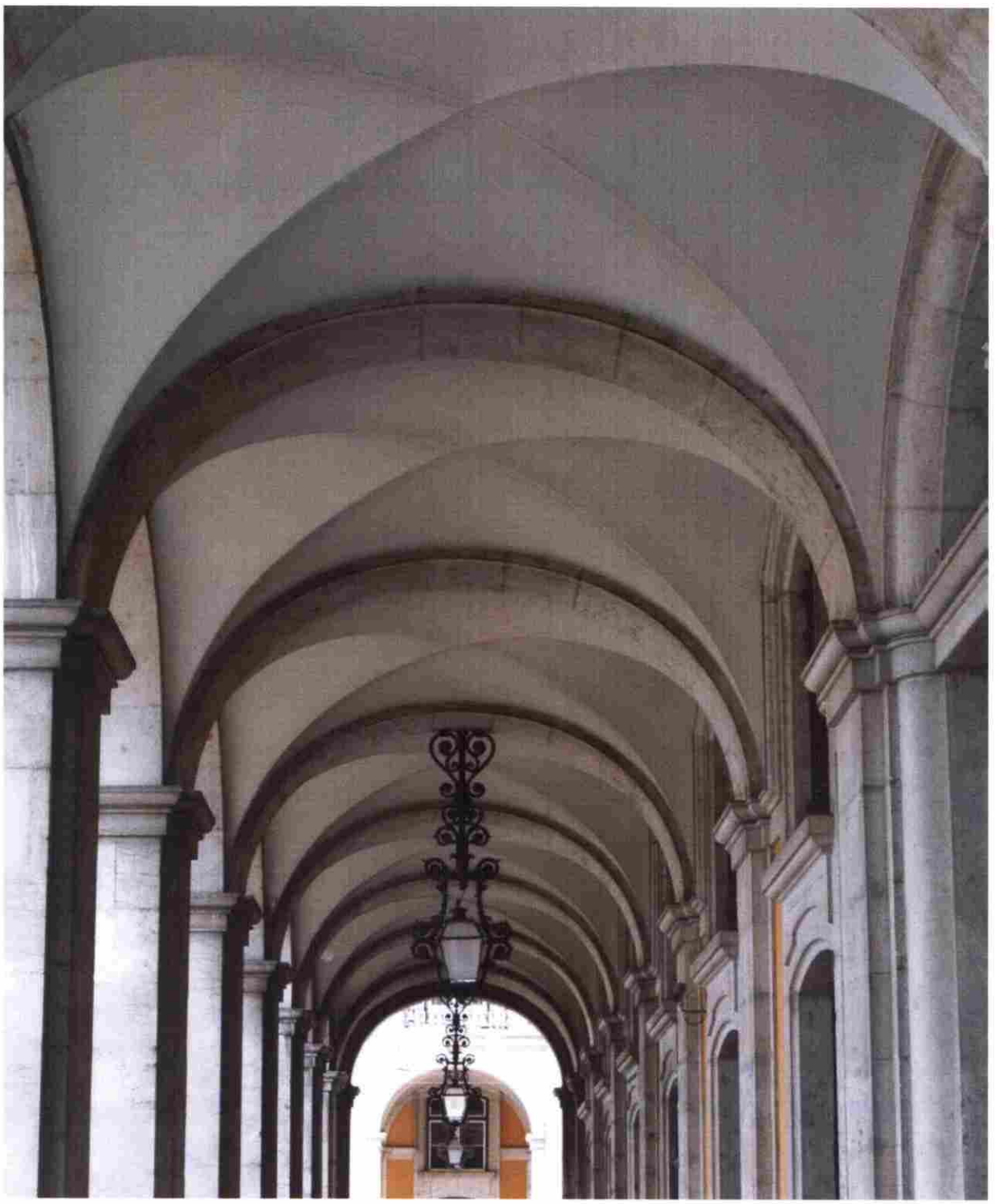
MINISTÉRIO DAS FINANÇAS

Direção-Geral do Tesouro e Finanças



PLANO DE ATIVIDADES 2012

NOTA INTRODUTÓRIA pág. 4

1. CARACTERIZAÇÃO DA DGTF pág. 6

1.1. Missão e Atribuições da DGTF pág.6

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. 13

3.2.1. O desdobramento das GOP na DGTF pág. 14

3.3. Os Objetivos estratégicos e operacionais da DGTF pág. 15

3.4. QUAR 2012 pág. 16

3.5. Objetivos das Unidades Orgânicas pág. 18

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. 45

7. CONTROLO E AVALIAÇÃO pág.46

ANEXO pág. 47

Acronímia pág. 47

NOTA INTRODUTÓRIA

No âmbito das atividades nucleares da Direção-Geral do Tesouro e Finanças (DGTF), como em qualquer outra organização pública, assumem especial relevo os respetivos instrumentos previsionais de gestão, de entre os quais se destaca o Plano de Atividades, 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.

Com efeito, o Plano de Atividades, enquanto Instrumento Previsional de Gestão e documento estruturante da atividade da DGTF em 2012, 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 define a visão e a missão da DGTF, estabelecendo 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), com referência a uma abordagem realista.

Assim, o presente Plano de Atividades está em consonância com o 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 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.

É, por isso, que se pretende que o presente Plano de Atividades constitua um espelho das estratégias, das opções e das iniciativas da DGTF e, por conseguinte, da 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.

Não podemos olvidar que se mantém a conjuntura económica e financeira internacional com a qual o País se tem vindo a confrontar, o que motivou a adoção de medidas adicionais de redução do défice, para as quais a atividade da DGTF tem fortemente contribuído e tem de continuar a contribuir.

