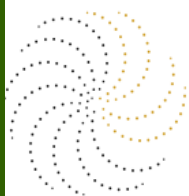




PRESIDÊNCIA DO CONSELHO DE MINISTROS

*Secretaria de Estado da Cultura*

# Inspeção-Geral das Actividades Culturais



**IGAC**

INSPECÇÃO-GERAL  
DAS ACTIVIDADES  
CULTURAIS

**P**lano de **A**ctividades **2012**

Agosto/2011

ACRESCENTAR VALOR À CULTURA, AOS AUTORES E AO ESPECTÁCULO

## ■ ÍNDICE

<b>I. Enquadramento</b>	3
<b>II. Nota Introdutória</b>	4
<b>III. Missão, Visão e Valores</b>	6
<b>IV. Estratégia 2010-2012</b>	7
III.1 Eixos Estratégicos	6
III.2 Objectivos Estratégicos	6
III.3 Matriz de Programas e Projectos	8
III.4 Quadro-Resumo de Objectivos Estratégicos, Programas e Projectos	15
<b>IV. Objectivos e Actividades previstas - 2012</b>	18
IV.1 Objectivos Operacionais IGAC 2012 - Projecto QUAR	18
IV.2 Matriz Correlação Objectivos Estratégicos, Programas, Projectos e Atribuições	19
<b>V. Previsão da Afectação de Recursos</b>	33
V.1 Recursos Financeiros	34
V.2 Recursos Humanos	38
<b>VI. Conclusões</b>	39
<b>VII. Anexos</b>	42
V.1 Memorando Candidaturas aprovadas no âmbito do QREN-SAMA	A 1
V.2. Mapa Objectivos Estratégicos	A 2
V.3. Atribuições e Clientes das Unidades Orgânicas	A 3
V.4. Mapa de Pessoal para 2012	A 4

## ■ I. Enquadramento

O Plano de Actividades da IGAC foi pensado para responder às medidas da Proposta do Orçamento do Estado para 2012, definidas num quadro de grande rigor e exigência com vista a reduzir os custos, racionalizar a despesa e encontrar novos modelos de gestão, para assim contribuir e acelerar o processo de consolidação orçamental, em curso.

Para uma maior eficiência e eficácia na sua operacionalização, o presente Plano está desenhado de modo a promover a transversalidade de atribuições e horizontalidade de entidades passíveis de serem controladas ou avaliadas, potenciando, assim, as características diferenciadoras desta Inspeção-Geral.

Assim, o Plano de Actividades da IGAC para 2012 encontra-se estruturado em programas e projectos direccionados para os Eixos Estratégicos – aproximar a IGAC dos clientes, reforçar a cultura de controlo e gerir o conhecimento.

## ■ II. Nota Introdutória

A Inspeccão-Geral das Actividades Culturais tem um papel determinante no contexto das políticas de desenvolvimento cultural, considerando o seu papel fundamental na melhoria, desenvolvimento, gestão e protecção do direito de autor e dos direitos conexos e no desenvolvimento e fiscalização dos espectáculos e recintos de espectáculos de natureza artística.

O ano de 2012, tal como aconteceu em 2011, será pautado por acrescidas restrições orçamentais, não significando isso, contudo, uma redução da sua actividade. Antes, porém, deve ser encarado como uma oportunidade para propiciar uma gestão mais eficiente dos recursos através da revisão dos processos de modo a permitir alcançar melhores e diferentes resultados com um menor esforço financeiro.

O objectivo estratégico para a cultura, sobre o qual assenta o planeamento para 2012, de apoiar a implementação do negócio digital e das soluções de licenciamento que permitam equilibrar a necessidade de acesso à cultura com o reforço dos direitos dos criadores, determina a criação de condições que facilitem o acesso dos cidadãos e das empresas aos serviços prestados, bem como o desenvolvimento de uma política de desenvolvimento de uma cultura de propriedade intelectual que favoreça o crescimento e inserção dos criadores no mercado global.

Neste sentido, foram também construídos e aprovados os projectos de financiamento ao QREN, os quais visam, por um lado, a modernização dos sistemas de informação e comunicação da IGAC, por outro, a autenticação digital de obras e conteúdos culturais destinados à edição, reprodução e distribuição para o mercado nacional dos sectores cinematográfico, audiovisual, videográfico e multimédia e do entretenimento.

O planeamento para 2012, assente numa empenhada redução de custos de funcionamento, canaliza os seus principais esforços para a execução do projecto de melhoria dos Sistemas de Comunicação e Informação da IGAC, por via da implementação do plano estratégico integrado para o desenvolvimento de infra-estruturas tecnológicas de suporte à modernização administrativa e disponibilização de novos serviços online com tecnologias multi-canal para atendimento e/ou comunicação e interligação com website, bem como, para a execução do designado projecto e@Autentico.

Este projecto foi concebido para responder à crescente importância que as tecnologias de informação e comunicação detêm na actualidade, permitindo a obtenção de consideráveis ganhos de produtividade, flexibilidade, capacidade de resposta, eficácia e eficiência de gestão, na certificação e autenticação de conteúdos digitais.

Ao promover a criação de uma marca digital IGAC, o referido projecto garante, também, a disponibilização de uma ferramenta de apoio à política cultural, nas vertentes de tutela e protecção da propriedade intelectual adequada à evolução dos conteúdos, da tecnologia e das estratégias de mercado dos sectores criativos e de actividade económica associados.

A concepção da materialização do projecto e@Autentico, que ocorre em parceria com a Imprensa Nacional Casa da Moeda (INCM), propõe-se desenvolver as actividades necessárias que permitam, no futuro, autenticar as obras e conteúdos culturais destinados à edição, reprodução e distribuição para o mercado nacional dos sectores cinematográfico, audiovisual, videográfico e multimédia e do entretenimento.

Propõe-se, igualmente, permitir à IGAC construir instrumentos de gestão de forma integrada e implementação de boas práticas que melhorem o desempenho dos órgãos e serviços da Cultura, de par com um reforço do controlo de gestão daqueles serviços.

Nas áreas da protecção do direito de autor, para além da melhoria dos serviços prestados aos clientes, através da simplificação e disponibilização online, pretende-se reforçar as acções de prevenção e fiscalização, através de um reforço das equipas de inspecção e de uma cooperação estreita com outras instituições.

Em suma, investe-se no reforço de uma estratégia de controlo e de gestão dos recursos públicos, suportada por exigentes padrões de transparência, rigor, eficiência e qualidade.

### ■ III. Missão, Visão e Valores

**Missão:** de auditar o desempenho das entidades organicamente integradas e dependentes do Ministério da Cultura, garantir a segurança dos espectáculos artísticos, promover e defender os autores e autenticar e classificar os conteúdos culturais.

**Visão:** Acrescentar valor à cultura, aos autores e ao espectáculo.

**Valores:**

RESPONSABILIDADE

IDENTIDADE

SENTIDO CRÍTICO

TRANSPARÊNCIA

INOVAÇÃO

QUALIDADE

ALTRUÍSMO

## ■ IV. Estratégia 2010-2012

### IV.1. EIXOS ESTRATÉGICOS

Os objectivos estratégicos para 2010 assentam no Plano estratégico para 2010-2012, o qual estabeleceu os seguintes eixos:

- I. Aproximar a IGAC dos clientes
- II. Reforçar a cultura de controlo
- III. Gerir o conhecimento

### IV.2. OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS

OE	Objectivo Estratégico
OE1	Aumentar a conformidade com legislação do direito de autor
OE2	Contribuir para aumentar boas práticas de Gestão na Cultura
OE3	Incentivar a Inovação e a Partilha do Conhecimento na área da P.I.
OE4	Melhorar a imagem externa da organização
OE5	Desenvolver os processos de avaliação acompanhamento e controlo
OE6	Intensificar as Relações Institucionais
OE7	Melhorar o interface com Clientes e Sociedade
OE8	Criar e desenvolver o Esp@ço do @utor
OE9	Formalização de Boas práticas de Gestão do Conhecimento
OE10	Desenvolvimento do sistema de informação e comunicação integrado
OE11	Desenvolvimento de Competências de Inspeção e Gestão
OE12	Promoção da partilha do Conhecimento
OE13	Alargar a base da receita
OE14	Reduzir custos operacionais
OE15	Melhorar a execução orçamental



