MINISTÉRIO DAS FINANÇAS
Direção-Geral do Tesouro e Finanças

PLANO DE ATIVIDADES 2013

NOTA INTRODUTÓRIA pág. 4

1. CARACTERIZAÇÃO DA DGTF pág. 6

1.1. Missão e Atribuições da DGTF pág. 7

1.2. Visão pág. 7

1.3. Valores e cultura organizacional pág. 7

1.4. Organização interna da DGTF pág. 8

2. CARACTERIZAÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS pág. 9

2.1. Tipificação dos serviços prestados pág. 9

2.2. Caracterização dos clientes internos e externos e público-alvo pág. 9

2.3. Caracterização do meio envolvente da DGTF pág. 10

2.3.1. Ambiente externo – Traços caracterizadores pág. 10

2.3.2. Ambiente interno – Traços caracterizadores pág. 12

2.4. Referenciais de atuação pág. 12

3. OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS pág. 13

3.1. Os desafios das políticas públicas do MF pág. 13

3.2. As GOP no MF pág. 14

3.2.1. O desdobramento das GOP na DGTF pág. 15

3.3. Os Objetivos estratégicos e operacionais da DGTF pág. 16

3.4. QUAR 2013 pág. 17

3.5. Objetivos das Unidades Orgânicas pág. 20

4. ATIVIDADES PREVISTAS pág. 39

4.1. Áreas operativas pág. 39

4.2. Áreas de suporte pág. 41

5. PROJETOS pág. 42

6. RECURSOS pág. 44

6.1. Alocação de recursos humanos pág. 44

6.2. Alocação de recursos financeiros pág. 45

6.3. Alocação de recursos tecnológicos pág. 46

7. CONTROLO E AVALIAÇÃO pág. 46

ANEXO pág. 47

Acronímia pág. 47

NOTA INTRODUTÓRIA

O Plano de Atividades é um instrumento previsional de gestão, enquadrado no Sistema de Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP), consignado na Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, e elaborado em cumprimento do estabelecido no Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro, e, por isso mesmo, preconizando as orientações ali expressas, que define a visão e a missão da Direção-Geral do Tesouro e Finanças (DGTF).

Como em qualquer outra organização pública, o Plano de Atividades assume especial relevo na atividade da DGTF, sendo um documento estruturante na definição dos seus objetivos estratégicos e operacionais, em consonância com os respetivos recursos humanos e financeiros.

Com efeito, o Plano de Atividades para 2013, que em articulação com o orçamento permite perspetivar o seu ciclo anual de gestão, inscreve-se num processo essencialmente vocacionado para a racionalização da despesa pública e para a consolidação orçamental, não sendo, por isso, descurada a gestão por objetivos e a consequente definição de critérios de avaliação de resultados.

Nesta medida, o Plano de Atividades estabelece as principais metas a atingir pelas diversas unidades orgânicas, quanto à prossecução dos respetivos projetos a desenvolver, tendo em conta os objetivos estratégicos superiormente definidos, em particular no Ministério das Finanças (MF), tendo sido elaborado de forma participada, com o objetivo de fomentar uma maior motivação, empenho e corresponsabilização de todos na sua execução.

Assim, o presente Plano de Atividades reflete a articulação necessária entre o Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), instrumento de gestão no qual se evidenciam os objetivos, o grau de realização dos resultados, os meios disponíveis e a avaliação final de desempenho do serviço, o orçamento e o mapa de pessoal da DGTF.

Nesta medida, pretende-se que o presente Plano de Atividades traduza as estratégias, as opções e as iniciativas da DGTF e, por conseguinte, a afetação dos recursos necessários para a sua implementação e concretização, de forma a criar um quadro de referência a partir do qual seja possível avaliar o respetivo desempenho.

Com efeito, a atual conjuntura económica e financeira internacional com a qual o País se tem vindo a confrontar, conduz a que a DGTF, à semelhança de toda a Administração Pública, prossiga uma atuação pautada pela contenção de despesa e pelo controlo da execução orçamental, sem descurar, no entanto, a qualidade na prestação dos seus serviços e a eficácia e eficiência dos mesmos.

Na verdade, na esteira dos anos anteriores, a DGTF irá continuar a contribuir para o alcance das medidas adicionais de redução do défice que têm vindo a ser implementadas.

Com efeito, uma das áreas onde essas medidas adicionais são mais evidentes é a do Setor Empresarial do Estado (SEE), no âmbito do qual a DGTF, na qualidade de entidade que exerce a função acionista e/ou tutelar, tem procurado implementar um plano de redução de gastos operacionais, fomentador de uma maior eficiência da gestão e da redução da dependência da exploração das empresas de dotações do OE, com a consequente redução do esforço financeiro do Estado. Também ao nível dos investimentos tem vindo a ser exigida uma política de contenção, restringindo os projetos a implementar aos que tenham associadas ações de reparação ou manutenção fundamentais e indispensáveis à segurança dos equipamentos

existentes e dos cidadãos utilizadores, e também aos que tenham subjacente o financiamento por via da afetação de fundos europeus.

Nesta conformidade, tendo em conta o contexto económico e orçamental atualmente vigente, a DGTF, ao longo de 2013 e na esteira do que sucedeu em 2012, manterá o seu foco de atuação, centrando-se, essencialmente, na consolidação das finanças públicas, destacando-se as seguintes áreas de intervenção:

- Consolidação e sustentabilidade de longo prazo das contas públicas e melhoria da qualidade das finanças públicas, através da redução estrutural da despesa pública e de uma melhoria qualitativa do processo, controlo e execução orçamental, em consonância com as linhas estratégicas do Programa de Estabilidade e Crescimento (PEC) para 2011-2014 e do Programa de Apoio Económico e Financeiro a Portugal, consubstanciado no Memorando de Entendimento celebrado entre o Governo Português e três instituições internacionais (Banco Central Europeu, Comissão Europeia e Fundo Monetário e Internacional) e nos seus graduais ajustamentos;
- Racionalização da despesa pública, com enfoque na redução da dependência das empresas do SEE das dotações orçamentais;
- Reformas estruturais, designadamente ao nível do SEE e dos vários subsetores que o integram, tendo em vista um crescimento económico sustentado e a correção dos desequilíbrios macroeconómicos.

Assim, e não obstante estarmos cientes de que o Plano de Atividades para 2013 irá ser desenvolvido num quadro de diversos constrangimentos decorrentes da situação macroeconómica atualmente vigente, o que, poderá, naturalmente, conduzir a limitações na concretização dos projetos que o mesmo contempla e na prossecução das atribuições da DGTF, acreditamos que este contexto criará, certamente, mais e maiores desafios à sua atuação e à sua capacidade de resposta perante as inúmeras solicitações que lhe são constantemente presentes, motivo pelo qual, para a execução do presente Plano, é imprescindível o envolvimento e o contributo de todos os que exercem funções nesta organização, como, aliás, tem acontecido até à presente data.

Deste modo, o Plano de Atividades para 2013 representa uma referência e traduz o compromisso generalizado de continuar a propugnar a excelência do serviço público que é prestado por esta Direção-Geral, em cumprimento da missão deste organismo, tal como se encontra refletido nos objetivos e projetos a concretizar.

O presente Plano de Atividades é, assim, um documento orientador fundamental para a prossecução e concretização dos objetivos supra referidos definidos para a DGTF, razão pela qual o ano de 2013 prosseguirá a continuidade e intensificação do trabalho desenvolvido, através da manutenção do espírito empreendedor sempre patente na sua atividade, o qual constitui um dos pressupostos pelos quais nos pautamos.

A Diretora-Geral,

Elsa Roncon Santos

1. CARACTERIZAÇÃO DA DGTF

1.1. Missão e atribuições da DGTF

A DGTF tem por missão, nos termos do n.º 1 do artigo 13.º do Decreto-Lei n.º 117/2011, de 15 de dezembro, que aprova a orgânica do Ministério das Finanças, assegurar a efetivação das operações de intervenção financeira do Estado, acompanhar as matérias respeitantes ao exercício da tutela financeira do setor público administrativo e empresarial e da função acionista e assegurar a gestão integrada do património do Estado, bem como a intervenção em operações patrimoniais do sector público, nos termos da lei.

Nesta esteira, para realizar a sua missão, a DGTF prossegue, designadamente, as seguintes atribuições:

- Concede subsídios, indemnizações compensatórias e bonificações de juros e avalia os resultados da política de apoios financeiros do Estado;
- Administra a dívida pública acessória e a condução do processo de concessão de garantias do Estado;
- Assegura a assunção e regularização de responsabilidades financeiras do Estado e de passivos de entidades ou organismos do setor público ou resultantes de situações do passado, nos termos previstos na lei;
- Adquire, arrenda, administra e aliena, direta ou indiretamente, os ativos patrimoniais do Estado, bem como intervém em atos de gestão de bens;
- Administra os ativos financeiros do Estado, bem como acompanha a evolução dos mercados e serviços financeiros;
- Assegura o estudo, preparação e acompanhamento das matérias respeitantes ao exercício da tutela financeira do setor público, administrativo e empresarial e ao exercício da função acionista do Estado, nos planos interno e internacional, bem como nas matérias respeitantes ao acompanhamento das concessões;
- Promove a recuperação de créditos decorrentes das operações de intervenção financeira;
- Controla a emissão e circulação da moeda metálica;
- Presta apoio técnico à participação portuguesa nos assuntos relacionados com a União Económica e Monetária e assegura a representação técnica do MF em organizações europeias e internacionais em matéria financeira, sem prejuízo das atribuições de orientação geral e estratégica do Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais (GPEARI) do MF;
- Propõe os princípios orientadores da política de concessão de garantias pessoais pelo Estado às operações de crédito ou de seguro à exportação e ao investimento português no estrangeiro, incluindo o crédito de ajuda, bem como a sua subsequente implementação;
- Assegura a gestão financeira de patrimónios autónomos;
- Acompanha o relacionamento entre o sector empresarial do Estado e o sector financeiro.

1.2. Visão

A DGTF pretende ser uma organização reconhecida pela excelência dos serviços prestados, ao nível da qualidade, eficácia e eficiência, criando valor na gestão de ativos do Estado.

1.3. Valores e Cultura Organizacional

Para realizar a sua missão, a DGTF tem por referência os seguintes valores:

- Rigor – Regula a sua atuação com vista a alcançar elevados *standards* de racionalização de recursos e qualidade dos serviços prestados, por via da introdução de práticas de desburocratização, simplificação, agilização e inovação de procedimentos;
- Coesão – Age de forma a criar empatia entre os elementos das equipas, promovendo a entreajuda, a responsabilidade, a solidariedade e a participação de todos em prol dos objetivos comuns;
- Parcerias – Age em cooperação e parceria com outras entidades com vista à partilha de informação e à obtenção de sinergias;
- Responsabilidade – Atua com total respeito pelas exigências decorrentes do seu posicionamento na Administração Financeira do Estado, tendo como imperativo o estrito cumprimento da lei, suportado por elevados padrões de ética, integridade, equidade e independência;
- Transparência – Atua de acordo com procedimentos, critérios e canais de divulgação de informação que assegurem uma prestação de contas clara e acessível.

Na sua atividade, a DGTF rege-se pelo conjunto de princípios enquadradores, comuns a toda a Administração Pública, especialmente os que emanam da Constituição da República Portuguesa e do Código do Procedimento Administrativo.

A DGTF norteia, igualmente, a sua atuação de acordo com preocupações de qualificar os recursos humanos, simplificar processos e procedimentos, aproximar a sua atividade dos seus *stakeholders* e, bem assim, promover uma cultura de gestão por objetivos, ciente de que estes constituem fatores críticos de sucesso das estratégias de atuação definidas.

Ademais, a DGTF pauta a sua atuação tendo como referência os princípios e objetivos inerentes à própria missão do MF, espelhada na respetiva lei orgânica, como sejam a gestão racional e a valorização dos recursos públicos, designadamente recursos humanos, financeiros, patrimoniais e informacionais, o aumento da eficiência e equidade na sua obtenção e gestão e a melhoria dos seus sistemas e processos de organização e gestão.

