrimoniais;
- Adaptação à mudança, com capacitação tecnológica dos recursos;
- Potenciar o trabalho em rede, com envolvimento entre as equipas;
- Fomentar a responsabilidade e a auto motivação;
- Aumentar a consciência estratégica e espírito colaborativo;
- Avaliação e monitorização permanentes da estratégia;
- Aproximação a IGAC dos cidadãos/clientes com otimização dos serviços prestados;
- Aprofundar o conhecimento na área do direito de autor e dos direitos conexos em confronto com as novas tecnologias;
- Aprofundar os mecanismos de comunicação.



10. ANEXOS

- QUAR 2025
- MAPA DE PESSOAL