PRESIDÊNCIA DO CONSELHO DE MINISTROS

Secretaria de Estado da Cultura

IV.3. MATRIZ DE PROGRAMAS E PROJECTOS

Designação do Programa	Unidade Orgânica (Programa)	Nº Projecto	Designação do Projecto	Unidade Orgânica (Projecto)	Nª Objectivo Estratégico	Calendarização a 3 anos		
						2010	2011	2012
1. Programa de Melhoria de Serviços Electrónicos	DCGI	1	<b>Projecto e @Autentico</b>	IG	7			
			1.1. Autenticação Física				1ª fase 30 Dezembro	2ª fase 30 Dezembro
			1.2. Autenticação Digital					2ª fase 30 Dezembro
			1.3. Marca Digital					2ª fase 30 Dezembro
			1.4. Classificação Digital					2ª fase 30 Dezembro
			1.4. Fiscalização Digital					2ª fase 30 Dezembro
		2	<b>Tauromaquia Online</b>					
			2.1 Simplificação Processual	DLPI DCGI	7;12			Conclusão 30 Dezembro
		2.2 Disponibilização de Serviços					Conclusão 30 Dezembro	
		3	<b>Disponibilização de Novos Serviços Online :</b>					
			3.1) Registo de Promotor de Espectáculos de Natureza Artística	DCGI	7			Conclusão 30 Março
			3.2) Licenças de Representação					Conclusão 30 Março
			3.3) Inscrição de Artistas de Espectáculos					Conclusão 30 Novembro
			3.4) Classificação de Peças Teatrais					Conclusão 30 Novembro
			3.5) Registo de Entidades de Gestão Colectiva de Direito de Autor e Conexos					Conclusão 30 Novembro
		3.6) Registo/ Anulação de Associados e Contratos de Representação Recíproca					Conclusão 30 Novembro	





PRESIDÊNCIA DO CONSELHO DE MINISTROS

Secretaria de Estado da Cultura

Designação do Programa	Unidade Orgânica (Programa)	Nº Projecto	Designação do Projecto	Unidade Orgânica (Projecto)	Nº Objectivo Estratégico	Calendarização a 3 anos				
						2010	2011	2012		
1. Programa de Melhoria de Serviços Electrónicos (Continuação)	DCGI	4	<b>Promoção da Qualidade de Serviços já Disponibilizados Online : Informação Registos Obras Literárias, Artísticas e Científicas - 3ª fase</b>	DCGI	3;7	1ª fase 30 Novembro	2ª fase 30 Novembro	Conclusão 30 Setembro		
		5	<b>Promover o Aumento de Utilizadores dos Serviços Online :</b> 5.1) Registos Obras Literárias, Artísticas e Científicas 5.2) Registos Obras Cinematográficas e Audiovisuais 5.3) Recintos de Espectáculos	DLPI DCGI	7;13	1ª fase 30 Novembro	2ª fase 30 Novembro			
		6	<b>Serviços Online : Informação Certificada Online</b>	DCGI	7	1ª Fase 30 Novembro		Conclusão 31 Novembro		
2. Programa de Gestão de Tecnologias da Informação e Comunicação Integrado	DCGI	7	<b>Atendimento Multi-Canal e Multi-Tarefa</b> 7.1) Elaboração de diagnóstico às várias estruturas de atendimento da IGAC 7.2) Elaboração de plano de acção que visa a uniformização dos procedimentos 7.3) Monitorização e Melhoria	DCGI	10		1ª fase 30 Novembro	2ª fase 30 Novembro		
		8	<b>Plano Estratégico de Comunicação e Imagem :</b> 8.1) Concepção do Plano 8.2) Comunicação Interna 8.3) Comunicação Externa	DCGI	10	1ª fase 30 Novembro		2ª fase 30 de Junho		
		9	<b>Plano Estratégico do Sistema Integrado de Gestão da Actividade da IGAC :</b> 9.1) Realização de diagnóstico aos sistemas de informação e informática 9.2) Concepção do Plano 9.3) Implementação do Plano	IG	10	1ª fase 30 Setembro	2ª fase 31 Dezembro	3ª fase 31 Dezembro		
		10	<b>Implementação do Sistema de Gestão Integrada da Actividade da EMDA - Aplicação e BD</b> 10.1) Implementação de aplicação de gestão integrada da actividade da EMDA 10.2) Documentação de regras de funcionamento 10.3) Realização de auditoria	EMDA	10	1ª fase 30 Julho	2ª fase 31 Março	3ª fase 31 Julho		
		11	<b>Portais da IGAC : Internet; Intranet</b>			DCGI	7		Conclusão 30 Novembro	
			11.1) Segurança (HTTPS)							
			11.2) Tradução Para Língua Inglesa do site na Internet	1ª fase 30 Novembro				Conclusão 31 Julho		
			11.3) Introdução de conteúdos no portal e disponibilização online		Conclusão 30 Novembro					
			11.4) Lançamento de novo Portal Interno (Intranet)		Conclusão 31 Dezembro					
		11.5) Lançamento de novo Portal da IGAC			Conclusão 31 Dezembro					
12	<b>Balcão Único de Serviços _ Directiva Serviços/AMA (informação e integração tecnológica)</b>	DCGI	7	1ª fase 30 Setembro	2ª fase 30 Setembro	3ª fase 30 Outubro				

Designação do Programa	Unidade Orgânica (Programa)	Nº Projecto	Designação do Projecto	Unidade Orgânica (Projecto)	Nº Objectivo Estratégico	Calendarização a 3 anos				
						2010	2011	2012		
4. Programa de Gestão do Conhecimento	IG	19	<b>Certificação da Qualidade Serviços</b>			9				
			19.1. Serviços Online	DCGI				1ª fase 30 Dezembro		
			19.2. Outros Serviços	DCGI;DLPI; EMRENA				1ª fase 30 Dezembro		
		20	<b>Dicionário Sobre Direito de Autor e Direitos Conexos</b>			9;12				
			20.1. Criação do dicionário	DSJC			1ª fase 31 Outubro			
			20.2. Consolidação dos conceitos					2ª fase 31 Outubro		
			20.3. Disponibilização na página da IGAC						3ª fase 31 Julho	
		21	<b>Colectânea de Jurisprudência de Direito de Autor e Direitos Conexos</b>			9;12				
			21.1. Criação da colectânea	DSJC			1ª fase 31 Outubro	2ª fase 30 Novembro		
			21.2. Disponibilização na página da IGAC						3ª fase 31 Julho	
		22	<b>Criação de Código de Ética e Normas de Conduta da IGAC</b>			EMIG	9			
			22.1. Criação do código de ética					Conclusão 31 Outubro		
			22.2. Adequação do Código de ética ao quadro legal de referência						Conclusão 30 Novembro	
			22.3. Monitorização do código de ética							Conclusão 30 Novembro