1.4. Organização Interna da DGTF

A orgânica da DGTF consta do Decreto-Lei n.º 156/2012, de 18 de julho, aguardando-se a publicação da portaria que aprova a estrutura nuclear e estabelece o número máximo de unidades flexíveis e matriciais do serviço e as competências das respetivas unidades orgânicas nucleares. Assim, mantém-se a seguinte estrutura, tal como definida na Portaria n.º 819/2007, de 31 de julho[1]:

a) Direção de Serviços de Participações do Estado (DSPE);

b) Direção de Serviços de Apoios Financeiros (DSAF);

c) Direção de Serviços de Gestão Financeira e Orçamental (DSGFO);

d) Direção de Serviços de Gestão Patrimonial (DSGP);

e) Direção de Serviços de Apoio Técnico Patrimonial (DSATP);

f) Direção de Serviços de Regularizações Financeiras (DSRF);

g) Gabinete de Apoio e Coordenação (GAC);

h) Direção de Serviços de Gestão de Recursos (DSGR);

i) Gabinete de Acompanhamento do Setor Empresarial do Estado, das Parcerias Público-Privadas e das Concessões (GASEPC)[2].

Esta orgânica encontra-se explicitada no organograma *infra*:

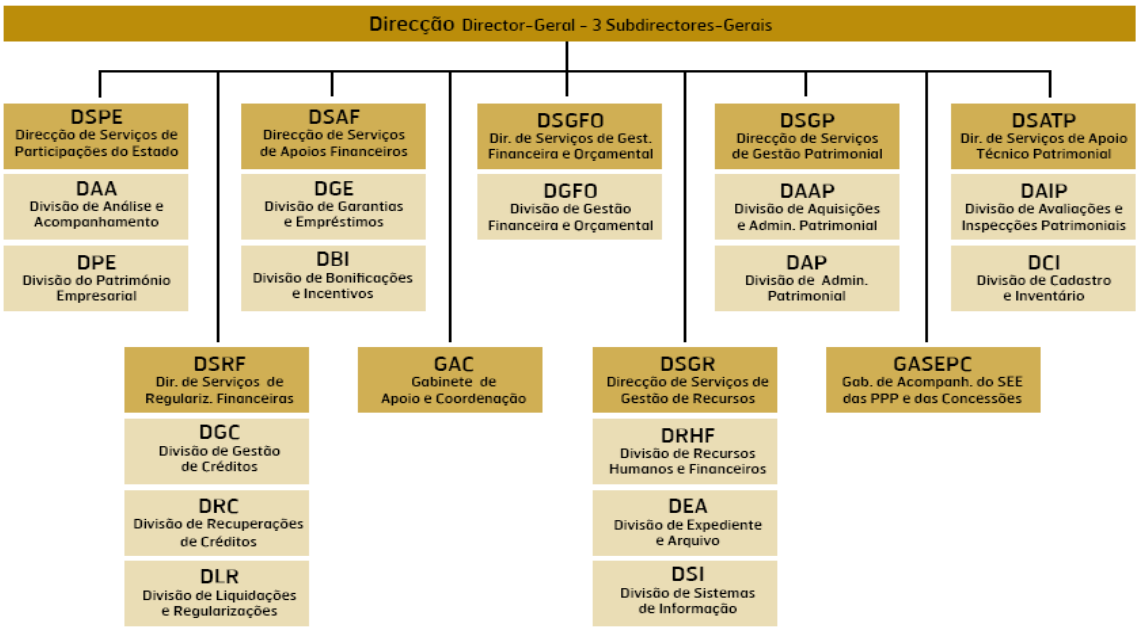

Figura 1: Organograma da DGTF

[1] Aprovada ao abrigo da anterior orgânica da DGTF, constante do Decreto Regulamentar n.º 21/2007, de 29 de março, alterado pelo Decreto-Lei n.º 273/2007, de 30 de julho.

[2] Equipa multidisciplinar, cuja constituição foi determinada pelo Despacho n.º 936/07-SETF, de 21 de setembro, e iniciou funções na sequência do Despacho n.º 26 153/2007, de 25 de setembro, do Diretor-Geral do Tesouro e Finanças.

2. CARACTERIZAÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS

2.1. Tipificação dos serviços prestados

Como já foi referido, a missão da DGTF desenvolve-se em várias áreas e a sua atuação abrange facetas de natureza diversa, das quais resultam os principais serviços que a seguir se enumeram:

- Exercício da função acionista do Estado e da tutela financeira do setor público administrativo e empresarial, com monitorização, instrução e administração dos processos associados, com destaque para a fixação de orientações e objetivos de gestão e validação do seu cumprimento, celebração de contratos de gestão, aprovação dos instrumentos previsionais de gestão e dos relatórios e contas anuais, eleição de orgãos sociais, acompanhamento da gestão e da performance económica e financeira das empresas;
- Celebração de contratos de prestação de serviço público, concessão de apoios financeiros e administração dos respetivos processos;
- Gestão corrente do património imobiliário do Estado e dos institutos públicos;
- Promoção de todos os procedimentos tendentes à regularização jurídico-registral dos imóveis do Estado e de Institutos Públicos;
- Realização de avaliações a imóveis tendo por objeto a sua aquisição, alienação ou arrendamento;
- Regularização de responsabilidades financeiras e administração dos respetivos processos;
- Elaboração de estatísticas e divulgação de informação relevante ao público em geral, aos membros do Governo e a diversas instituições nacionais e supranacionais;
- Acompanhamento de processos de liquidação e de extinção de organismos públicos e empresas públicas;
- Coordenação e controlo da execução de despesas excecionais (Capítulo 60º/ Divisão 01) e de receitas administradas pela DGTF;
- Recuperação de créditos do Tesouro;
- Elaboração de estudos, relatórios e pareceres e participação na atividade legislativa;
- Produção de informação de gestão para reporte aos membros do Governo e a diversas instituições nacionais e supranacionais.

2.2. Caracterização dos clientes internos e externos e público-alvo

Pela multiplicidade das suas funções, a DGTF está sujeita à influência de entidades que com ela interagem e se constituem como os seus *stakeholders*, dos quais destacamos**:**

- Assembleia da República;
- Governo, em particular a equipa do MF;
- Serviços e Direções-Gerais do MF;

- Ministério Público e Magistrados Judiciais;
- Tribunal de Contas (TC);
- Provedor de Justiça;
- Banco de Portugal (BdP);
- Imprensa Nacional – Casa da Moeda, S.A.;
- Institutos Públicos;
- Unidade Técnica de Acompanhamento de Projetos (UTAP);
- Entidades e empresas tuteladas/controladas/participadas pelo Estado;
- Serviços da Administração Pública em geral, em matéria de aquisição, alienação e arrendamento de imóveis;
- Empresas privadas beneficiárias de apoios públicos;
- Instituições de Crédito nacionais e Instituições Financeiras internacionais;
- Fundo Monetário Internacional (FMI);
- Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE);
- Comissão Europeia;
- Municípios e Regiões Autónomas;
- Cidadãos em geral, em especial os beneficiários do crédito à habitação.

2.3. Caracterização do meio envolvente da DGTF

2.3.1. Ambiente externo – Traços caracterizadores

Como é inevitável, a definição dos objetivos estratégicos da DGTF para 2013 tem, mais uma vez, subjacente ao atual contexto económico nacional e internacional o qual se apresenta em constante mutação, a par dos compromissos assumidos no âmbito da consolidação das Finanças Públicas, bem como a necessária promoção da redução de custos e obtenção de ganhos de eficiência, pela simplificação, racionalização e modernização de procedimentos.

A necessidade de uma recuperação económica mundial leva a que os compromissos assumidos pelo Governo no que respeita às metas orçamentais, se imponham pela adoção de medidas de elevado grau de exigência, que possibilitam o acelerar do processo de consolidação orçamental, de forma a colocar as finanças públicas numa trajetória sustentável e, por conseguinte, acautelar o cumprimento da consolidação orçamental como objetivo primordial.

Neste contexto, e como é consabido, também Portugal, a par de outros países, tem anunciado e aplicado medidas extraordinárias e adicionais de correção do défice, com o objetivo de, entre outros, promover a recuperação da atividade económica, através do maior esforço de consolidação orçamental alguma vez realizado a nível nacional, uma vez que, para atingir o objetivo para o défice em 2013, é necessário um esforço de consolidação orçamental da ordem dos 4900 milhões de euros relativamente a 2012.

Assim, no âmbito do PEC para o período 2011-2014, espera-se que o quadro de consolidação orçamental e a gradual correção dos desequilíbrios macroeconómicos previstos para este horizonte temporal resultarão numa melhoria significativa do saldo orçamental e numa desalavancagem do setor privado.

Este esforço de consolidação orçamental, no sentido de dar cumprimento às metas acordadas no Programa de Ajustamento Económico encontra-se igualmente patente nas Grandes Opções do Plano (GOP) para 2013, com vista a garantir a sustentabilidade das contas públicas, o controlo da despesa em todas as áreas da Administração Pública, a monitorização rigorosa dos riscos orçamentais e o cumprimento dos limites definidos no Programa de Assistência Económica e Financeira (PAEF).

Perante este enquadramento, é fácil de antever, relativamente a 2013, a manutenção de um acrescido grau de exigência e rigor no desempenho das atribuições cometidas à DGTF, designadamente, e em especial, no âmbito da sua intervenção em matérias relacionadas com a gestão do património imobiliário público e com o acompanhamento do SEE, em articulação com a estratégia de consolidação orçamental assumida pelo Governo, com vista à redução do défice público e ao controlo do crescimento da dívida pública, orientada para a sustentabilidade das contas públicas, condições necessárias para o aumento da competitividade e para a promoção de um crescimento económico sustentado.

No âmbito do regime do património imobiliário público, é de destacar a extensão gradual do princípio da onerosidade a todos os ministérios, à semelhança do já efetuado relativamente ao MF, de acordo e nos termos definidos na Portaria n.º 278/2012, de 14 de setembro, tendo em conta o facto de a DGTF ter assumido expressamente o compromisso da implementação do princípio da onerosidade em 2013, enquanto medida decorrente da Terceira Revisão Regular do PAEF, ocorrida em março de 2012.

Por outro lado, a reforma do SEE constitui, mais uma vez, um elemento central na consolidação orçamental em 2013, incidindo, quer sobre as empresas que integram o perímetro das administrações públicas, quer sobre as demais, na perspetiva de reduzir os apoios financeiros do Estado neste domínio e de incrementar a rentabilidade dos fundos públicos investidos neste âmbito.

Nesta medida, a reestruturação do SEE envolverá uma atuação em múltiplas vertentes, em especial na perspetiva da redução da despesa associada a este Setor, sendo, para o efeito, promovido o reforço da sua governação e do papel da tutela financeira na gestão das empresas que o integram.

Para o efeito, e no âmbito do PEC, é de destacar a revisão dos sistemas de compensações, benefícios e outras regalias praticados no SEE, aproximando-os dos sistemas em vigor no Estado, a sua reorganização, através de fusão ou de extinção de empresas, promovendo, designadamente, a redução dos gastos operacionais, bem como a imposição de limites mais apertados ao endividamento das entidades que integram este Setor.

Ademais, é de destacar o programa de privatização e alienação de participações do Estado, o qual assume um papel central na diminuição da dívida pública e, por conseguinte, nos encargos a ela associados, repercutindo-se positivamente no esforço de consolidação orçamental, na medida em que contribui para uma maior eficiência e produtividade dos setores envolvidos e para a essencial redução da dívida pública.

2.3.2. Ambiente interno – Traços caracterizadores

O que ficou exposto no ponto antecedente traduz, a nível interno, entre outros aspetos, a necessidade, durante o ano de 2013, de assegurar uma pronta resposta às solicitações externas, de grande exigência, tendo presente o cenário cada vez mais evidente e crescente de escassez de recursos humanos.

Este aspeto conduzirá a DGTF ao dever de incentivar e proporcionar a adequação dos recursos humanos e tecnológicos disponíveis face às suas atribuições, mediante o reforço da componente de formação e capacitação profissional, tendo em vista o desejável reforço de capacidade de resposta às solicitações do decisor político.

Não podemos olvidar a especificidade de funções e a diversidade dos clientes da DGTF, as quais demandam uma adequada qualificação dos seus recursos humanos, bem como o desenvolvimento de infraestruturas técnicas de apoio, tendo em vista uma efetiva satisfação desses clientes.

Nesta conformidade, o presente Plano identifica as áreas cuja intervenção se considera prioritária, revelando e determinando alguns melhoramentos e aperfeiçoamentos essenciais a desenvolver durante o ano de 2013.

Com efeito, não obstante o progresso que tem vindo a ser demonstrado e comprovado em diversas áreas, designadamente no que se refere implementação de novas tecnologias e à modernização de procedimentos e circuitos, permanecem, apesar de tudo, alguns constrangimentos internos a superar, especialmente no que respeita aos recursos humanos, tendo em conta as limitações legais atualmente existentes no âmbito do recrutamento de pessoal, circunscrito ao universo da Administração Pública, bem como o crescente número de pedidos de aposentação.