Na verdade, uma das áreas onde essas medidas adicionais são mais evidentes é o Setor Empresarial do Estado (SEE), no âmbito do qual a DGTF tem procurado implementar a medida da redução de custos, designadamente através da imposição de restrições adicionais ao investimento.

Nesta conformidade, e tendo em conta o contexto económico e orçamental atualmente vigente, a DGTF, ao longo de 2012, manterá o seu foco de atuação, centrando-se, essencialmente, na consolidação das finanças públicas e no reforço da coesão social e territorial, tendo como principais 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 para 2011-2014;
- Modernização da Administração Pública, adaptando-a a um novo paradigma em que é valorizado o papel que a qualidade da prestação pública de serviços e da governação das

instituições públicas desempenha na competitividade e na mudança da base concorrencial da economia.

Assim, e se estamos certos que a atual conjuntura económica internacional poderá originar novos e mais constrangimentos e uma maior limitação de meios para a prossecução das atribuições da DGTF, o que se revelará na sua atividade, não é menos verdade que o referido contexto criará, certamente, mais e maiores desafios à sua atuação e à sua capacidade de resposta perante as inúmeras solicitações que lhe são presentes.

Deste modo, o Plano de Atividades para 2012 manifesta a ambição 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 2012 prosseguirá a tendência da história recente desta Direção-Geral, através da manutenção do espírito empreendedor sempre patente na sua atividade.

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 parcerias público-privadas e 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.

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 Regulamentar n.º 21/2007, de 29 de março, alterado pelo Decreto-Lei n.º 273/2007, de 30 de julho, regulamentado pela Portaria n.º 819/2007, de 31 de julho, que estabelece a estrutura nuclear dos serviços e as competências das suas unidades orgânicas.[1] Assim, nos termos do artigo 1.º da mencionada Portaria n.º 819/2007, a estrutura nuclear da DGTF é a seguinte:

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*:

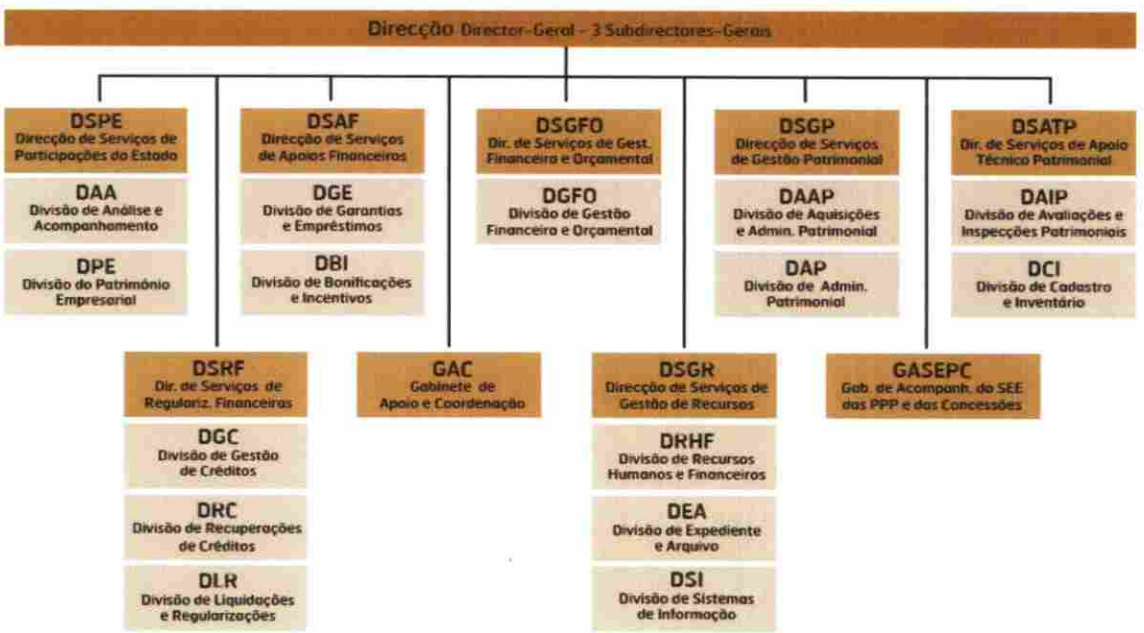


Figura 1: Organograma da DGTF

[1] O n.º 1 do artigo 32.º do Decreto-Lei n.º 117/2011, de 15 de dezembro, estabelece que são revogadas as normas dos decretos-lei que aprovam a estrutura orgânica dos serviços da administração direta do Estado do MF, onde se integra a DGTF, mas o n.º 2 da mesma disposição legal determina que a mencionada revogação produz efeitos na data da entrada em vigor dos decretos regulamentares que aprovam as orgânicas dos serviços da administração direta do MF que lhes sucedem, nos termos do n.º 4 do artigo 7.º e do n.º 1 do artigo 24.º da Lei n.º 4/2004, de 15 de janeiro.

[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:

- Prestação de apoio ao exercício da função acionista do Estado e ao exercício da tutela financeira do setor público administrativo e empresarial;
- 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 para o público em geral;
- 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;
- Elaboração de estudos e pareceres e participação na atividade legislativa;
- Produção de informação de gestão para o MF;
- Recuperação de créditos do Tesouro.

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 (BP);
- Imprensa Nacional – Casa da Moeda, S.A.;
- Institutos Públicos;
- 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;
- Conselho de Garantias Financeiras à Exportação e ao Investimento (CGFEI);
- 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

A definição dos objetivos estratégicos da DGTF para 2012 tem, mais uma vez, subjacente a atual conjuntura económica nacional e internacional a 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 e, por conseguinte, acautelar o cumprimento da consolidação orçamental como objetivo primordial.

Olhando para um contexto de forte integração dos mercados, a conjuntura económica internacional exerce necessariamente uma influência significativa sobre a economia nacional e, consequentemente, sobre as decisões de política económica a adotar.

Neste contexto, e como é consabido, também Portugal, a par de outros países, tem anunciado e aplicado medidas extraordinárias 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.

Assim, no âmbito do Programa de Estabilidade e Crescimento (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 encontra-se igualmente patente nas Grandes Opções do Plano (GOP) para 2012-2015, 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 perspetivar, relativamente a 2012, a manutenção de um acrescido grau de exigência e rigor no desempenho das competências próprias da DGTF, designadamente no âmbito da sua intervenção em matérias relacionadas com a gestão do património imobiliário público e do SEE e com o acompanhamento das parcerias público-privadas (PPP), 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 um crescimento económico sustentado.