Designação do Programa	Unidade Orgânica (Programa)	Nº Projecto	Designação do Projecto	Unidade Orgânica (Projecto)	Nº Objectivo Estratégico	Calendarização a 3 anos					
						2010	2011	2012			
4. Programa de Gestão do Conhecimento (Continuação)		23	<b>Documentação e Gestão do Perfil de Competências dos Trabalhadores da IGAC</b>	DSGR	11			Conclusão 30 Abril			
			23.1 Criação de Anuário de BD de Trabalhadores								
			23.2 Documentação e Gestão do Perfil de Competências dos Trabalhadores da IGAC				Conclusão 31 Dezembro				
					23.3 Planeamento Estratégico da Formação				31 de Março		
		24	<b>Gestão da Documentação e Arquivos e Codificação de Processos</b>			DCGI	9				
			24.1. Codificação de Processos de Suporte - 1ª fase (Contra-ordenação; Aquisição de bens e serviços)						Conclusão 30 Novembro		
			24.2. Codificação de Processos de Suporte - 2ª fase (Gestão de Recursos Humanos, financeiros e patrimoniais; Atendimento)							Conclusão 30 Novembro	
			24.3. Codificação de Processos-chave - 1ª fase (Licenciamento; Inspeção)							1ª fase 30 Novembro	2ª fase 30 Junho
			24.4. Codificação de Processos-chave - 2ª fase (Restantes )								Conclusão 30 Novembro
			24.5. Gestão da Documentação e Arquivo							1ª fase 30 Novembro	2ª fase 30 Novembro
		25	<b>Partilha do Conhecimento na área da Propriedade Intelectual</b>			DLPI; EMRENA	9,12				
			25.1. Interna - Direitos de Autor e Conexos; Recintos de Espectáculos de Natureza Artística								30 Dezembro
			25.2. Externa - Direitos de Autor e Conexos; Recintos de Espectáculos de Natureza Artística								30 Dezembro
			25.3. Criação de Documentos Informativos								30 Dezembro

Designação do Programa	Unidade Orgânica (Programa)	Nº Projecto	Designação do Projecto	Unidade Orgânica (Projecto)	Nº Objectivo Estratégico	Calendarização a 3 anos			
						2010	2011	2012	
5. Programa de Gestão da Satisfação dos Clientes	DCGI	26	Gestão de Reclamações	DCGI	4	1ª fase 30 Novembro	Conclusão 30 Setembro		
		27	Gestão de Satisfação de Clientes	DCGI	4	1ª fase 30 Novembro	2ª fase 30 Novembro	30 Outubro	
6. Programa de Iniciativas Legislativas	IG	28	<b>Iniciativas Legislativas</b>	IG	1;6;7		1ª fase 31 Dezembro	2ª fase 31 Março	
			28.1 Iniciativas Legislativas para desenvolvimento do projecto ea@utêntico e de combate às várias formas de pirataria				1ª fase 28 Fevereiro	2ª fase 30 Novembro	
			28.2 Iniciativas Legislativas na Área dos espectáculos Tauromáquicos				1ª fase 30 Novembro	2ª fase 31 Dezembro	
			28.3 Iniciativas Legislativas na Área de Espectáculos					31 Dezembro	
			28.4 Iniciativas Legislativas na Área da gestão colectiva de direitos de autor					31 Dezembro	
			28.5 Iniciativas Legislativas para alterar o regime aplicável ao Registo da Propriedade Intelectual					31 Dezembro	
			28.6 Iniciativas Legislativas de actualização do aplicável à cópia privada					31 Dezembro	
			28.7 Iniciativas Legislativas ao Código de Direito de Autor e Direitos Conexos						31 de Dezembro
			28.8 Audição de todos os parceiros/entidades no âmbito das Iniciativas Legislativas						31 de Dezembro
			7. Programa de Protecção do Direito de Autor			IG	29	<b>Políticas de protecção do direito de autor</b>	IG
29.1 Criação do "Esp@ço do @utor"				30 Dezembro					
29.2 Plano Combate Pirataria				30 Dezembro					
29.3 Aumento da Inspeção na área do Direito de Autor		10%		30%					
29.4 Aumento da Inspeção na área dos Recintos de Espectáculos de Natureza Artística		10%		30%					
29.5 Criação de parceiras estratégicas na área do Direito de Autor				Dezembro					
29.6 Diminuição do nº de perícias				30%					
29.7 Gerir o Gabinete de Monitorização da Internet									
29.7.1 Criar robots (crawler) para fonogramas, videogramas, livro				3					
29.7.2 Aumentar o número de participações em resultado das pesquisas				20%					

Designação do Programa	Unidade Orgânica (Programa)	Nº Projecto	Designação do Projecto	Unidade Orgânica (Projecto)	Nº Objectivo Estratégico	Calendarização a 3 anos			
						2010	2011	2012	
8. Programa de Implementação e Controlo de Estratégia	IG	30	<b>Implementação e Controlo de Estratégia</b>			4; 5			
			30.1 Monitorização e Avaliação	IG			1ª fase 30 Novembro	2ª fase 30 Novembro	3ª fase 30 de Dezembro
			30.2 Criação de Glossário de Gestão Estratégica	DSGR				1ª fase 31Dezembro	2ª fase 31Dezembro
			30.3 Desenvolvimento de Projecto de Auditoria ao Sistema de Controlo Interno da IGAC (auditoria de conformidade)	EMIG			Conclusão 31 Março		
			30.4 Criação de sistema de Análise de Indicadores das Actividades de Negócio da IGAC	DCGI					Conclusão 31Dezembro
9. Programa de Gestão de Indicadores de Espectáculos	IG	31	<b>Projecto de Implementação de Sistema de Controlo Informático de Emissão de Bilhetes em Recintos de Espectáculos</b>		13		1ª fase 30 Dezembro	Conclusão 30 Dezembro	
10. Programa de Responsabilidade Social	IG	32	<b>Somos Todos Autores</b>			1;7			
			32.1 Concepção do Projecto	IG			1ª fase 30 Junho	2ª fase Agosto	
			32.2 Implementação do Projecto					1ª fase Junho	2ª fase Junho
			32.3 Análise de Impacto						Conclusão 31 Março

Designação do Programa	Unidade Orgânica (Programa)	Nº Projecto	Designação do Projecto	Unidade Orgânica (Projecto)	Nº Objectivo Estratégico	Calendarização a 3 anos		
						2010	2011	2012
11. Programa de Cooperação com os órgãos judiciais	IG	33	<b>Gestão das actividades com os tribunais</b>					
			33.1 Concepção de mecanismos de partilha de informação	IG	1;3		1ª fase Junho	2ª fase Dezembro
			33.2 Partilha de conhecimento na área da propriedade intelectual				1ª fase Junho	2ª fase Junho
			33.3 Criação de indicadores de gestão					Conclusão 31 Outubro
12. Programa de Melhoria de Gestão dos Serviços da Cultura	IG	34	<b>Melhoria do desempenho estratégico dos Serviços da Cultura</b>					
			34.1 Criação de Modelos de Planeamento Estratégico/Harmonização Estratégica	IG	2			31 Março
			34.2 Reforço e Controlo das auditorias					30 de Junho
			34.3 Promover a criação de um Sistema de Análise de Indicadores de Gestão integrada para a Cultura					30 de Novembro



**PRESIDÊNCIA DO CONSELHO DE MINISTROS**

*Secretaria de Estado da Cultura*

**III.4. QUADRO-RESUMO DOS OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS, PROGRAMAS E PROJECTOS**

OE	Objectivo Estratégico	Programas	Projectos
OE1	Aumentar a conformidade com legislação do direito de autor	6 – Iniciativas Legislativas	28 - Iniciativas Legislativas
		7 – Programa de Protecção do Direito de Autor	29 – Políticas de Protecção do direito de autor
		10 – Responsabilidade Social	32 – Somos Todos Autores
		11- Cooperação com os Órgãos Judiciais	33 – Gestão das Actividades com os Tribunais
OE2	Contribuir para aumentar boas práticas de Gestão na Cultura	12. Melhoria de Gestão dos Serviços da Cultura	34. Melhoria do desempenho estratégico dos Serviços da Cultura
		3. Programa de Melhoria de Gestão de Recursos	15 – Tratamento de indicadores de Gestão de Apoio à Tomada de Decisão
OE3	Incentivar a Inovação e a Partilha do Conhecimento na área da P.I.	1. Melhoria dos Serviços Electrónicos	4.Promoção da Qualidade de Serviços já disponibilizados online: Informação Registos de Obras Literárias, Artísticas e Científicas – 3ª fase
		2. Programa de Gestão de Tecnologias de Informação e Comunicação	17. Projectos Transversais
OE4	Melhorar a imagem externa da organização	5. Gestão da Satisfação dos Clientes	27. Projecto de Gestão da Satisfação dos Clientes
		8. Implementação e Controlo de Estratégia	30. Implementação e Controlo de Estratégia
OE5	Desenvolver os processos de avaliação	8. Implementação e Controlo de Estratégia	30. Implementação e Controlo de Estratégia
OE6	Intensificar as Relações Institucionais	6. Iniciativas Legislativas	28.Iniciativas Legislativas
		7.Programa de Protecção do Direito de Autor	29. Políticas de Protecção do Direito de Autor