Na verdade, estes constrangimentos conduzem à indispensabilidade de manter o processo de adaptação da DGTF ao novo contexto socioeconómico, através da adoção de processos eficazes, de forma a colmatar, em alguma medida, o fator crítico da dotação de capital humano, essencial à concretização eficiente das atribuições que estão cometidas a esta organização.

Ademais, e sem prejuízo do acima exposto, afigura-se que 2013 será um ano em que a atividade da DGTF será ainda marcada pela implementação da nova lei orgânica e pela consequente reestruturação e reorganização funcional a nível interno.

2.4. Referenciais de atuação

A atuação da DGTF, pautada por preocupações de eficácia, eficiência e qualidade é orientada, fundamentalmente, pelos seguintes documentos de base:

- Programa do Governo;
- Grandes Opções do Plano, para 2013;
- Programa de Estabilidade e Crescimento 2011-2014;
- Orçamento do Estado para 2013;

- Lei Orgânica do MF;
- SIADAP - Sistema Integrado de Gestão e Avaliação da Administração Pública.

3. OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS

Conforme já se referiu, a estruturação do presente Plano de Atividades foi delineada a partir dos objetivos estratégicos e operacionais, os quais se encontram espelhados no QUAR 2013.

Para além daqueles, foram formulados objetivos para cada uma das Unidades Orgânicas, os quais têm subjacente o cumprimento dos mencionados objetivos estratégicos e operacionais, bem como o desenvolvimento de projetos e atividades que, paralelamente, concorrem para os mesmos.

Como habitual, o processo de elaboração do Plano teve o seu início com a preparação e a divulgação dos instrumentos de recolha de dados, com base nos quais foi efetuado, junto de todas as Unidades Orgânicas, o necessário levantamento dos dados relativos aos respetivos projetos e atividades a desenvolver, quer ao nível da responsabilidade exclusiva, quer partilhada, num processo permanente de diálogo.

Posteriormente, procedeu-se à sistematização da informação recolhida, sempre com a preocupação de garantir o alinhamento entre os projetos e atividades a desenvolver e os objetivos a alcançar.

3.1. Os desafios das políticas públicas do MF

No ano de 2013 mantém-se a clara preocupação com as políticas anticrise, assumindo importância acrescida a materialização de uma política de rigor orçamental, de resposta às exigências atuais, concretizada nos seguintes aspetos:

- Análise do custo-benefício para os principais projetos de investimento, nomeadamente através da avaliação do seu impacto económico e financeiro, incluindo os encargos orçamentais gerados;
- Adoção de um programa de correção do défice e melhoria do enquadramento orçamental, nomeadamente implementando medidas de redução de gastos operacionais, de despesas de investimento e de níveis de endividamento ao nível do SEE e uma programação financeira plurianual efetiva, bem como a continuação do aproveitamento do potencial associado à gestão partilhada de recursos financeiros, patrimoniais e humanos;

Assim, assume-se como especial desafio das políticas públicas do MF a necessidade de execução das medidas de contenção orçamental, em consonância com uma evolução sustentável das finanças públicas, para o que se mostra-se indispensável uma célere correção dos défices orçamentais e o gradual ajustamento dos rácios de dívida pública, sustentada por melhorias na qualidade das finanças públicas, com um aumento dos níveis de eficiência e eficácia e a intensificação das reformas estruturais, promovendo o potencial de crescimento do país, de forma a evitar um agravamento dos desequilíbrios macroeconómicos.

3.2. As GOP no MF

No âmbito da 2.ª Opção – Finanças públicas e crescimento: a estratégia orçamental, constante das GOP para 2013, aprovadas através da Lei n.º 66-A/2012, de 31 de dezembro, salienta-se em especial os pontos 2.2., 2.2.3., 2.4., 2.5. e 2.6. – Reforma do processo orçamental, Administração Pública, Política Fiscal, SEE e PPP, respetivamente, destacando-se, neste âmbito, as seguintes vertentes:

- Redução de estruturas na administração direta e indireta do Estado e redução de efetivos – Neste âmbito, é de destacar o arranque das reformas estruturais do setor público, incluindo a reorganização dos serviços através do Plano de Redução e Melhoria da Administração Central (PREMAC), bem como a reflexão sobre a reforma do MF, em paralelo com as reformas do processo orçamental, com o objetivo de melhorar a disciplina orçamental, a eficiência e a eficácia da despesa pública.

- Aplicação das normas da nova lei de enquadramento orçamental – De acordo com este novo regime, as entidades públicas que, independentemente da sua natureza e forma, tenham sido incluídas no setor das administrações públicas no âmbito das contas nacionais publicadas pelo Instituto Nacional de Estatística e referentes ao ano anterior ao da apresentação do Orçamento, passam a integrar o Orçamento do Estado. A revisão da Lei de Enquadramento Orçamental permitiu introduzir alterações significativas ao processo orçamental, que se traduziram em melhorias visíveis no domínio da transparência orçamental e que contribuíram para minimizar significativamente algumas fragilidades do processo orçamental, nomeadamente, por força da aplicação do seu artigo 2.º, verificou -se uma aproximação do universo da contabilidade pública ao universo da contabilidade nacional.

- Modelo de controlo orçamental - Introdução de novas regras em matéria de controlo de compromissos e pagamentos em atraso com a aprovação da Lei dos Compromissos e dos Pagamentos em Atraso (LCPA) e da respetiva regulamentação.

- Política Fiscal - Face aos compromissos assumidos no âmbito do PAEF, haverá necessidade de manter a implementação de um vasto conjunto de medidas fiscais, essenciais para a prossecução do objetivo de redução do défice das administrações públicas e que passam pela continuação da reforma estrutural da administração tributária, pelo reforço significativo do combate à fraude e à evasão fiscais e aduaneiras, pelo alargamento da base tributável e reestruturação das taxas e pelo alargamento da rede de convenções para evitar a dupla tributação firmadas com outros Estados.

- Alteração do regime jurídico aplicável ao SEE – Com a alteração proposta pretende-se sustentar a execução de um regime jurídico abrangente, que intensifique a necessária coerência e sistematização à disciplina aplicável ao universo das empresas do SEE.

- Reestruturação do SEE - Cumprimento da determinação de corte nos custos operacionais das empresas do SEE, cabendo às empresas potenciar os planos de redução de custos que, segundo os compromissos assumidos no âmbito do PAEF, visam um corte sustentado de pelo menos 15% nos custos com pessoal e fornecimento de serviços externos face a 2009.

- Racionalização do SEE – Neste contexto, assume particular importância, com reflexo na atividade da DGTF, a alteração do regime jurídico aplicável ao SEE, bem como a sua reestruturação como elemento central na consolidação orçamental em 2013 a par do reforço da respetiva governação.

- A redução de estruturas e de efetivos – No âmbito do PAEF foi estabelecida uma meta de redução de estruturas e dirigentes da Administração do Estado em 15. Os resultados do PREMAC, ao nível do número de serviços e organismos de caráter estável, representam uma redução na ordem dos 32 %. Este valor aumenta para 40 % se se considerar a redução de 140 para 62 de outros organismos (atípicos). Em termos de cargos dirigentes, foi apresentada uma redução global de 1711, dos quais 285 foram cargos de direção superior. A reorganização das administrações públicas, tendo por base a avaliação das atribuições do Estado e o dimensionamento às capacidades financeiras do País, tem um potencial de redução de despesa, quer pela redução de estruturas e de cargos de dirigentes quer por via da aplicação de procedimentos relativos à redução de efetivos. Além disso, assume particular relevância a gestão de recursos humanos do SEE, encontrando-se em curso um programa de redução de efetivos na generalidade das empresas, que inclui rescisões voluntárias. Está também a proceder-se à adaptação dos benefícios existentes nos acordos de empresa, que representam elevados custos anuais e reduzem a flexibilidade na gestão dos recursos humanos.

- PPP – No ano de 2012, foi aprovado o novo regime jurídico das PPP e criada a Unidade Técnica de Acompanhamento de Projetos, à qual competirá o acompanhamento global, a coordenação estratégica e a recolha e prestação de informação sobre PPP e projetos estruturantes em geral.

3.2.1. O desdobramento das GOP na DGTF

As medidas constantes das GOP apresentam os seguintes reflexos na atividade da DGTF:

- Será dada continuidade ao objetivo de rentabilização do património imobiliário público, através da introdução de maior transparência, rigor e eficiência na sua gestão, libertando património excedentário, preservando melhor o património existente e implementando o princípio da onerosidade do uso.

- O exercício da função acionista e tutelar do Estado será promovido segundo moldes de exigência, racionalidade e complexidade acrescidas, tendo em vista garantir a eficácia do modelo de reestruturação e de reforço de governação do SEE a implementar no quadro da consolidação orçamental. Nesse sentido, será desencadeada a redução do universo das participações financeiras do Estado, designadamente, através de processos de alienação, integração, fusão ou extinção; serão formalizados contratos de gestão com os administradores executivos das empresas, definindo orientações e objetivos de gestão; será intensificada a monitorização da adoção pelas empresas de planos de redução de gastos operacionais e de níveis de investimento, com vista à melhoria do desempenho financeiro e à redução dos níveis de endividamento e do esforço financeiro do Estado; será feito o acompanhamento do processo de alienação de ativos não essenciais ao objeto social das empresas; serão intensificadas as ações de acompanhamento da performance económica e financeira das empresas e do cumprimento das orientações e objetivos de gestão definidos; serão desenvolvidos todos os demais atividades conducentes ao necessário reporte junto do governo e das instituições internacionais que estão a prestar auxílio financeiro a Portugal, da evolução dos indicadores tendentes à aferição da implementação e cumprimento das medidas definidas para o SEE no âmbito do quadro de consolidação orçamental.

3.3. Os objetivos estratégicos e operacionais da DGTF

Os objetivos estratégicos a prosseguir pela DGTF em 2013, que se encontram assumidos no QUAR, foram definidos e aprovados tendo em conta as metas estabelecidas para o MF, assim como a missão da DGTF, constante da sua Lei Orgânica.

Nesta medida e conforme já referido, para a prossecução daqueles objetivos foram estabelecidos objetivos operacionais, igualmente refletidos no QUAR, a serem alcançados pelas unidades orgânicas através do desenvolvimento das respetivas atividades e projetos.

Assim, tendo em consideração o compromisso assumido em termos de QUAR, de acordo com o previsto no artigo 10.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, evidenciamos como objetivos estratégicos e operacionais a cumprir:

Objetivos Estratégicos:

OE1	**Orientar a atividade da DGTF para o processo de consolidação das Finanças Públicas**
OE2	**Melhorar a gestão dos ativos financeiros e patrimoniais do Estado no âmbito da intervenção da DGTF**
OE3	**Melhorar a qualidade da informação produzida pela DGTF**

Objetivos Operacionais:

Op1	**Otimizar o processo de alienação de património imobiliário público**	**OE1/OE2**
Op2	**Melhorar o nível de acompanhamento das empresas públicas**	**OE1/OE2**
Op3	**Melhorar a gestão de processos**	**OE3**
Op4	**Melhorar a resposta na gestão de arrendamentos para instalação de serviços do Estado**	**OE2**
Op5	**Assegurar a monitorização e validação da informação registada no SIIE, para efeitos de aplicação do princípio da onerosidade**	**OE2**
Op6	**Melhorar a qualificação dos trabalhadores da DGTF**	**OE3**
Op7	**Melhorar a qualidade da prestação de serviços**	**OE3**
Op8	**Cumprir os prazos de divulgação de relatórios de informação periódica das áreas operacionais**	**OE3**

Sob o vértice desta pirâmide situam-se os objetivos das unidades orgânicas e equipa multidisciplinar, bem como os projetos, boa parte dos quais concorrem diretamente e dão suporte à concretização dos objetivos vertidos no QUAR, que se apresentam de seguida.

3.4. QUAR 2013

Figura 2

Quadro de Avaliação e Responsabilização

ANO:2013

ORGANISMO: DIREÇÃO-GERAL DO TESOURO E FINANÇAS

MISSÃO: Assegurar a efetivação das operações de intervenção financeira do Estado, acompanhar as matérias respeitantes ao exercício da tutela financeira do setor público administrativo e empresarial e da função acionista do Estado e assegurar a gestão integrada do património do Estado, bem como a intervenção em operações patrimoniais do setor público.