## MAPA POR OBJECTIVOS, PROGRAMAS E PROJECTOS (CONTINUAÇÃO)

OE	Objectivo Estratégico	Programas	Projectos
OE7	Melhorar o interface com Clientes e Sociedade	1. Melhoria dos Serviços Electrónicos	1. e@Autentico
			2. Tauromaquia Online
			3. Disponibilização de novos Serviços online
			4. Promoção da Qualidade de Serviços já disponibilizados online: Informação Registos Obras Literárias, Artísticas e Científicas
			6. Serviços online – informação certificada online
		2. Gestão de Tecnologias da Informação e Comunicação Integrado	11. Portais da IGAC: Internet e <i>Intranet</i>
			12. Balcão do Empreendedor – Directiva Serviços AMA
			13. Facturação Electrónica
		3. Melhoria dos Sistemas de Gestão de Recursos	29. Políticas de Protecção do Direito de Autor
		7. Protecção do Direito de Autor	
OE8	Criar e desenvolver o Esp@ço do @utor	7. Protecção do Direito de Autor	29. Políticas de Protecção do Direito de Autor
OE9	Formalização de Boas práticas de Gestão do Conhecimento	4. Gestão do Conhecimento	19. Certificação da Qualidade Serviços Online
			20. Dicionário Sobre Direitos de Autor e Direitos Conexos
			21. Colectânea de Jurisprudência de Direito de Autor e Direitos Conexos
			22. Criação de Código de Ética e Normas de Conduta da IGAC
			24. Gestão da Documentação e Arquivos e Codificação de Processos



## MAPA POR OBJECTIVOS, PROGRAMAS E PROJECTOS (CONTINUAÇÃO)

OE	Objectivo Estratégico	Programas	Projectos
OE10	Desenvolvimento do sistema de informação e comunicação integrado	2. Gestão de Tecnologias da Informação e Comunicação Integrado	7. Atendimento Multi-Canal e Multi-Tarefa
			8. Plano Estratégico de Comunicação e Imagem
			9. Plano Estratégico do Sistema Integrado de Gestão da Actividade da IGAC
			10. Implementação do Sistema de Gestão Integrada da Actividade da EMDA
OE11	Desenvolvimento de Competências de Inspeção e Gestão	4. Gestão do Conhecimento	23. Documentação e Gestão do Perfil de competências dos Trabalhadores da IGAC
OE12	Promoção da partilha do Conhecimento	4. Gestão do Conhecimento	20. Dicionário sobre Direitos de Autor 21. Colectânea de Jurisprudência de Direito de Autor e Direitos Conexos 25. Partilha do Conhecimento na área da propriedade intelectual
OE13	Alargar a base da receita	1. Melhoria dos Serviços Electrónicos	5. Promover o aumento dos utilizadores online
		9. Programa de Gestão de Indicadores de Espectáculos	31-Projecto de Implementação de Sistema de Controlo Informático de Emissão de Bilhetes em Recintos de Espectáculos
OE14	Reduzir custos operacionais	3. Melhoria dos Sistemas de Gestão de Recursos	16. Sistema de Gestão e Armazenagem de Material apreendido
OE15	Melhorar a execução orçamental	3. Melhoria dos Sistemas de Gestão de Recursos	18. Maximizar Recursos Financeiros

## ■ IV. Objectivos e Actividades Previstas-2012

Enquadrados pelos objectivos estratégicos, para o ano 2012, a IGAC planeou 6 objectivos operacionais, segundo os parâmetros de Eficácia, Eficiência e Qualidade (Quadro 1).

Estes objectivos, foram agrupados de forma a permitirem, com facilidade, implementar as metodologias de gestão orientadas para resultados e avaliação do desempenho, de acordo com o consignado no Plano Estratégico 2010-2012.

De referir, ainda, que todos os objectivos operacionais estão consolidados em programas e projectos, com calendários de realização e indicação dos recursos previstos para os alcançar. Tal permitirá à IGAC cumprir a missão e responder às atribuições que lhe estão acometidas (Matriz Correlação Objectivos Estratégicos, Programas, Projectos e Atribuições).

### IV.1. OBJECTIVOS OPERACIONAIS - PROJECTO QUAR 2012

Quadro 1 - Objectivos Operacionais e parâmetros de avaliação

Parâmetro de Avaliação	OE	Objectivos Operacionais
EFICÁCIA:	OE1	Aumentar a fiscalização no âmbito do direito de autor e dos recintos de espectáculo
	OE2	Melhorar o interface com os clientes e a sociedade
EFICIÊNCIA	OE3	Implementar o plano estratégico e o sistema informático de gestão da actividade da IGAC
	OE4	Melhorar o desempenho estratégico dos Serviços da Cultura
QUALIDADE	OE5	Prosseguir o Projecto de Responsabilidade Social "Somos Todos Autores"
	OE6	Avaliar a satisfação dos clientes

## IV.2. MATRIZ CORRELAÇÃO OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS, PROGRAMAS, PROJECTOS E ATRIBUIÇÕES

### O1: AUMENTAR A CONFORMIDADE COM LEGISLAÇÃO DO DIREITO DE AUTOR

#### Atribuições da IGAC:

- Proteger e defender a Propriedade Intelectual
  - Fiscalização, Prevenção e Iniciativas Legislativas
- Fiscalizar os recintos de espectáculo de natureza artística
- Autenticar conteúdos culturais e de espectáculos

#### Programa 6 – Iniciativas Legislativas

Projecto 28: Iniciativas Legislativas	Actividades	Indicador	Meta	Responsável
	28.1 Iniciação Legislativa para desenvolvimento do projecto e@Autêntico	Data de calendário: Proposta entregue	Dezembro	IG
	28.7 Iniciação Legislativa - Código de Direito de Autor e Direitos Conexos	Data de calendário: Proposta entregue		IG
	28.8. Audição de todos os parceiros/entidades no âmbito das Iniciação Legislativas	Grau de execução em Dezembro	100%	IG

#### Programa 10 – Responsabilidade Social

Projecto 32: Somos Todos Autores	Actividades	Indicador	Meta	Responsáveis
	32. 3 Análise de Impacto	Data de calendário: Relatório entregue	Março	IG;DLPI

#### Programa 11 – Cooperação com os Órgãos Judiciais

Projecto 33: Gestão das Actividades com os Tribunais	Actividades	Indicador	Meta	Responsável
	33.1 Concepção de mecanismos de partilha de informação	Data de calendário: Relatório entregue	Dezembro	IG
	33.2 Partilha de conhecimento na área da propriedade intelectual	Nº de eventos	10	IG
	33.3. Criação de indicadores de gestão	Data de calendário: Documento aprovado	Outubro	IG

## O1: AUMENTAR A CONFORMIDADE COM LEGISLAÇÃO DO DIREITO DE AUTOR (CONT.)

## Programa 7 – Protecção do Direito de Autor

Projecto 29: Políticas de Protecção do Direito de Autor	Actividades	Indicador	Meta	Responsável
	29.2 Plano Combate Pirataria	Data de calendário: Plano aprovado	Dezembro	IG;EMDA; EMRENA
	29.3 Aumento da Inspeção na área do Direito de Autor	Taxa de aumento	30%	
	29.4. Aumento da Inspeção na área dos Recintos de Espectáculos de Natureza Artística	Taxa de aumento	30%	

## O2: CONTRIBUIR PARA AUMENTAR AS BOAS PRÁTICAS DE GESTÃO NA CULTURA

## Atribuições da IGAC:

- Avaliar e controlar o desempenho dos serviços e organismos da Cultura
- Inspeccionar e auditar os serviços da cultura

## Programa 12 – Melhoria de Gestão dos Serviços da Cultura

Projecto 34: Melhoria do desempenho estratégico dos Serviços da Cultura	Actividades	Indicador	Meta	Responsável
	34.1 Criação de Modelos de Planeamento Estratégico/Harmonização Estratégica	Data de calendário: Modelo aprovado	Março	IG;EMIG
	34.2 Reforço e Controlo das Auditorias	Taxa de incremento	50%	
	34.3. Promover a criação de um Sistema de Análise de Indicadores de Gestão	Data de calendário: Sistema aprovado	Novembro	

## Programa 3 – Programa de Melhoria de Gestão de Recursos

Projecto 15: Tratamento de Indicadores de Gestão de Apoio à Tomada de Decisão	Actividades	Indicador	Meta	Responsável
	15.1 Balanço Social	Data de calendário: Balanço entregue	Março	IG;DSGR
	15.2 Indicadores de Gestão (RH e Financeiros por UO)	Nº de análise de Indicadores	4	
	15.3 Criação de Repositório de Informação das auditorias de desempenho aos Serviços da Cultura	Data de calendário: Repositório criado	Dezembro	

**O3: INCENTIVAR A INOVAÇÃO E A PARTILHA DO CONHECIMENTO NA ÁREA DA P.I.****Atribuições da IGAC:**

- Proteger e defender a Propriedade Intelectual
  - Superintendência das actividades económicas

**Programa 1– Melhoria de Serviços Electrónicos**

	Actividades	Indicador	Meta	Responsável
<b>Projecto 4</b> Promoção da Qualidade de Serviços Já disponibilizados Online: Informação Registos de Obras Literárias, Artísticas e Científicas – 3ª fase	Disponibilização Informação Registos Obras Literárias, Artísticas e Científicas - 3ª fase	Data de calendário: Disponibilização online	Dezembro	DLPI;DCGI

	Actividades	Indicador	Meta	Responsável
<b>Projecto 17</b> Projectos Transversais	17.1 Propriedade Intelectual _ Tratamento Digital de Património Cultural : Acervo Cultural Sécs. XIX e XX	Data de calendário: Disponibilizaçã o online	Novembro	IG;DLPI; DCGI
	17.2 Recintos de Espectáculos Fixos Online (disponibilização de informação sobre os recintos IGAC / DGArtes)			IG;EMRENA; DCGI

**O4: MELHORAR A IMAGEM EXTERNA DA ORGANIZAÇÃO****Programa 5 – Gestão da Satisfação dos Clientes****Projecto 27:**

Gestão da Satisfação dos clientes

Actividades	Indicador	Meta	Responsável
27. Avaliação da satisfação dos clientes	Data de calendário: Entrega de Relatório	Outubro	DCGI

**Programa 8 – Implementação e Controlo de Estratégia****Projecto 30:**

Implementação e Controlo de Estratégia

Actividades	Indicador	Meta	Responsável
30.1 Monitorização e Avaliação	Nº de monitorizações	2	IG
30.2 Criação de Glossário de Gestão Estratégica (2ª fase)	Data de calendário: Documento aprovado	Dezembro	DSGR
30.4 Criação de sistema de análise de indicadores das actividades de negócio da IGAC	Data de calendário: Sistema aprovado	Dezembro	DCGI

**O5: DESENVOLVER OS PROCESSOS DE AVALIAÇÃO**

## Atribuições da IGAC:

- Inspeccionar e auditar os serviços da Cultura
- Autenticar conteúdos culturais e de espectáculos
- Assegurar peritagens
- Assegurar a elaboração de código de conduta na área da propriedade intelectual

**Programa 8 – Implementação e Controlo da Estratégia**

Projecto 30: Implementação e Controlo de Estratégia	Actividades	Indicador	Meta	Responsável
	30.1 Monitorização e Avaliação	Nº de monitorizações	2	IG
	30.2 Criação de Glossário de Gestão Estratégica (2ª fase)	Data de calendário: Documento aprovado	Dezembro	DSGR
	30.4 Criação de sistema de análise de indicadores das actividades de negócio da IGAC	Data de calendário: Sistema aprovado	Dezembro	DCGI

**O6: INTENSIFICAR AS RELAÇÕES INSTITUCIONAIS**

## Atribuições da IGAC:

- Superintender as actividades económicas
- Coadjuvar entidades policiais

**Programa 7 – Protecção do Direito de Autor**

Projecto 29: Políticas de protecção do direito de autor	Actividades	Indicador	Meta	Responsável
	29.5 Criação de Parcerias estratégicas na área do Direito de Autor	Nº parcerias estratégicas	3	IG;EMDA; DLPI

**Programa 6– Iniciativas Legislativas**

Projecto 28: Iniciativas Legislativas	Actividades	Indicador	Meta	Responsável
	28.8. Audição de todos os parceiros/entidades no âmbito das Iniciativas Legislativas	Grau de execução em Dezembro	100%	IG

**O7: MELHORAR O INTERFACE COM CLIENTES E SOCIEDADE****Atribuições da IGAC:**

- Proteger e defender a Propriedade Intelectual
  - Superintendência das actividades económicas
- Autenticar conteúdos culturais e de espectáculos
- Supervisionar a actividade tauromáquica

**Programa 1 – Melhoria dos Serviços Electrónicos**

	Actividades	Indicador	Meta	Responsável
<b>Projecto 1:</b> e@Autentico	1.1. Autenticação Física	Data de calendário: Planeamento cumprido (1ª fase)	Dezembro	IG;DLPI; EMDA;D CGI
	1.2. Autenticação Digital			
	1.3. Marca Digital			
	1.4. Classificação Digital			
	1.4. Fiscalização Digital			
<b>Projecto 2:</b> Tauromaquia Online	2.1. Simplificação processual	Data de calendário: Processo codificado e	Dezembro	DLPI;DC GI
	2.2. Disponibilização de serviços	Data de calendário: Serviço disponibilizado		
<b>Projecto 3:</b> Disponibilização de novos Serviços online	3.1) Registo de Promotor de Espectáculos de Natureza Artística	Data de calendário: Serviço disponibilizado	Março	DCGI;D LPI
	3.2) Licenças de Representação		Março	
	3.3) Inscrição de Artistas de Espectáculos		Novembro	
	3.4) Classificação de Peças Teatrais		Novembro	
	3.5) Registo de Entidades de Gestão Colectiva de Direito de Autor e Conexos		Novembro	
	3.6) Registo/ Anulação de Associados e Contratos de Representação Recíproca		Novembro	
<b>Projecto 4:</b> Promoção da Qualidade de Serviços já disponibilizados Online: Informação Registos obras literárias,	Disponibilização Informação Registos Obras Literárias, Artísticas e Científicas - 3ª fase	Data de calendário: Disponibilização online	Dezembro	DLPI;DC GI
<b>Projecto 6:</b> Serviços online	Disponibilização de Informação Certificada Online	Data de calendário: Disponibilização online	Dezembro	DCGI;D LPI



## Programa 2 – Gestão de Tecnologias da Informação e Comunicação Integrado

	Actividades	Indicador	Meta	Responsáveis
<b>Projecto 11:</b> Portais da IGAC: Internet e Intranet	11.2) Tradução Para Língua Inglesa do site na Internet	Data de calendário: Site traduzido	Julho	DCGI
	11.5) Lançamento de novo Portal da IGAC	Data de calendário: Portal lançado	Dezembro	
<b>Projecto 12:</b> Balcão do Empreendedor – Directiva Serviços	Balcão do Empreendedor – Directiva Serviços: Inserção de informação por indicação da AMA	Data de calendário: Cumprimento dos prazos	Dezembro	DCGI