Objetivos Estratégicos

	DESIGNAÇÃO	META 2013	TAXA REALIZAÇÃO
OE 1.	Orientar a atividade da DGTF para o processo de consolidação das Finanças Públicas		
OE 2.	Melhorar a gestão dos ativos financeiros e patrimoniais do Estado no âmbito da intervenção da DGTF		
OE 3.	Melhorar a qualidade da informação produzida pela DGTF		

Objectivos Operacionais

EFICÁCIA — Peso: 50%

OB 1. Optimizar o processo de rentabilização do património imobiliário público — Peso: 50%

INDICADORES	Resultado 2011	Resultado 2012	META 2013	Tolerância	Valor Crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Ind 1. Valor efetivo das vendas (Milhões de Euros), acrescido do valor dos processos de alienação autorizados pelo Governo, mas não contratualizados a 31.12.2013	102,3	9,8	10	1	15	45%			
Ind 2. Valor efetivo de rendas (Milhões de Euros), acrescido do valor dos processos de arrendamento autorizados pelo Governo, mas não contratualizados a 31.12.2013	0,621	0,7	0,8	0,05	1	55%			

OB 2. Melhorar o nível de acompanhamento das empresas públicas — Peso: 50%

INDICADORES	Resultado 2011	Resultado 2012	META 2013	Tolerância	Valor Crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Ind 3. Número de ações de monitorização do reporte à Troika da implementação das medidas definidas no programa de assistência financeira a Portugal quanto às empresas SEE (n.º empresas da carteira principal)		470	500	50	550	45%			
Ind 4. Número de ações de monitorização do cumprimento das medidas estabelecidas no Programa de Estabilidade e Crescimento pelas empresas públicas (Nº de empresas da carteira principal)	383	482	500	50	550	45%			
Ind 5. Número médio de propostas de orientação para encerramentos de liquidação de empresas públicas (número de proposta de orientação para encerramento de liquidação de empresas públicas / número de empresas públicas em liquidação)	1,4	2,1	1,5	0,2	2,1	10%			

EFICIÊNCIA — Peso: 20%

OB 3. Melhorar a gestão de processos — Peso: 50%

INDICADORES	Resultado2011	Resultado 2012	META 2013	Tolerância	Valor Crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Ind 6. Grau de progresso (%) do projeto de gestão documental	45	60	100	5	100	70%			
Ind 7. Grau de implementação (%) de propostas de melhoria de processos [(Nº de propostas de melhoria implementadas / Nº de propostas submetidas) * 100%)]	N.A.	N.A.	90	10	100	30%			

OB 4. Melhorar a resposta na gestão de arrendamentos para instalação de serviços do Estado — Peso: 50%

INDICADORES	Resultado2011	Resultado 2012	META 2013	Tolerância	Valor Crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Ind 8. Grau de cumprimento (%) da realização de informações sobre avaliação dos imóveis, para emissão de parecer sobre pedidos de arrendamento		90	90.0	5.00	100	100%			

QUALIDADE — Peso: 30%

OB 5. Assegurar a monitorização e validação da informação registada no SIIE, para efeitos de aplicação do princípio da onerosidade — Peso: 50%

INDICADORES	Resultado2011	Resultado 2012	META 2013	Tolerância	Valor Crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Ind 9. N.º de registos de ocupações de imóveis do Estado no SIIE monitorizados e validados, por ministério, tendo por referência o universo apurado em 31 de dezembro de 2012.	N.A.	N.A.	50.0	10.0	60.0	100%			

Quadro de Avaliação e Responsabilização

OB 6.	Melhorar a qualificação dos trabalhadores da DGTF									Peso: 35%
INDICADORES	Resultado2011	Resultado 2012	META 2013	Tolerância	Valor Crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 10. Nº de colaboradores abrangidos por ações de formação no ano	103	93	70	5	170	100%				

OB 7.	Melhorar a qualidade da prestação de serviços									Peso: 50%
INDICADORES	Resultado2011	Resultado 2012	META 2013	Tolerância	Valor Crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 11. Prazo médio em dias úteis de entrega ao Governo da informação relativa à execução mensal do Capítulo 60 e ao Esforço Financeiro do Estado no âmbito do SEE (somatório dos dias úteis, após o fim do mês a que a informação respeita até à data da sua entrega / número de informações)	6	3,75	4	0,25	3,75	100%				

OB 8.	Cumprir os prazos de divulgação de relatórios de informação periódica das áreas operacionais									Peso: 50%
INDICADORES	Resultado2011	Resultado 2012	META 2013	Tolerância	Valor Crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 12. Desvio médio de antecipação, em número de dias úteis, da apresentação ao Governo dos relatórios das áreas operacionais (Somatório dos desvios em dias úteis entre as datas de apresentação ao Governo dos relatórios das áreas operacionais e as datas fixadas no calendário de publicações da DGTF / número total de relatórios)	1	3,5	4	0,5	4,5	100%				

Recursos Humanos

DESIGNAÇÃO	PONTUAÇÃO	PLANEADOS		REALIZADOS		DESVIO
		EFETIVOS	PONTOS	EFETIVOS	PONTOS	
Dirigentes - Direção superior	20,0	4	80			
Dirigentes - Direção intermédia	16,0	21	336			
Técnico Superior (inclui 2 Especialistas Informática)	12,0	134	1608			
Coordenador Técnico	9,0	1	9			
Técnico (inclui Técnicos de Informática e de Património)	10,0	3	30			
Assistente Técnico	8,0	21	168			
Assistente Operacional	5,0	10	50			
TOTAL		194	2281	0	0	

Número de trabalhadores a exercer funções no serviço:		
31/12/2011	31/12/2012	31/12/2013 (Planeados)
158	**155**	**194**

Recursos Financeiros

DESIGNAÇÃO	PLANEADO	EXECUTADOS	DESVIO
Orçamento de Funcionamento	**€ 8.828.672,00**		
Despesas c/Pessoal	€ 5.554.872,00		
Aquisições de Bens e Serviços	€ 3.051.829,00		
Outras Despesas Correntes	€ 221.971,00		
PIDDAC	**€ 1.172.478,00**		
Outros Valores	**€ 18.475.458.576,00**		
TOTAL (OF + PIDDAC + Outros)	**€ 18.485.459.726,00**		

NOTA EXPLICATIVA

Indicadores	Fonte de Verificação
Ind 1. Valor efetivo das vendas (Milhões de Euros), acrescido do valor dos processos de alienação autorizados pelo Governo, mas não contratualizados a 31.12.2013	Mapa controlo de receitas
Ind 2. Valor efetivo de rendas (Milhões de Euros), acrescido do valor dos processos de arrendamento autorizados pelo Governo, mas não contratualizados a 31.12.2013	Mapa controlo de receitas
Ind 3. Número de ações de monitorização do reporte à Troika da implementação das medidas definidas no programa de assistência financeira a Portugal quanto às empresas SEE (n.º empresas da carteira principal)	SIRIEF - SEE

Quadro de Avaliação e Responsabilização

Ind 4. Número de ações de monitorização do cumprimento das medidas estabelecidas no Programa de Estabilidade e Crescimento pelas empresas públicas (Nº de empresas da carteira principal)	SIRIEF - SEE
Ind 5. Número médio de propostas de orientação para encerramentos de liquidação de empresas públicas (número de proposta de orientação para encerramento de liquidação de empresas públicas / número de empresas públicas em liquidação)	Webtrix
Ind 6. Grau de progresso (%) do projeto de gestão documental	SGD implementado
Ind 7. Grau de implementação (%) de propostas de melhoria de processos [(Nº de propostas de melhoria implementadas / Nº de propostas submetidas) * 100%)]	Webtrix / Copiador de Informações / Projetos implementados
Ind 8. Grau de cumprimento (%) da realização de informações sobre avaliação dos imóveis, para emissão de parecer sobre pedidos de arrendamento	Webtrix
Ind 9. N.º de registos de ocupações de imóveis do Estado no SIIE monitorizados e validados, por ministério, tendo por referência o universo apurado em 31 de dezembro de 2012.	SIIE
Ind 10. Nº de colaboradores abrangidos por ações de formação no ano	Mapa registo de ações de formação
Ind 11. Prazo médio em dias úteis de entrega ao Governo da informação relativa à execução mensal do Capítulo 60 e ao Esforço Financeiro do Estado no âmbito do SEE (somatório dos dias úteis, após o fim do mês a que a informação respeita até à data da sua entrega / número de informações)	Sistema de Correio Eletrónico / Webtrix
Ind 12. Desvio médio de antecipação, em número de dias úteis, da apresentação ao Governo dos relatórios das áreas operacionais (Somatório dos desvios em dias úteis entre as datas de apresentação ao Governo dos relatórios das áreas operacionais e as datas fixadas no calendário de publicações da DGTF / número total de relatórios)	Sistema de Correio Eletrónico / Webtrix

3.5. Objetivos das Unidades Orgânicas

Direção de Serviços de Participações do Estado (DSPE)		Objetivos Estratégicos QUAR
O1	**Intenção Geral:** Melhorar o nível de acompanhamento das empresas públicas – PAEF **Indicador de medida:** Número de ações de monitorização do reporte à Troika da implementação das medidas definidas no programa de assistência financeira a Portugal quanto às empresas SEE (n.º empresas da carteira principal) **Meta:** 500	OE1/OE2/OE3
O2	**Intenção Geral:** Melhorar o nível de acompanhamento das empresas públicas – PEC **Indicador de medida:** Número de ações de monitorização do cumprimento das medidas estabelecidas no Programa de Estabilidade e Crescimento pelas empresas públicas (Nº de empresas da carteira principal) **Meta:** 500	OE1/OE2/OE3
O3	**Intenção Geral:** Melhorar a qualidade da prestação de serviços **Indicador de medida:** Prazo médio em dias úteis de entrega ao Governo da informação relativa ao Esforço Financeiro do Estado no âmbito do SEE (somatório dos dias úteis, após o fim do mês a que a informação respeita até à data da sua entrega / número de informações) **Meta:** 4	OE 3
O4	**Intenção Geral:** Cumprir os prazos de divulgação de relatórios de informação periódica das áreas operacionais **Indicador de medida:** Desvio médio de antecipação, em número de dias úteis, da apresentação ao Governo dos relatórios das áreas operacionais (Somatório dos desvios em dias úteis entre as datas de apresentação ao Governo dos relatórios das áreas operacionais e as datas fixadas no calendário de publicações da DGTF / número total de relatórios) **Meta:** 4	OE 3

DSPE – Divisão do Património Empresarial (DPE)	
O1	**Intenção Geral:** Melhorar a qualidade do reporte de informação sobre o Esforço Financeiro do Estado no âmbito do SEE **Indicador de medida:** Prazo médio em dias úteis de entrega ao Governo da informação relativa ao Esforço Financeiro do Estado no âmbito do SEE (somatório dos dias úteis, após o fim do mês a que a informação respeita até à data da sua entrega / número de informações) **Meta:** 4
O2	**Intenção Geral:** Melhorar a qualidade da apresentação de proposta de pagamento de Indemnizações compensatórias, subsídios e realizações de capital **Indicador de medida:** N.º de dias úteis de antecipação da entrega de proposta fundamentada de realização de despesa em relação à data prevista para a realização da operação de pagamento **Meta:** 3
O3	**Intenção Geral:** Melhorar a qualidade da divulgação trimestral no portal da DGTF de informação sobre o Esforço Financeiro do Estado no âmbito do SEE e sobre a Carteira de Participações Financeiras do Estado **Indicador de medida:** Prazo médio em dias úteis de divulgação da informação no portal (somatório dos dias úteis, após o fim do trimestre a que a informação respeita até à data da sua divulgação/ número de informações) **Meta:** 4
O4	**Intenção Geral:** Melhorar a qualidade da comunicação ao exterior de decisões da DGTF ou do Governo sobre matérias do SEE corretamente redigidas, para o exterior (ofício, fax ou *e-mail*), remetendo cópias de documentação **Indicador de medida:** Prazo em dias úteis entre a redação correta da comunicação e o conhecimento da decisão **Meta:** 1

DSPE – Divisão de Análise e Acompanhamento (DAA)	
O1	**Intenção Geral:** Melhorar o nível de acompanhamento das empresas públicas – PAEF **Indicador de medida:** Número de ações de monitorização do reporte à Troika da implementação das medidas definidas no programa de assistência financeira a Portugal quanto às empresas SEE (n.º empresas da carteira principal) **Meta:** 500