## Programa 3 – Melhoria dos Sistemas de Gestão de Recursos

	Actividades	Indicador	Meta	Responsáveis
<b>Projecto 13:</b> Facturação electrónica	Facturação electrónica	Data de calendário: Facturação em produção	Dezembro	DSGR

## Programa 7 – Protecção do Direito de Autor

	Actividades	Indicador	Meta	Responsáveis
<b>Projecto 29:</b> Políticas de Protecção do Direito de Autor	29.1. Criação do "Esp@ço do @utor"	Data de calendário: Informação disponibilizada online	Dezembro	IG;DSJC;DLPI;EMDA

**O8: CRIAR E DESENVOLVER O [ESP@ÇO](#) DO @UTOR**

## Atribuições da IGAC:

- Proteger e defender a Propriedade Intelectual
  - Fiscalização, Prevenção e Iniciativas Legislativas
  - Superintendência das actividades económicas

**Programa 7 – Protecção do Direito de Autor**

	Actividades	Indicador	Meta	Responsáveis
<b>Projecto 29:</b> Políticas de Protecção do Direito de Autor	29.1. Criação do "Esp@ço do @utor"	Data de calendário: Informação disponibilizada online	Dezembro	IG;DSJC;DLPI; EMDA

**O9: FORMALIZAÇÃO DE BOAS PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO**

## Atribuições da IGAC:

- Proteger e defender a Propriedade Intelectual
  - Superintendência das actividades económicas
- Autenticar conteúdos culturais e de espectáculos
- Instruir processos de contra-ordenação
- Gerir reclamações sectoriais
- Assegurar a elaboração de código de conduta na área da propriedade intelectual

**Programa 4 – Gestão do Conhecimento**

	Actividades	Indicador	Meta	Responsáveis
<b>Projecto 19:</b> Certificação da Qualidade Serviços Online	19.1. Serviços Online	Data de calendário: Processo auditado	Outubro	DCGI
	19.2. Outros Serviços (1ª fase)	Data de calendário: Planeamento de auditorias	Dezembro	
<b>Projecto 20:</b> Dicionário Sobre Direitos de Autor e Direitos Conexos	20.3. Disponibilização na página da IGAC	Data de calendário: Informação publicada	Julho	DSJC
<b>Projecto 21:</b> Colectânea de Jurisprudência de Direito de Autor e Direitos Conexos	21.2. Disponibilização na página da IGAC	Data de calendário: Informação publicada	Julho	DSJC
<b>Projecto 22:</b> Criação de Código de Ética e Normas de Conduta da IGAC	22.3. Monitorização do código de ética	Nº de monitorizações	2	EMIG

**10: DESENVOLVIMENTO DO SISTEMA DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO INTEGRADO****Atribuições da IGAC:**

- Proteger e defender a Propriedade Intelectual
  - Fiscalização, Prevenção e Iniciativas Legislativas
- Fiscalizar os recintos de espectáculos de natureza artística
- Autenticar conteúdos culturais e de espectáculos
- Instruir processos de contra-ordenação
- Gerir reclamações sectoriais

**Programa 2 – Gestão de Tecnologias da Informação e Comunicação Integrado**

<b>Projecto 24:</b> Gestão da Documentação e Arquivos e Codificação de Processo	24.4. Codificação de Processos-chave - 2ª fase (Restantes )	Data de calendário: Procedimentos entregues	Novembro	DCGI e UO visadas
	24.5. Gestão da Documentação e Arquivo	Data de calendário: Relatório entregue	Novembro	DCGI
	24.6 Levantamento dos requisitos legais da IGAC	Data de calendário: Levantamento efectuado	Dezembro	DSJC

	Actividades	Indicador	Meta	Responsáveis
<b>Projecto 7:</b> Atendimento Multi-Canal e Multi-Tarefa	7.1) Elaboração de diagnóstico às várias estruturas de atendimento da IGAC	Diagnóstico elaborado	Julho	DCGI
	7.2) Elaboração de plano de acção que visa a uniformização dos procedimentos	Plano elaborado		
	7.3) Monitorização e Melhoria	Plano cumprido	Novembro	
<b>Projecto 8:</b> Plano Estratégico de Comunicação e Imagem	8.3) Elaboração de Plano de Comunicação Externa	Plano elaborado	Junho	DCGI
<b>Projecto 9:</b> Plano Estratégico do Sistema Integrado de Gestão da Actividade da IGAC	9.3) Implementação do Plano	Cumprimento do Plano	Dezembro	IG;DCGI
<b>Projecto 10:</b> Implementação do Sistema de Gestão Integrada da Actividade da EMDA	10.3) Realização de auditoria	Auditoria realizada	Julho	EMDA

**11: DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS DE INSPECÇÃO E GESTÃO****Atribuições da IGAC:**

- Avaliar e controlar o desempenho dos serviços e organismos da Cultura
- Proteger e defender a Propriedade Intelectual
  - Fiscalização, Prevenção e Iniciativas Legislativas
- Assegurar a celebração de código de conduta na área da propriedade intelectual

**Programa 4 – Gestão do Conhecimento**
**Projecto 23:  
Documentação  
e Gestão do  
Perfil de  
Competências  
dos  
Trabalhadores  
da IGAC**

Actividades	Indicador	Meta	Responsável
20.3. Planeamento Estratégico da Formação	Data de calendário: entrega do plano	31 de Março	DSGR

**12: PROMOÇÃO DA PARTILHA DO CONHECIMENTO****Atribuições da IGAC:**

- Proteger e defender a Propriedade Intelectual
  - Superintendência das actividades económicas
- Autenticar conteúdos culturais e de espectáculos

**Programa 4 – Gestão do Conhecimento**

<b>Projecto 20:</b> Dicionário Sobre Direito de Autor e Direitos Conexos	Actividades	Indicador	Meta	Responsável
	20.3. Disponibilização na página da IGAC	Informação publicada	Julho	DSJC
<b>Projecto 21:</b> Colectânea de Jurisprudência de Direito de Autor e Direitos Conexos	Actividades	Indicador	Meta	Responsável
	21.2. Disponibilização na página da IGAC	Informação publicada	Julho	DSJC
<b>Projecto 25:</b> Partilha do Conhecimento na área da Propriedade Intelectual	Actividades	Indicador	Meta	Responsável
	25.1. Interna - Direitos de Autor e Conexos; Recintos de Espectáculos de Natureza Artística	Nº de eventos/documentos	10/4	DLPI; EMRENA
	25.2. Externa - Direitos de Autor e Conexos; Recintos de Espectáculos de Natureza Artística			
25.3. Criação de Documentos Informativos				

**13: ALARGAR A BASE DA RECEITA**

## Atribuições da IGAC:

- Proteger e defender a Propriedade Intelectual
  - Superintendência das actividades económicas

**Programa 1 – Melhoria dos Serviços Electrónicos**

5. Promover o aumento dos utilizadores online

Actividades	Indicador	Meta	Responsável
5.3) Grau de utilização dos serviços online	Taxa de aumento	10%	EMRENA; DCGI

**Programa 9 – Gestão de Indicadores de Espectáculos**

31. Implementação de Sistema de Controlo Informático de emissão de bilhetes em recintos de espectáculos

Actividades	Indicador	Meta	Responsável
31. Implementação de Sistema de Controlo Informático de Emissão de Bilhetes em Recintos de Espectáculos	Sistema implementado	Dezembro	IG;EMRENA DCGI

**14: REDUZIR CUSTOS OPERACIONAIS**

## Atribuições da IGAC:

- Proteger e defender a Propriedade Intelectual
  - Fiscalização, Prevenção e Iniciativas Legislativas
- Fiscalizar os recintos de espectáculos de natureza artística
- Assegurar peritagens

**Programa 3 – Melhoria dos Sistemas de Gestão de Recursos**

Projecto 16:  
Sistema de Gestão e Armazenagem de Material apreendido

Actividades	Indicador	Meta	Responsável
16.3 Acompanhamento e avaliação	Relatório entregue	Dezembro	DSGR;EMDA

**15: MELHORAR A EXECUÇÃO ORÇAMENTAL****Programa 3 – Melhoria dos Sistemas de Gestão de Recursos**

	Actividades	Indicador	Meta	Responsável
<b>Projecto 18:</b> Maximizar Recursos Financeiros	18. Maximizar Recursos Financeiros	Relatório entregue	Dezembro	DSGR



## ■ V. Previsão da Afectação de Recursos

Para a concretização dos objectivos estratégicos propostos é necessário uma gestão planeada e transparente dos recursos financeiros, materiais e humanos.