O2	**Intenção Geral:** Melhorar o nível de acompanhamento das empresas públicas – PEC **Indicador de medida:** Número de ações de monitorização do cumprimento das medidas estabelecidas no Programa de Estabilidade e Crescimento pelas empresas públicas (Nº de empresas da carteira principal) **Meta:** 500
O3	**Intenção Geral:** Cumprir os prazos de divulgação de relatórios de informação periódica das áreas operacionais **Indicador de medida:** Desvio médio de antecipação, em número de dias úteis, da apresentação ao Governo dos relatórios das áreas operacionais (Somatório dos desvios em dias úteis entre as datas de apresentação ao Governo dos relatórios das áreas operacionais e as datas fixadas no calendário de publicações da DGTF / número total de relatórios) **Meta:** 4
O4	**Intenção Geral:** Assegurar a elaboração de projeto de despacho coerente e suportado em parecer fundamentado, claro, conciso e abrangente, com orientação de sentido de voto do acionista Estado em cada AG **Indicador de medida:** N.º de Dias uteis de antecipação da apresentação de projeto de despacho em relação à data da realização da AG **Meta:** 4

Direção de Serviços de Apoios Financeiros (DSAF)		**Objetivos Estratégicos QUAR**
O1	**Intenção Geral:** Assegurar a qualidade da prestação de informação sobre os apoios do Estado. **Indicador de medida:** Nº de pontos atribuídos de acordo com a verificação dos seguintes critérios em 3 informações produzidas e a selecionar aleatoriamente: Nível de linguagem escrita - 1 a 3 valores; Capacidade de síntese -1 a 3 valores; Fundamentação - 1 a 3 valores; Proposta assertiva -1 a 3 valores, sendo que 1 corresponde a insatisfatório, 2 a suficiente e 3 a bom. **Meta:** Pontuação obtida entre 24 a 30.	OE3

O2	**Intenção Geral:** Assegurar o cumprimento dos prazos de divulgação de relatórios de informação periódica a serem remetidos ao Governo para envio à Assembleia da República. **Indicador de medida:** Desvio médio de antecipação, em número de dias úteis, da apresentação ao Governo dos relatórios sobre Garantias ou Empréstimos do Estado (Somatório dos desvios em dias úteis entre as datas de apresentação ao Governo dos relatórios e as datas fixadas no calendário de publicações da DGTF / Número total de relatórios). **Meta:** Desvio médio de 4 dias úteis.	OE3
O3	**Intenção Geral:** Garantir a disponibilização tempestiva dos relatórios de informação periódica a serem remetidos ao Governo para envio à Comissão Europeia. **Indicador de medida**: Prazo de disponibilização da informação a partir da data em que são recebidos os contributos das restantes entidades intervenientes. **Meta:** Desvio médio de 5 dias úteis.	OE3

DSAF – Divisão de Bonificações e Incentivos (DBI)	
O1	**Intenção Geral:** Assegurar a qualidade da prestação de informação sobre os apoios do Estado. **Indicador de medida:** Nº de pontos atribuídos de acordo com a verificação dos seguintes critérios em 3 informações produzidas e a selecionar aleatoriamente: Nível de linguagem escrita - 1 a 3 valores; Capacidade de síntese -1 a 3 valores; Fundamentação - 1 a 3 valor es; Proposta assertiva -1 a 3 valores, sendo que 1 corresponde a insatisfatório, 2 a suficiente e 3 a bom. **Meta:** Pontuação obtida entre 24 a 30.
O2	**Intenção Geral:** Implementação do Sistema de Crédito à Habitação para Deficiente (SCHD) **Indicador de medida:** Conclusão dos testes após publicação do respetivo diploma no *Diário da República*. **Meta:** Até 5 meses contados a partir da data de publicação.
O3	**Intenção Geral:** Garantir a disponibilização tempestiva de informação sobre previsão da despesa ou respetiva execução orçamental. **Indicador de medida:** Prazo de disponibilização da informação a partir da data em que é solicitada. **Meta:** Desvio médio de 2 dias úteis**.**

DSAF – Divisão de Garantias e Empréstimos (DGE)	
O1	**Intenção Geral:** Assegurar a qualidade da prestação de informação sobre os apoios do Estado. **Indicador de medida:** Nº de pontos atribuídos de acordo com a verificação dos seguintes critérios em 3 informações produzidas e a selecionar aleatoriamente: Nível de linguagem escrita - 1 a 3 valores; Capacidade de síntese -1 a 3 valores; Fundamentação - 1 a 3 valor es; Proposta assertiva -1 a 3 valores, sendo que 1 corresponde a insatisfatório, 2 a suficiente e 3 a bom. **Meta:** Pontuação obtida entre 24 a 30.
O2	**Intenção Geral:** Assegurar a prestação de informação sobre as necessidades de financiamento das empresas do SEE. **Indicador de medida:** Prazo médio, em dias úteis, de divulgação da informação (somatório dos dias úteis, após o final do mês a que a informação reporta até à data da sua prestação/12) **Meta:** Desvio médio de 8 dias úteis.
O3	**Intenção Geral:** Assegurar o cumprimento dos prazos de divulgação de relatórios sobre garantias pessoais do Estado a serem remetidos periodicamente pelo Governo à Assembleia da República. **Indicador de medida:** Desvio médio de antecipação, em número de dias úteis, da apresentação ao Governo dos relatórios sobre as Garantias do Estado (Somatório dos desvios em dias úteis entre as datas de apresentação ao Governo dos relatórios e as datas fixadas no calendário de publicações da DGTF / Número total de relatórios). **Meta:** Desvio médio de 4 dias úteis.

Direção de Serviços de Gestão Financeira e Orçamental / Divisão de Gestão Financeira e Orçamental (DGFO)		Objetivos estratégicos QUAR
O1	**Intenção Geral:** Adequar as dotações orçamentais relativas ao Capítulo 60º aos respetivos compromissos **Indicador de medida:** Nº de dias úteis decorridos entre a constatação da insuficiência orçamental e a submissão da proposta **Meta:** Entre a constatação da insuficiência orçamental e a submissão do pedido à consideração superior decorrem, sempre, no máximo, 2 dias úteis contados após a disponibilização de todos os elementos necessários para o efeito	OE1

O2	**Intenção Geral:** Assegurar a disponibilização a outras entidades de informação financeira relativa à atividade da DGTF após a receção de todos os contributos das unidades orgânicas **Indicador de medida:** N.º de dias úteis entre a data de receção de todos os contributos das unidades orgânicas e a disponibilização a outras entidades. Consideram-se a disponibilização de dados ao Governo, DGO e TC, bem como aos auditores de diversas entidades públicas e privadas. Considera-se como data de disponibilização a data de envio de e-mail, registo em sistema de informação ou a data de saída do ofício de comunicação **Meta:** Entre a data de recolha de receção de todos os contributos das unidades orgânicas e a disponibilização decorrem, sempre, no máximo 3 dias úteis	OE3
O3	**Intenção Geral:** Assegurar a disponibilização de informação relativa à gestão financeira de patrimónios autónomos **Indicador de medida:** Taxa percentual de cumprimento dos prazos (n.º de documentos produzidos cumprindo o prazo estabelecido ÷ n.º total de documentos produzidos). Os prazos são: relatórios previstos legalmente = entrega o relatório entre 7 a 5 dias úteis após a recolha da informação necessária; aplicações financeiras = entrega os dados com um dia útil de antecedência em relação ao início da aplicação; informação solicitada pelos órgãos diretivos ou pelo Governo = entrega da informação solicitada 2 dias úteis após o pedido **Meta:** Taxa de cumprimento de prazos entre 75% e 85%	OE2/OE3
O4	**Intenção Geral:** Assegurar o correto e tempestivo envio eletrónico dos dados de receitas e de despesas excecionais processadas pela DGTF para a DGO e a ESPAP **Indicador de medida:** Taxa percentual de cumprimento dos prazos **Meta:** Taxa de cumprimento de prazos entre 95% e 100%	OE1

Direção de Serviços de Gestão Patrimonial (DSGP)		Objetivos Estratégicos QUAR
O1	**Intenção Geral:** Assegurar os procedimentos relativos à prossecução do Programa de Alienação do Património Disponível de forma a contribuir para um valor de receita entre os 9 e os 11 milhões de euros. **Indicador de medida:** Valor das vendas (Milhões de Euros), acrescido do valor dos processos de alienação autorizados pelo Governo, mas não contratualizados a 31 de Dezembro de 2013. **Meta:** 10 M€. Tolerância de 1M €, [9;11].	OE1
O2	**Intenção Geral:** Assegurar os procedimentos relativos à prossecução do Programa de Administração do Património de forma a contribuir para um valor de receita entre os 750 e os 850 mil euros. **Indicador de medida:** Valor das rendas (Milhares de Euros), acrescido do valor dos processos de arrendamento autorizados pelo Governo, mas não contratualizados a 31 de Dezembro de 2013 **Meta:** 800 mil euros. Tolerância de 50 mil euros, [750;850].	OE1
O3	**Intenção Geral:** Assegurar os procedimentos necessários à celebração e cessação de contratos de arrendamento para instalação de serviços públicos e à instrução dos procedimentos de aquisição gratuita e onerosa de imóveis bem como proceder à regularização jurídica-registral dos imóveis. **Indicador de medida:** Rácio entre o n.º de processos analisados e o n.º processos para tratamento. Em percentagem. **Meta:** Analisar 60% dos processos. Tolerância de 20% dos processos, [40%;80%] dos processos.	OE1
O4	**Intenção Geral:** Assegurar a fiabilidade e celeridade da informação de gestão prestada a organismos externos de controlo. **Indicador de medida:** Número de dias para prestar a informação quando solicitada. **Meta:** 5 dias úteis. Tolerância de 1 dia [4;6]**.**	OE3

DSGP – Divisão de Administração Patrimonial (DAP)	
O1	**Intenção Geral:** Assegurar os procedimentos relativos à prossecução do Programa de Alienação e Administração do Património Imobiliário Disponível. **Indicador de medida:** Imóveis disponibilizados para alienação e administração (Banco de Imóveis). **Meta:** 20 Imóveis. Tolerância de 5 Imóveis [15;25]**.**
O2	**Intenção Geral:** Aumentar a capacidade de resposta da Unidade Orgânica no tratamento dos processos sobre sua incumbência. **Indicador de medida:** Rácio entre o n.º de processos analisados e o n.º processos para tratamento, em percentagem. **Meta:**60% dos processos. Tolerância de 10 [50%;70%]**.**
O3	**Intenção Geral:** Diminuir o tempo de resposta às solicitações. **Indicador de medida:** Mediana da diferença entre a data de resposta e a data de entrada em dias úteis das solicitações. **Meta:** 30 dias úteis. Tolerância 10 dias úteis [20;40]**.**
O4	**Intenção Geral:** Assegurar com fiabilidade e celeridade a informação de gestão prestada a organismos externos de controlo. **Indicador de medida:** Número de dias para prestar a informação quando solicitada. **Meta:** 4 dias úteis. Tolerância 1 dia útil [5,3]**.**

DSGP – Divisão de Aquisições e Administração Patrimonial (DAAP)	
O1	**Intenção Geral:** Assegurar os procedimentos relativos à prossecução do Programa de Alienação e Administração do Património Imobiliário Disponível. **Indicador de medida:** Imóveis disponibilizados para alienação e administração (Banco de Imóveis). **Meta:** 20 Imóveis. Tolerância de 5 Imóveis [15;25]**.**
O2	**Intenção Geral:** Aumentar a capacidade de resposta da Unidade Orgânica no tratamento dos processos sobre sua incumbência. **Indicador de medida:** Rácio entre o n.º de processos analisados e o n.º processos para tratamento, em percentagem. **Meta:**60% dos processos. Tolerância de 10 [50%;70%]**.**

O3	**Intenção Geral:** Diminuir o tempo de resposta às solicitações. **Indicador de medida:** Mediana da diferença entre a data de resposta e a data de entrada em dias úteis das solicitações. **Meta:** 30 dias úteis. Tolerância 10 dias úteis [20;40]**.**
O4	**Intenção Geral:** Assegurar com fiabilidade e celeridade a informação de gestão prestada a organismos externos de controlo. **Indicador de medida:** Número de dias para prestar a informação quando solicitada. **Meta:** 4 dias úteis. Tolerância 1 dia útil [5,3]**.**

Direção de Serviços de Apoio Técnico e Patrimonial (DSATP)		**Objetivos Estratégicos QUAR**
O1	**Intenção Geral:** Assegurar a realização atempada de avaliações técnicas de imóveis e de direitos constituídos ou a constituir sobre imóveis no quadro de atuação da DGTF **Indicador de medida: %** de Relatórios Técnicos elaborados **Meta:** > 60%	OE1/ OE2
O2	**Intenção Geral:** Realizar e analisar estudos técnicos de conservação, reabilitação e requalificação, levantamentos patrimoniais e de verificação do estado de conservação e do uso de imóveis do património imobiliário público, com elaboração de propostas procedimentais para a execução das intervenções necessárias. **Indicador de medida:** Prazo de entrega **Meta:** Entre 10 e 20 dias (úteis)	OE2
O3	**Intenção Geral:** Assegurar o acompanhamento e controlo de execução do Programa de Gestão do Imobiliário do Estado (PGPI) **Indicador de medida:** nº de registos de ocupações validados no SIIE **Meta:** > 50% das ocupações	OE1/OE2/OE3

DSATP – Divisão de Cadastro e Inventário (DCI)	
O1	**Intenção Geral:** Assegurar o acompanhamento e controlo de execução do Programa de Gestão do Imobiliário do Estado (PGPI) designadamente através da elaboração dos relatórios normativamente previstos e da prestação de informação nos termos da lei **Indicador de medida:** Nº de dias úteis de antecipação da entrega dos relatórios face ao calendário de publicações no portal da DGTF **Meta:** 2 dias
O2	**Intenção Geral**: Assegurar a monitorização e validação da informação registada no SIIE, para efeitos de aplicação do princípio da onerosidade. **Indicador de medida:** nº de registos validados por ministério **Meta:** >50%

DSATP – Divisão de Avaliações e Inspeções Patrimoniais (DAIP)	
O1	**Intenção Geral:** Assegurar a realização atempada de avaliações técnicas de imóveis e de direitos constituídos ou a constituir sobre imóveis no quadro de atuação da DGTF **Indicador de medida:** % de Relatórios Técnicos elaborados **Meta:** > 70%
O2	**Intenção Geral:** Realizar e analisar estudos técnicos de conservação, reabilitação e requalificação, levantamentos patrimoniais e de verificação do estado de conservação e do uso de imóveis do património imobiliário público, com elaboração de propostas procedimentais para a execução das intervenções necessárias. **Indicador de medida:** Prazo de entrega **Meta:** Entre 10 a 20 dias úteis

Direção de Serviços de Regularizações Financeiras (DSRF)		Objetivos Estratégicos QUAR
O1	**Intenção Geral:** Contribuir para a otimização da receita emergente da recuperação dos créditos. **Indicador de medida:** Valor das cobranças registadas na Receita do Estado de 2013 (exceto as respeitantes à dívida de Angola) **Meta:** Receita cobrada entre 8 M€ a 12 M€	OE1/OE2
O2	**Intenção Geral:** Diligenciar no sentido da conclusão dos processos de liquidação em curso de entidades do sector empresarial do Estado **Indicador de medida:** Número médio de propostas de orientação para encerramento da liquidação de empresas públicas (número de propostas de orientação ÷ número de empresas públicas em liquidação em 1-01-2013) **Meta**: Número médio de propostas de orientação entre 1 a 1,5	OE1/OE2
O3	**Intenção Geral:** Contribuir para a otimização da gestão dos créditos do Estado sob administração da DGTF. **Indicador de medida:** Número de processos de recuperação de créditos concluídos/extintos (a aferir através da data da confirmação da extinção ou da informação da DGTF propondo a anulação) **Meta**: 80 a 120 processos concluídos/extintos	OE1/OE3
O4	**Intenção Geral:** Garantir o apoio técnico adequado no quadro do processo de recuperação de créditos sobre o Banco Privado Português, SA (em liquidação) **Indicador de medida:** Número de iniciativas realizadas. **Meta:** Entre 18 a 28 iniciativas	OE1/OE3

DSRF – Divisão de Gestão de Créditos (DGC)	
O1	**Intenção Geral:** Contribuir para a otimização da receita emergente da recuperação dos créditos. **Indicador de medida:** Valor das cobranças registadas na Receita do Estado de 2013 (exceto as respeitantes à dívida de Angola) **Meta:** Receita cobrada entre 8 M€ a 12 M€
O2	**Intenção Geral:** Garantir o apoio técnico adequado no quadro do processo de recuperação de créditos sobre o Banco Privado Português, SA (em liquidação) **Indicador de medida:** Número de iniciativas realizadas. **Meta:** Receita cobrada entre 8 M€ a 12 M€
O3	**Intenção Geral:** Garantir a disponibilização tempestiva de informação sobre a execução orçamental **Indicador de medida:** Prazo médio de disponibilização da informação a partir da data em que é solicitada (Soma dos dias úteis entre a data do pedido da informação e respetiva entrega/número de informações) **Meta**: Prazo médio entre 2 a 5 dias úteis
O4	**Intenção Geral:** Garantir a qualidade da informação e pareceres produzidos pela Divisão. **Indicador de medida:** Acumulação de pontos atribuídos pela avaliação da qualidade de 3 informações/pareceres produzidos (a selecionar aleatoriamente) de acordo com os seguintes critérios: Capacidade de síntese -1 a 3 valores; Nível de linguagem escrita - 1 a 3 valores; conhecimentos técnicos aplicados -1 a 3 valores; Proposta assertiva - 1 a 3 valores. **Meta:** pontuação obtida entre 6 a 10 pontos

DSRF – Divisão de Recuperação de Créditos (DRC)	
O1	**Intenção Geral:** Contribuir para a otimização da receita emergente da recuperação dos créditos. **Indicador de medida:** Valor das cobranças registadas na Receita do Estado de 2013 (exceto as respeitantes à dívida de Angola) **Meta:** Receita cobrada entre 8 M€ a 12 M€

O2	**Intenção Geral:** Contribuir para a otimização da gestão dos créditos do Estado sob administração da DGTF. **Indicador de medida:** Número de processos de recuperação de créditos concluídos/extintos (a aferir através da data da confirmação da extinção ou da informação da DGTF propondo a anulação) **Meta**: 80 a 120 processos concluídos/extintos
O3	**Intenção Geral:** Assegurar a resposta em tempo útil a questões submetidas à Divisão. **Indicador de medida:** Prazo médio de resposta (dias) a aferir em função da data de saída do documento da DGTF (Somatório dos dias despendidos na resposta ÷ n.º total de respostas efetuadas) **Meta**: Prazo médio de resposta entre 20 a 30 dias
O4	**Intenção Geral:** Garantir a qualidade da informação e pareceres produzidos pela Divisão. **Indicador de medida:** Acumulação de pontos atribuídos pela avaliação da qualidade de 3 informações/pareceres produzidos (a selecionar aleatoriamente) de acordo com os seguintes critérios: Capacidade de síntese -1 a 3 valores; Nível de linguagem escrita - 1 a 3 valores; conhecimentos técnicos aplicados -1 a 3 valores; Proposta assertiva - 1 a 3 valores. **Meta**: pontuação obtida entre 6 a 10 pontos

DSRF – Divisão de Liquidações e Regularizações (DLR)	
O1	**Intenção Geral:** Diligenciar no sentido da conclusão dos processos de liquidação em curso de entidades do sector empresarial do Estado **Indicador de medida:** Número médio de propostas de orientação para encerramento da liquidação de empresas públicas (número de propostas de orientação ÷ número de empresas públicas em liquidação em 1-01-2013) **Meta**: Número médio de propostas de orientação entre 1 a 1,5
O2	**Intenção Geral:** Assegurar a resposta em tempo útil a questões submetidas à Divisão. **Indicador de medida:** Prazo médio de resposta (dias) a aferir em função da data de saída do documento da DGTF (Somatório dos dias despendidos na resposta ÷ n.º total de respostas efetuadas) **Meta**: Prazo médio de resposta entre 20 a 30 dias

O3	**Intenção Geral:** Garantir a qualidade da informação e pareceres produzidos pela Divisão. **Indicador de medida:** Acumulação de pontos atribuídos pela avaliação da qualidade de 3 informações/pareceres produzidos (a selecionar aleatoriamente) de acordo com os seguintes critérios: Capacidade de síntese -1 a 3 valores; Nível de linguagem escrita - 1 a 3 valores; conhecimentos técnicos aplicados -1 a 3 valores; Proposta assertiva - 1 a 3 valores. **Meta:** pontuação obtida entre 6 a 10 pontos

Gabinete de Apoio e Coordenação (GAC)		**Objetivos Estratégicos QUAR**
O1	**Intenção Geral:** Prestar apoio jurídico a todas as unidades orgânicas da DGTF. **Indicador de medida:** Somatório dos dias úteis despendidos na resposta a solicitações/n.º total de respostas solicitadas. **Meta:** Resposta dada no prazo médio de 12 dias úteis.	OE1/OE2/OE3
O2	**Intenção Geral:** Assegurar o acompanhamento jurídico do processo de liquidação do BPP, SA, em articulação com o Gabinete de Advogados que presta assessoria à DGTF nesta matéria. **Indicador de medida:** Número de iniciativas/respostas apresentadas. **Meta:** Entre 20 e 30 iniciativas	OE2
O3	**Intenção Geral:** Apresentar proposta de Plano de Atividades para 2014. **Indicador de medida:** Apresentação de proposta de PA para 2014 no prazo de 8 dias úteis a contar da receção de todos os contributos das unidades operacionais. **Meta:** Apresentar proposta entre 6 e 8 dias úteis a contar da receção de todos os contributos das unidades operacionais.	OE3
O4	**Intenção Geral:** Coordenar as respostas da DGTF ao Tribunal de Contas e outros órgãos de soberania. **Indicador de medida:** Data da apresentação de um projeto de resposta. **Meta:** Com um dia útil de antecedência relativamente ao término do prazo.	OE3

O5	**Intenção Geral:** Assegurar resposta ao Ministério Público e/ou Secretaria-Geral do MF no âmbito dos processos judiciais em que o Estado/DGTF é parte. **Indicador de medida:** Número de iniciativas/respostas apresentadas. **Meta:** Entre 15 e 20 iniciativas.	OE2/OE3

Direção de Serviços de Gestão de Recursos (DSGR)		**Objetivos Estratégicos QUAR**
O1	**Intenção Geral:** Contribuir para a melhoria da gestão de processos **Indicador de medida:** Grau de implementação (%) de propostas de melhoria de processos [(n.º de propostas de melhoria implementadas / n.º de propostas de melhoria submetidas) * 100)] **Meta:** 80 a 90% de eficácia	OE1/OE2/OE3
O2	**Intenção Geral:** Contribuir para a implementação na DGTF das medidas de racionalização das TIC na AP em matéria de interoperabilidade semântica e gestão da informação **Indicadores de medida:** Grau de cumprimento da DGTF (%) das atividades previstas sob a sua responsabilidade, no prazo fixado em cronograma de processo (medida 11 com a SGMF e medida 15 com DGLAB) **Meta:** 80 a 90% de eficácia	OE3
O3	**Intenção Geral:** Assegurar o acompanhamento do processo de centralização de serviços comuns na SGMF e de migração de sistemas aplicacionais em matéria de RH, garantindo resposta aos pedidos expressos em cronogramas estabelecidos pela SGMF e pela eSPap para as diferentes fases dos 2 processos **Indicadores de medida:** Grau de cumprimento da DGTF (%) das atividades previstas sob a sua responsabilidade, no prazo fixado em cronograma de 2 processos **Metas:** 80 a 90% de eficácia	OE1/OE2/OE3

O4	**Intenção Geral:** Implementar o Sistema de Gestão Documental (SGD) **Indicador de medida:** % de implementação do SGD **Meta:** 90% a 100% de eficácia	OE1/OE2/OE3

DSGR / Divisão de Expediente e Arquivo (DEA)	
O1	**Intenção Geral:** Apresentar propostas de melhoria física dos espaços de arquivo e implementar mecanismos que tornem mais célere o acesso a fundos documentais, seja pelos serviços produtores de documentação, quer por utilizadores externos à DGTF **Indicador de medida:** N.º de propostas de melhoria implementadas **Meta:** Mínimo 2 propostas
O2	**Intenção Geral:** Garantir a aplicação da Portaria n.º 116/2011, de 25 de março, à documentação da DGTF cujos prazos de conservação administrativa findaram, através da elaboração de instrumentos de gestão arquivística a remeter à DGLAB, enquanto entidade coordenadora dos arquivos nacionais **Indicador de medida:** N.º de autos de eliminação produzidos e remetidos à DGLAB **Meta:** 5 a 10 autos de eliminação produzidos e remetidos
O3	**Intenção Geral:** Promover o desenvolvimento da investigação de fundos documentais da DGTF e o intercâmbio de conhecimento técnico e científico, bem como a transferência de *know-how* tecnológico e académico, através do estabelecimento e reforço de parcerias que possibilitem a participação conjunta em projetos e estudos **Indicador de medida:** N.º de protocolos / estudos desenvolvidos **Meta:** Mínimo 2 protocolos / estudos
O4	**Intenção Geral:** Promover o tratamento e a organização da correspondência **Indicador de medida:** % de correspondência tratada e organizada [(n.º total de documentos tratados e organizados / n.º total de documentos a tratar) * 100] **Meta:** 75% a 85%