Numa época de enormes restrições orçamentais, as organizações repensaram a sua estratégia e os seus processos numa nova abordagem de gestão estratégica de recursos humanos, apostando na multidisciplinaridade e mobilidade interna, bem assim, na formação interna.

Através da flexibilização de funções e do reforço do número de trabalhadores na área inspectiva a IGAC poderá obter um crescimento sustentável e manter o programa de desenvolvimento dos processos na linha de uma organização de qualidade.

Nessa medida, a IGAC caminhará para um modelo de gestão mais flexível, através do alargamento e enriquecimento de tarefas, da criação de equipas de trabalho, cujos membros assumam o controlo sobre os processos de trabalho. Aproveitar a polivalência dos trabalhadores, aumentando as suas competências para executar várias funções diferentes no contexto do respectivo posto de trabalho, bem como a rotatividade de funções, determinante para a melhoria de competências e o estímulo dos trabalhadores.

Para o ano de 2012, a IGAC propõe-se, ainda, manter a estrutura hierárquica para as áreas de suporte, como sejam o planeamento, a gestão de recursos e a comunicação e atendimento, bem como para a gestão da propriedade intelectual, caminhando para a criação, nos anos subsequentes, de equipas mais flexíveis, assentes em projectos.

No que respeita à organização hierárquica, a IGAC pretende substituir a Direcção de Serviços Jurídicos e de Contencioso por uma Direcção de Serviços que efectue o planeamento, o acompanhamento e a gestão de toda a actividade inspectiva, tanto no que respeita às actividades culturais, como no que tange às actividades criativas.

Na linha de uma maior flexibilidade funcional, para o ano de 2012 prevê-se a criação de equipas multidisciplinares tanto nas áreas da inspecção das actividades culturais, como na área da inspecção das actividades criativas.

## V.1. RECURSOS FINANCEIROS

A actividade da IGAC é marcada, em 2011, pela acentuada quebra de receitas próprias (na ordem de 40%). Com a recente aprovação de dois projectos QREN, que representam um investimento global na ordem de 2,4 milhões de euros, co-financiados em 47,95% por fundos comunitários, e tendo em consideração as actuais dificuldades na realização dos mesmos, é de supor que a possibilidade de execução dos projectos, no corrente ano, seja diminuta. Assim, e por se considerarem fundamentais para a persecução da actividade da IGAC, é imperativo salvaguardar a componente nacional, por esse motivo vemo-nos na obrigação de inscrever, em 2012, aproximadamente 1 milhão de euros em receitas do orçamento de estado.

No entanto, refira-se o aumento significativo de receitas comunitárias por via de dois projectos QREN aprovados, em 2011, um na ordem de 1. 315 634, 76 € e outro na ordem de 1. 096 149,08 €.

Para além disso existem projectos que visam um reforço do aumento de receita resultante de um esforço no aumento dos serviços prestados aos clientes.

## Orçamento Previsional IGAC 2012

ACTIVIDADE	Fonte de Financiamento			Orçamento Executado
	OE	RP	RC	TOTAL (Milhares de euros)
<b>110 – Protecção da Propriedade Intelectual e Direito de Autor</b>				
<b>Equipa Multidisciplinar do Direito de Autor</b> À EMDA compete assegurar a protecção e defesa da propriedade intelectual, mediante a realização de acções de fiscalização.				
<b>Equipa de Recintos de Espectáculos de Natureza Artística</b> À EMRENA compete assegurar a inspecção e a fiscalização das condições de licenciamento e de segurança funcional dos recintos fixos de espectáculos de natureza artística.				
<b>Divisão de Licenciamento e Propriedade Intelectual</b> À DLPI compete assegurar o registo da propriedade intelectual e dos recintos de espectáculo de natureza artística, a autenticação e classificação de conteúdos culturais, de entretenimento e de espectáculos.				
<b>01 – Despesas com Pessoal</b>	0	772	0	772
<b>02 - Aquisições de Bens e Serviços</b>	0	550	0	550
<b>SUB-TOTAL Actividade</b>	0	1.322	0	1.322
<b>254 – Controlo e Acompanhamento</b>				
<b>Equipa Multidisciplinar de Inspeção de Gestão</b> À EMIG compete assegurar o controlo sectorial dos serviços sujeitos à tutela ou superintendência do membro do Governo responsável pela área da Cultura, mediante a realização de acções de inspecção e auditoria.				
<b>01 – Despesas com Pessoal</b>	0	300	0	300

## Orçamento Previsional IGAC (continuação)

ACTIVIDADE	Fonte de Financiamento			Orçamento Executado
	OE	RP	RC	TOTAL (Milhares de euros)
255 – Informação, Documentação, Conhecimento e Gestão de Tecnologias da Informação e da Comunicação				
Projectos QREN				
Sistemas de Apoio à Modernização Administrativa (Valor Global: 1315.634,76€)				
E@utêntico (Valor Global: 1.096.149,08€)				
01 – Despesas com Pessoal	104	0	96	200
02 - Aquisições de Bens e Serviços	521	0	480	1.000
07 - Aquisições de Bens e Serviços	364	0	336	700
<b>SUB-TOTAL Actividade</b>	<b>989</b>	<b>0</b>	<b>911</b>	<b>1.900</b>
267 - Gestão Interna de Recursos do Organismo				
Direcção de Serviços de Gestão de Recursos				
Assegurar a gestão e administração, na área do planeamento dos recursos humanos, dos recursos financeiros e da logística. Coordenar a actividade dos delegados municipais. Apoiar a gestão da actividade tauromáquica.				
Direcção de Serviços Jurídicos e de Contencioso				
Assegurar o apoio jurídico e de contencioso aos órgãos e serviços da IGAC; Acompanhar a tramitação de outros processos judiciais; Instruir ou assegurar o acompanhamento dos processos de contra-ordenação; entre outras actividades.				
Divisão de Comunicação e Gestão da Informação				
Assegurar a comunicação, a gestão da informação, a administração de dados e o apoio centralizado aos utilizadores de SI/TIC.				
01 – Despesas com Pessoal	0	1.640	0	1.640
02 - Aquisições de Bens e Serviços	0	370	0	370
07 - Aquisições de Bens e Serviços	0	10	0	10
<b>SUB-TOTAL Actividade</b>	<b>0</b>	<b>2.020</b>	<b>0</b>	<b>2.020</b>
<b>TOTAL</b>	<b>989</b>	<b>3.642</b>	<b>911</b>	<b>5.542</b>

## Orçamento Previsional IGAC 2012 - Síntese

AGRUPAMENTO	Fonte de Financiamento			Orçamento Executado
	OE	RP	RC	TOTAL (Milhares de euros)
01 - Despesas com Pessoal	104	2.712	96	2.912
02 - Aquisições de Bens e Serviços	521	920	480	1.920
07 - Aquisições de Bens e Serviços	364	10	336	710
<b>SUB-TOTAL Actividade</b>	<b>989</b>	<b>3.642</b>	<b>911</b>	<b>5.542</b>

## V.2. RECURSOS HUMANOS

A IGAC dispõe para o exercício da actividade de 2012 dos recursos humanos constantes do quadro anexo.