DSGR / Divisão de Recursos Humanos e Financeiros (DRHF)	
O1	**Intenção Geral:** Melhorar a qualificação dos/as trabalhadores/as da DGTF **Indicador de medida:** N.º de trabalhadores/as abrangidos/as, por ações de formação, no ano **Meta:** 61 a 70 trabalhadores/as abrangidos/as
O2	**Intenção Geral:** Implementação de propostas de melhoria no âmbito dos processos de gestão de recursos humanos **Indicador de medida:** N.º de propostas de melhoria implementadas **Meta:** 1 a 2 propostas implementadas
O3	**Intenção Geral:** Elaborar documentos e instrumentos de gestão obrigatórios da DGTF (Balanço Social 2012 e Conta de Gerência 2012) **Indicador de medida:** Elaboração do Balanço Social e Conta de Gerência, nos prazos legalmente fixados **Meta:** Cumprimento dos prazos legalmente fixados
O4	**Intenção Geral:** Desenvolver atividades no âmbito da igualdade de género **Indicador de medida:** N.º de iniciativas desenvolvidas **Meta:** 1 a 2 iniciativas desenvolvidas

DSGR / Divisão de Sistemas de Informação (DSI)	
O1	**Intenção Geral:** Melhorar a disponibilidade dos sistemas de Informação da DGTF na Internet (SIRIEF, SIIE, www e *webmail*) **Indicador de medida:** % de dias com tempos de paragem dos sistemas mencionados superior a 5 minutos, excluindo paragens devidas aos fornecedores de serviços de telecomunicações e energia. [(N.º de dias com tempos de paragem dos sistemas mencionados superior a 5 minutos ÷ nº total de dias trabalhados) * 100] **Meta:** 5 a 10%
O2	**Intenção Geral:** Melhorar a qualidade de apoio ao utilizador no âmbito da microinformática **Indicador de medida:** Grau de satisfação (%) dos utentes relativo ao apoio ao utilizador no âmbito da microinformática, baseado em inquérito. [(n.º total de pontos atribuídos / n.º total de pontos máximo possíveis de atribuir) * 100] **Meta:** 60 a 80%
O3	**Intenção Geral:** Melhorar o grau de disponibilização de informação pela DGTF, no âmbito de sistema de informação específico **Indicador de medida:** Grau de progresso (%) do projeto SIIE na componente georreferenciação, por referência a cronograma fixado **Meta:** 90% a 95%
O4	**Intenção Geral:** Melhorar o grau de integração entre sistemas de informação da DGTF **Indicador de medida:** Grau de progresso (%) do projeto de integração de informação entre o SIIE e o sistema *Fundmanager*, por referência a cronograma fixado **Meta:** 70% a 95%

Gabinete de Apoio ao Sector Empresarial do Estado Parcerias Público-Privadas e Concessões (GASEPC)		Objetivos Estratégicos QUAR
O1	**Intenção Geral:** Melhorar a qualidade de prestação de serviços. **Indicador de medida:** Desvio médio, em número de dias úteis, da apresentação dos relatórios sobre o SEE e concessões (Somatório dos desvios em dias úteis entre as datas de apresentação dos relatórios da área operacional e as datas fixadas no calendário de publicações da DGTF / n. **Meta:** Cumprimento a 100% dos prazos estipulados.	OE3
O2	**Intenção Geral:** Melhorar o nível de acompanhamento e controlo do SEE **Indicador de medida:** Reforçar o acompanhamento e o controlo da execução do plano de atividades e orçamento das empresas do universo de atuação do Gabinete conforme objetivos definidos no PAEF, identificando potenciais riscos para o processo de consolidação orçamental e da dívida pública e para a sustentabilidade financeira das empresas. **Meta:** Elaboração de pelo menos 1 relatório anual para cada empresa, resultante de ações diretas de controlo realizadas junto das mesmas.	OE3
O3	**Intenção Geral:** Garantir o reporte das empresas do Sector Empresarial do Estado (SEE) e concessões. **Indicador de medida:** Assegurar a publicação de relatórios trimestrais e um anual sobre a situação económica e financeira das empresas SEE, com indicadores de desempenho globais e setoriais e análise de dados. Nº de Relatórios SEE/DGTF publicados (5). **Meta:** 5 relatórios por ano.	OE3
O4	**Intenção Geral:** Assegurar o regular funcionamento societário das empresas do universo de atuação do Gabinete **Indicador de medida:** Assegurar o regular funcionamento dos órgãos societários de cada empresa, mediante a emissão de propostas e deliberações em tempo útil e a preparação das assembleias gerais ordinárias dentro do limite mínimo estabelecido. **Meta:** Assegurar em termos processuais o cumprimento a 100% das datas estabelecidas para a realização de AG ordinárias nas matérias da competência do Gabinete	OE3

4. ATIVIDADES PREVISTAS

Durante o ano de 2013, e para além de manter a sua atividade centrada nas áreas de intervenção tradicionais e que constituem o cerne das suas atribuições, antevê-se que se manterá a necessidade de a DGTF concretizar diversas políticas públicas que visam dar resposta à situação que o país atravessa, tendo em vista a prossecução de um melhor serviço público e a resposta adequada e necessária às crescentes exigências.

Nesta medida, identificam-se as principais atividades a desenvolver pelas diversas unidades orgânicas da DGTF, distinguindo as áreas operativas e as de suporte.

4.1. Áreas operativas

A DSPE

- Assegurar a gestão da carteira de participações financeiras do Estado e concretizar as operações associadas a essa gestão
- Emitir instruções gerais dirigidas às empresas do SEE, definir orientações e objetivos de gestão, preparar contratos de gestão e assegurar a validação do cumprimento das orientações e objetivos de gestão neles previstos;
- Definir os referenciais económicos e financeiros a respeitar no âmbito da elaboração dos instrumentos previsionais de gestão e emitir parecer sobre os planos de atividade, orçamentos e planos de investimento/financiamento;
- Acompanhar e reportar a situação económica e financeira das entidades em que o Estado intervenha como tutela financeira, acionista ou concedente e efetivar as operações associadas a essa intervenção;
- Monitorizar o processo de recapitalização da banca, no âmbito do IREF;
- Promover uma política de transparência nas empresas do SEE, designadamente através do cumprimento dos princípios de bom governo e deveres especiais de informação;
- Acompanhar a observância do cumprimento de programas, planos e medidas específicas delineados para as empresas do SEE, designadamente, limites do acréscimo do endividamento previstos no PEC, plano de redução de gastos operacionais nos termos do PAEF, reduções remuneratórias previstas na LOE, redução do prazo médio de pagamento a fornecedores previsto no Programa Pagar a Tempo e Horas;
- Analisar e preparar os documentos necessários à tomada de decisão relativa às entidades em que o Ministro das Finanças intervenha como tutela ou como acionista, designadamente através da preparação da aprovação dos relatórios de gestão e das demonstrações financeiras do exercício anterior;
- Acompanhar a execução financeira de contratos relacionados com a prestação ou gestão de atividades que envolvam obrigações de serviço público, analisar as necessidades de compensações e subsídios relativas ao cumprimento dessas obrigações e promover o pagamento dos montantes concedidos a esse título;
- Elaborar e divulgar os relatórios, anual e trimestrais, relativos ao SEE, ao cumprimento dos princípios de bom governo, às remunerações auferidas pelos gestores públicos e à implemetação do regime da capitalização da banca;
- Consolidar o SIRIEF/SEE enquanto instrumento privilegiado de prestação de informação económica e financeira das empresas públicas ao Estado;
- Recolher e divulgar informação sobre governo societário e a performance económica e financeira das empresas do SEE.

A DSAF

- Preparar os processos relativos à autorização das garantias pessoais do Estado, de empréstimos ou de outras formas de financiamento previstas na lei a favor de entidades nacionais;
- Preparar a concessão de empréstimos ou garantias do Estado a operações de exportação, no âmbito do crédito de ajuda;
- Preparar os processos de concessão de garantias de crédito à exportação de c.p. ou de de m.l.p.;
- Conceder empréstimos e gerir o serviço da dívida;
- Conceder garantias e gerir a respetiva dívida assessória;
- Analisar e processar pedidos de pagamento de subsídios e de bonificação de juros;
- Apoiar os beneficiários de bonificações do Estado em articulação com as Instituições de Crédito e a Autoridade Tributária;
- Apoiar a ESPAP, que assumiu a missão e as atribuições do Instituto de Informática, na resolução de problemas do SCH, relativo à Habitação Própria Permanente;
- Gerir as participações e contribuições de Portugal nas Instituições Financeiras Internacionais.

A DSGP

- Gerir os bens imóveis do Estado otimizando e racionalizando a sua utilização, quer para instalação de serviços públicos, quer através do respetivo arrendamento ou alienação;
- Assegurar os procedimentos relativos à prossecução do Programa de Alienação do Património Disponível;
- Administrar os contratos celebrados respeitantes a venda, permuta, cedência de utilização, constituição de direitos de superfície de bens imóveis do Estado, entre outros;
- Assegurar os procedimentos necessários à regularização jurídico-registral dos imóveis;
- Instruir os processos relativos à aceitação de heranças, legados, doações e bens imóveis declarados perdidos a favor do Estado, bem como a adoção de todos os atos necessários à gestão e alienação de bens móveis, declarados perdidos ou abandonados a favor do Estado, provenientes de heranças declaradas vagas para o Estado, de dações em pagamento ou da extinção de serviços.

A DSATP

- Realizar e manter atualizado o cadastro e inventário dos bens imóveis do Estado;
- Prestar apoio à gestão do património imobiliário do Estado, através da avaliação imobiliária;
- Realizar estudos para a rentabilização e racionalização do uso do património imobiliário do Estado;
- Realizar ações inspetivas;
- Acompanhar a implementação do PGPI, nos seus diferentes eixos de atuação e do Sistema de Inventário de Imóveis do Estado (SIIE), plataforma desmaterializada de recolha, prestação e atualização permanente de informação sobre imóveis em ambiente Web.

A DSRF

- Acompanhar os processos de liquidação de entidades públicas, designadamente as sociedades participadas pelo Estado no âmbito do Programa POLIS;

- Regularizar responsabilidades financeiras de entidades extintas, bem como outras previstas na lei;
- Assumir passivos e responsabilidades de organismos públicos e de empresas públicas e participadas;
- Recuperar créditos do Tesouro, incluindo os provenientes de entidades extintas.

O GASEPC

- Preparar e divulgar os boletins trimestrais e relatórios anuais de acompanhamento do SEE;
- Acompanhar tecnicamente as concessões;
- Analisar e dar parecer sobre matérias consideradas relevantes para o SEE, destacando-se os processos de reestruturação ou recuperação financeira, contratos de prestação de serviço público, definição de orientações específicas e objetivos de gestão e a definição de referenciais para instrumentos de gestão das empresas do SEE.

4.2. Áreas de suporte:

O GAC

- Realizar estudos, emitir pareceres e prestar informações de natureza jurídica;
- Elaborar o Plano e Relatório Anuais de Atividades, bem como outros documentos de natureza estratégica de âmbito geral;
- Preparar e analisar projetos de diplomas legais que se prendem com as atribuições da DGTF;
- Assegurar a coordenação interna entre as diferentes unidades orgânicas, em especial para efeito de resposta aos órgãos de controlo financeiro;
- Acompanhar os processos judiciais em que a DGTF é parte, não só através da intervenção direta, como através da preparação dos elementos a remeter, quer ao Ministério Público, quer aos serviços jurídicos da SGMF.

A DSGR

- Acompanhar os processos respeitantes à DGTF, no âmbito da centralização de serviços na Secretaria-Geral do Ministério das Finanças, em matérias de recursos humanos, financeiros, logísticos e patrimoniais;
- Assegurar o acompanhamento, por parte da DGTF, do processo de migração de sistemas aplicacionais em matéria de recursos humanos;
- Apresentar propostas de melhoria da gestão de processos, no âmbito das suas competências;
- Contribuir para a implementação na DGTF das medidas de racionalização das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) na Administração Pública (AP);
- Promover o desenvolvimento da investigação de fundos documentais da DGTF e o intercâmbio de conhecimento técnico e científico, bem como a transferência de *know-how* tecnológico e académico, através do estabelecimento e reforço de parcerias que possibilitem a participação conjunta em projetos e estudos;
- Assegurar a receção, registo, distribuição e expedição da correspondência;
- Adquirir e instalar *hardware* e *software*, bem como assegurar a manutenção da rede de comunicações, servidores, do site da DGTF e dos computadores pessoais;
- Assegurar a segurança da rede informática, a gestão de contratos e de assistência técnica informática, bem como a gestão e distribuição dos equipamentos informáticos;

- Melhorar o grau de integração entre sistemas de informação da DGTF e o grau de disponibilização de informação, no âmbito de sistemas de informação específicos.

A DSGFO

- Elaborar a proposta de orçamento relativa ao Capítulo 60 do Orçamento do Estado;
- Assegurar a gestão financeira de patrimónios autónomos que esteja cometida à DGTF, designadamente do Fundo de Apoio ao Sistema de Pagamentos do Sistema Nacional de Saúde;
- Controlar a emissão e circulação da moeda metálica e gerir o orçamento de despesa relativo ao pagamento dos custos de amoedação;
- Coordenar e controlar a execução de despesas excecionais do Estado (capítulo 60) e de receitas administradas pela DGTF.

5. PROJETOS

Tendo em vista o cumprimento dos objetivos elencados, explicitam-se os projetos mais relevantes associados aos objetivos e às atividades previstos desenvolver durante o ano de 2013, tendo em consideração em alguns deles o seu carácter plurianual:

"Aumento de capacidade dos equipamentos de acordo com os projetos em curso e respetiva manutenção"

Este projeto concretiza a atualização da infraestrutura de suporte aos sistemas de informação da DGTF, de forma a adequá-la às necessidades e garantir um nível de desempenho desejável. Pretende-se ainda dar continuidade ao processo de modernização do parque de *hardware* e *software*.

"Renovação da infraestrutura da rede local da DGTF"

Este projeto visa a renovação dos equipamentos ativos da rede local da DGTF**,** aumentando a sua performance, nomeadamente no seu *core,* e reforçando os mecanismos de segurança e de tolerâncias às falhas.

"SIAPE - Sistema de Informação de Apoio às Participações do Estado"

Este sistema informático possibilitará o tratamento da informação relativa à gestão das participações do Estado bem como à gestão dos fluxos financeiros inerentes ao exercício da função acionista e tutelar do Estado. O sistema em questão possibilitará, igualmente, o tratamento e acompanhamento automatizado dos modelos de governo das empresas públicas.
Este sistema terá como objetivo associado o garantir uma maior eficiência no exercício pela DGTF da função acionista e tutelar do Estado.

"Sistema de Informação Geográfica dos Imóveis do Estado"

A plataforma SIIE foi concebida para permitir uma inventariação atual dos imóveis do Estado, suscitando-se, agora, a necessidade de disponibilizar dados de georreferenciação. Com este projeto, para o qual foi assegurado o cofinanciamento QREN/POFC/SAMA/FEDER, pretende-se introduzir no SIIE uma ferramenta que permite disponibilizar, de forma automática, a georreferenciação dos imóveis dos Estado, , com a possibilidade de exportação de dados e a sua visualização em mapas. Tem em vista a melhoria da atividade administrativa de gestão do património imobiliário público, otimizando o relacionamento funcional da DGTF com o universo das demais entidades do Estado, contribuindo, simultaneamente, para a desburocratização dos serviços desta Direção-Geral e para o aumento da eficácia do seu relacionamento com o público em geral.

"SIIE – Sistema de Informação de Imóveis do Estado – novos desenvolvimentos"

O sistema de inventariação dos imóveis do Estado carece de otimização das suas funcionalidades, tendo em conta a utilização que vem sendo dada ao mesmo. Torna-se necessário igualmente o desenvolvimento evolutivo das interfaces com os sistemas Fundmanager, SIIE-Georeferenciação e SIIE – Business Intelligence.

"Sistema de Gestão Documental"

Trata-se de um sistema integrado que visa substituir os sistemas atualmente utilizados –e que constituirá uma mais-valia para toda a Organização. É um projeto objeto de cofinanciamento QREN/POFC/SAMA/FEDER.
Os sistemas vigentes não permitem o tratamento integrado da informação, apresentando lacunas impossíveis de suprir no quadro do desenvolvimento das respetivas plataformas, pelo que pretende-se, desenvolver e implementar um Sistema de Gestão Documental que dê resposta às reais necessidades de tratamento documental interno e de entrada/saída, numa ótica agregadora da informação e com simplificação quer processual, quer organizacional.

6. RECURSOS

6.1. Alocação de recursos humanos

O âmbito de intervenção da DGTF é diversificado, necessitando de recursos humanos e técnicos adequados para dar resposta às constantes solicitações decorrentes da sua missão.

Continua a manter-se o desajustamento qualitativo e quantitativo do mapa de pessoal da DGTF, salientando-se, num universo de 155 trabalhadores, o seguinte:

- Quadro técnico superior (103), representando 66,45% do total do seu pessoal
- Quadro técnico de informática (4), representando 2,58%, do total de efetivos
- Elevada média etária – 51,61 anos

A distribuição dos postos de trabalho ocupados por grupos de pessoal apresenta-se como se segue:

RECURSOS HUMANOS	
Direção	4
Dirigente Intermédio	18
Técnico Superior	103
Técnico de Nível Intermédio	1
Pessoal de Informática	4
Coordenador Técnico	1
Assistente Técnico	15
Assistente Operacional	9
Total	155

Figura 4: Recursos Humanos

As condições mínimas e imprescindíveis, em matéria de RH, estão longe de se verificar. Conforme observado na figura 4, a 31/12/2012, registava-se um total de 155 trabalhadores a exercer funções para um total necessário em 2013 – já identificado em 07/2012 -, de 194 trabalhadores. Esta diferença enquadra-se numa realidade de recursos humanos envelhecida, e sobre a qual se estima, num futuro próximo, uma acentuada redução de efetivos fruto do elevado n.º de pedidos de aposentação (29) submetidos até 31/12/2012.

De forma a minimizar o "desajustamento qualitativo", pretende-se elevar e reforçar as competências dos trabalhadores através da prossecução de um objetivo relativo à formação, como consta do QUAR, na sequência Resolução do Conselho de Ministros n.º 89/2010, de 17 de novembro.

Visa-se ainda mitigar o "desajustamento quantitativo" seja por recurso ao instrumento de mobilidade interna ou mesmo por via de procedimentos concursais .

A necessidade de utilização das novas tecnologias, a desmaterialização de processos e procedimentos implicam que seja dado um enfoque grande à vertente formativa com planos de formação adequados que constituem orientações fundamentais para fazer face às exigências de uma Administração Pública dinâmica e qualificada.

Deste modo, a vertente formativa será essencial, enquanto instrumento para atingir os objetivos definidos e o nível de qualidade exigida no respeito pelos seguintes princípios:

- Contribuir para uma cultura de mérito e de exigência, com um elevado nível de qualidade;
- Melhorar o desempenho profissional dos trabalhadores da DGTF, proporcionando-lhes condições que fomentem a criatividade, o espírito crítico e de iniciativa;
- Garantir as orientações do Governo em matéria de formação;
- Incrementar a introdução de novas práticas e conhecimentos, face às alterações legislativas e tecnológicas.

Continua-se a privilegiar a formação interna, para além da inserida em projetos em curso, nas várias vertentes da DGTF.

O recurso à formação externa será adotado nos casos em que o número de interessados seja reduzido, salientando-se, a título exemplificativo, as áreas jurídica, financeira, de informática e de avaliações de imóveis.

Pretende-se, assim, que exista uma estreita articulação entre as ações desenvolvidas pela DGTF e as necessidades de formação sentidas, procurando que as mesmas funcionem como um instrumento facilitador das atividades prosseguidas e motivador dos trabalhadores.

6.2. Alocação de recursos financeiros

O quadro *infra* evidencia os recursos financeiros atribuídos à DGTF, para o ano de 2013:

	2013				
	Património Imobiliário	Regularizações e Recuperações Financeiras	SEE e Apoios Financeiros	Áreas de Apoio	Total
Despesas com Pessoal	1.440.399 €	630.033 €	1.808.554 €	1.678.321 €	5.557.307 €
Aquisição de Bens e Serviços	578.004 €	227.062 €	681.332 €	901.574 €	2.387.972 €
Outras Despesas Correntes	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Aquisição de Bens de Capital	20.976 €	2.562 €	5.686 €	20.976 €	50.200 €
Orçamento Funcionamento					7.995.479 €
Investimento					1.043.658 €
Capítulo 60/ Divisão 01					18.475.458.576 €
Total Recursos Financeiros DGTF					18.484.497.713 €

Figura 5: Recursos Financeiros

6.3. Alocação de recursos tecnológicos

No que respeita aos meios tecnológicos, importa consolidar o esforço desenvolvido, promovendo a melhoria de infraestruturas de sistemas de informação, tendo em vista, designadamente, a disponibilização de informação de apoio à gestão ao universo dos seus destinatários. Esta melhoria infraestrutural deverá ser efetuada atendendo às premissas patentes no Plano de Ação Setorial de Racionalização das TIC no Ministério das Finanças.

Qualquer organização em atividade é, por natureza, um sistema aberto e interativo suportado por uma rede de processos articulados, onde os canais de comunicação existentes dentro da organização e entre esta e o seu meio envolvente são irrigados por informação.

Assim, atualmente, o bom desempenho de qualquer organização é indissociável da necessidade de informação permanente, a vários níveis, pelo que as tecnologias de informação constituem o suporte e são um elemento essencial e indispensável à sua existência. Este papel é um fator determinante para se atingir uma situação de excelência.

7. CONTROLO E AVALIAÇÃO

A execução do Plano de Atividades agora apresentado será objeto de adequado acompanhamento, não só através da realização das necessárias monitorizações intercalares do QUAR, que o integra, como, igualmente, mediante uma verificação e controlo periódico do grau de concretização dos objetivos estabelecidos.

O acompanhamento permanente deste instrumento de gestão permitirá, pois, à DGTF assinalar atempadamente o surgimento de eventuais desvios e a oportuna adoção de medidas adequadas à sua correção.

Direção-Geral do Tesouro e Finanças, 5 de abril de 2013.

ANEXO

Acronímia

AP	Administração Pública
BdP	Banco de Portugal
CGFEI	Conselho de Garantias Financeiras à Exportação e ao Investimento
DGLAB	Direção-Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas
DGTF	Direção-Geral do Tesouro e Finanças
DGO	Direção-Geral do Orçamento
DSAF	Direção de Serviços de Apoios Financeiros
DSATP	Direção de Serviços de Apoio Técnico Patrimonial
DSGFO	Direção de Serviços de Gestão Financeira e Orçamental
DSGP	Direção de Serviços de Gestão Patrimonial
DSGR	Direção de Serviços de Gestão de Recursos
DSPE	Direção de Serviços de Participações do Estado
DSRF	Direção de Serviços de Regularizações Financeiras
ESPAP	Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública, I.P.
FMI	Fundo Monetário Internacional
GAC	Gabinete de Apoio e Coordenação
GASEPC	Gabinete de Acompanhamento do Setor Empresarial do Estado, das Parcerias Público-Privadas e das Concessões
GOP	Grandes Opções do Plano
INE	Instituto Nacional de Estatística, I.P.

IREF	Iniciativa para o reforço da estabilidade financeira e da disponibilização de liquidez nos mercados financeiros
MF	Ministério das Finanças
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
PAEF	Programa de Assistência Económica e Financeira
PGPI	Programa de Gestão do Património Imobiliário
PPP	Parcerias Público-Privadas
QUAR	Quadro de Avaliação e Responsabilização
SEE	Setor Empresarial do Estado
SIADAP	Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública
SIIE	Sistema de Inventário de Imóveis do Estado
SIGE	Sistema de Informação Geográfica dos Imóveis do Estado
SIRIEF	Sistema de Recolha de Informação Económica e Financeira
SGMF	Secretaria-Geral do Ministério das Finanças
TC	Tribunal de Contas
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
UTAP	Unidade Técnica de Acompanhamento de Projetos