No início do ano de 2012 a IGAC pretende recrutar inspectores para as áreas de Inspeção num total de oito inspectores, o que permitirá assegurar o conjunto de objectivos propostos.

Salienta-se que ao longo dos últimos anos verificou-se um grande número de aposentações, sendo 2010, o ano mais expressivo. Os grupos assistente técnico, técnico superior e de inspeção, foram os que registaram maior número de baixas, e não foi possível por constrangimentos legais providenciar na passagem de conhecimento.

## ■ VI. Conclusões

Na prossecução das orientações estratégicas definidas, e atendendo aos resultados esperados para 2011 e à previsão de procura dos serviços prestados pela IGAC, serão concentrados em 2012 particulares esforços em função de três objectivos fulcrais que visam, fundamentalmente:

- 1 - O aumento da protecção do direito de autor e dos direitos conexos e um maior incremento na utilização dos direitos de registo de obras literárias, científicas e artísticas;
- 2 - O reforço da qualidade dos produtos culturais e dos serviços disponibilizados a que acresce a disponibilização de novos serviços de valor acrescentado.
- 3 - A criação de um corpo inspectivo qualificado correspondente ao aumento da complexidade e do volume de solicitações nas áreas das auditorias de gestão e da monitorização e controlo sectorial, com enfoque para as novas realidades tecnológicas.

Em relação ao primeiro objectivo nuclear, de aumento da protecção do direito de autor e dos direitos conexos constata-se que, diferentemente do que sucede em outros países da Europa e Estados Unidos, Portugal não tem, designadamente, um diploma dedicado à partilha ilegal de ficheiros. Esta matéria está regulada de duas formas, através da transposição da Directiva comunitária sobre os Direitos de Autor e Direitos Conexos na Sociedade de Informação e de uma disposição no Código dos Direitos de Autor e Direitos Conexos (que data de 1918).

As normas em vigor em virtude do direito comunitário regulam o "direito de colocar à disposição", estabelecendo que quem coloca obras à disposição de outros através da Internet tem de ter a autorização dos titulares dos direitos.

A previsão contida no Código do Direito de Autor e Direitos Conexos, permite que a partilha ilegal de ficheiros online seja tratada em sede de direito penal, por via do artigo 195º, em que classifica como "crime de usurpação de direitos" a utilização de uma obra sem autorização do autor, artista, produtor ou organismo de radiodifusão.

Este artigo remete para o art. 197º no que respeita às penas a aplicar, que podem ir até 3 anos de prisão ou multa entre 150 a 250 dias - sendo que o valor diário da multa é fixado pelo juiz. O mesmo artigo estabelece ainda a impossibilidade de ser suspensa a pena caso o arguido seja reincidente. O crime é ainda classificado como público, o que faz com que qualquer pessoa possa denunciar a situação.

A realidade demonstra que os tribunais não têm capacidade para dar resposta a este tipo de situações e que o processo penal não será o mais adequado para todo o tipo de situações. Trata-se de uma previsão legal com 20 anos e que não se ajusta a uma realidade que mudou com a democratização da Internet.

O processo, hoje em dia, para além de desproporcional, é lento, o que não oferece resposta à necessidade de resposta colocada por um meio onde tudo se passa muito rapidamente.

Pensamos ser possível a IGAC, com novos meios e novas competências, assumir um papel de regulação, fazendo a monitorização e a notificação, através dos fornecedores de Internet (ISPs), aos utilizadores que estão a infringir a lei, cumprindo os primeiros avisos uma função pedagógica e fazendo incorrer os prevaricadores em sanções que podem ir desde a suspensão do serviço de Internet, ao bloqueio do site ou multas, por exemplo, ao fim de um determinado número de avisos

(tratar-se-ia em sede de contra-ordenação as situações menos gravosas mantendo a tutela penal para as restantes).

Em relação ao segundo objectivo, de aumentar a utilização dos direitos de registo de obra, este assume-se como um desafio importante para o ano de 2012, não apenas pelo alargamento da protecção a atribuir por via de proposta de um novo normativo de registo, como pelo inerente aumento da receita proveniente das taxas a cobrar pelo serviços prestados.

A exigência deste desafio resulta, principalmente, da complexidade para estabelecer objectivos cuja concretização depende do desenvolvimento de medidas e do reforço de instrumentos de apoio suficientes para capacitar e estimular os criadores e as associações a incorporarem na sua acção estratégica, não só a inovação, como a respectiva protecção.

No que tange ao reforço da qualidade dos produtos e serviços disponibilizados e a disponibilização de novos serviços de valor acrescentado é essencial a execução dos projectos co-financiados pelo QREN, sobretudo o projecto e@Autentico, cuja primeira fase de alteração do modelo de autenticação físico ficará finalizada ainda durante o ano de 2011.

Por outra via, a Portaria n.º 237/2011, de 15 de Junho, que introduz um novo modelo de autenticação, foi projectada para ser adaptável às novas realidades tecnológicas, designadamente a que está directamente associada aos circuitos de distribuição emergentes da realidade digital.

O projecto QREN para desenvolvimento do projecto e@Autentico, e mediante o qual também se projecta uma solução de marca digital para autenticação de conteúdos, foi configurado ao encontro do modelo reflectido naquela portaria.

Por outro lado, a medida legislativa necessária para a reformulação dos novos pressupostos que reflectem o exercício da actividade de edição, reprodução, distribuição, venda, aluguer ou troca de videogramas, passa pela revisão integral do Decreto-Lei n.º 39/88, de 6 de Fevereiro.

O reforço da qualidade dos produtos e serviços disponibilizados e a disponibilização de novos serviços de valor acrescentado é, assim, um objectivo nuclear. A sua concretização permitirá dar continuidade ao esforço de melhoria contínua e de qualificação do serviço prestado, que caminhará para a criação de um Sistema de Gestão da Qualidade da IGAC certificado pela norma ISO 9001:2008.

Finalmente, e quanto ao terceiro objectivo nuclear, de criação de um corpo de inspectores correspondente ao aumento da complexidade e do volume de solicitações nas áreas das auditorias de gestão e da pirataria digital, o planeamento de recursos humanos prevê uma redução de oito postos de trabalho no total dos 103 previstos até ao ano de 2011, e provimento de postos de trabalho para a área da inspecção, num total global de 10.

Prevê-se melhorar os mecanismos de fiscalização, com o apoio significativo dos sistemas de informação e de comunicação, bem como, o aumento de acções de fiscalização na área de gestão e de supervisão sectorial da da IGAC.

O investimento nos recursos humanos representa um objectivo prioritário, na medida em que tal permitirá um aumento da capacidade produtiva da IGAC contribuindo, desse modo, para o cumprimento da sua missão. Este objectivo será concretizado através da:

- ⇒ Formação, qualificação e requalificação de todos os recursos humanos;
- ⇒ Melhoria das infra-estruturas físicas e tecnológicas necessárias ao eficaz funcionamento da IGAC.



Cientes que o ano de 2012 tal como acontece em 2011, será pautado por fortes restrições orçamentais pretendemos considerar este contexto como um estímulo a um esforço adicional no que diz respeito à gestão eficiente dos recursos da IGAC, através de uma revisão dos processos que permita alcançar o mesmo (ou maior) volume de produção acompanhado de uma redução do nível global de despesa.

Ao nível do relacionamento entre a IGAC e os seus clientes, todos os projectos seguem uma lógica de simplificação e agilização dos procedimentos. Pretende-se assim reduzir significativamente a complexidade de procedimentos, reduzindo, ou mesmo eliminando, os pontos de maior constrangimento ao regular o andamento do fluxo processual, colocando à disposição dos clientes ferramentas informáticas eficientes e optimizadas.

O acompanhamento e monitorização da actividade serão reforçados, numa óptica previsional e de rigorosa determinação das áreas de risco, melhorando a informação de suporte à tomada de decisão.

## ■ VII. Anexos