Assim, no quadro da atividade financeira do Estado para 2012, torna-se relevante dar continuidade à execução e operacionalização da reforma do regime do património imobiliário público, aprovada no âmbito do Programa de Gestão do Património Imobiliário (PGPI) para o quadriénio 2009-2012, em prol de uma gestão racional, eficaz e eficiente dos ativos patrimoniais imobiliários públicos.

A acrescer às metas definidas no âmbito do PGPI, é ainda de destacar a extensão gradual do princípio da onerosidade a todos os ministérios, à semelhança do já efetuado relativamente ao MF, bem como a promoção da utilização mais eficiente dos bens imóveis, mediante a fixação de limites máximos de área ocupada por colaborador, nomeadamente no que se refere aos imóveis a adquirir e/ou arrendar, tendo sido fixada a meta dos 13 m^2 por colaborador até ao final de 2012.

Por outro lado, e no âmbito da preparação da proposta de Orçamento do Estado para 2012 foi possível apreender, relativamente ao SEE, a existência de desvios no 1.º semestre de 2011 superiores aos reportados no Documento de Estratégia Orçamental, o que justifica um aumento do nível de ambição das medidas propostas para esta área.

Deste modo, a reforma do SEE constitui um elemento central na consolidação orçamental em 2012, incidindo sobre as empresas que integram o perímetro das administrações públicas e sobre as que não afetam diretamente o défice das contas públicas.

Nesta medida, a reestruturação do SEE envolverá uma atuação em múltiplas vertentes, sempre 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, a sua reorganização, através de fusão ou de extinção de empresas, 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, mas também numa maior eficiência e produtividade dos setores envolvidos.

Em matéria de PPP, perfilha-se a introdução de alterações ao modelo de acompanhamento e de coordenação das componentes estratégica e económico-financeira de iniciativas de implementação de investimentos na modalidade de PPP, bem como do controlo da execução dos respetivos contratos.

2.3.2. Ambiente interno – Traços caracterizadores

Durante o ano de 2012, mantém-se a necessidade de assegurar uma pronta resposta às solicitações externas, de grande exigência, num cenário de crescente escassez de recursos humanos que obrigará a DGTF a aprofundar a adequação dos recursos humanos e tecnológicos disponíveis face às suas atribuições, tendo em vista o desejável reforço de capacidade de resposta às solicitações do decisor político. Nesta conformidade, continuarão os reforços da componente de formação e capacitação profissional.

A especificidade de funções e a diversidade dos clientes da DGTF exigem uma adequada qualificação do seu pessoal e o incremento de infraestruturas técnicas de apoio, tendo em vista uma efetiva satisfação desses clientes.

Assim, o presente Plano identifica as áreas de intervenção prioritária, definindo algumas das melhorias a desenvolver durante o ano de 2012.

Com efeito, não obstante o desenvolvimento comprovado em diversas áreas, nomeadamente no que se refere ao aumento da utilização de novas tecnologias e ao esforço de modernização de procedimentos e circuitos, continuam a verificar-se alguns constrangimentos internos a superar, designadamente ao nível dos recursos humanos, dadas as crescentes dificuldades no recrutamento de pessoal, agora limitado apenas ao universo da Administração Pública, bem como o crescente número de pedidos de aposentação.

Na verdade, estes constrangimentos conduzem à necessidade de adaptar a DGTF ao novo contexto, adotando processos de eficientes, tendo em conta que, como bem sabemos, a dotação de capital humano constitui um fator crítico que condiciona a concretização ainda mais eficiente das atribuições que lhe estão cometidas.

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 2012-2015;
- Programa de Estabilidade e Crescimento 2011-2014;
- Orçamento do Estado;
- 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 2012.

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.

É de salientar que 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.

Procedeu-se, num segundo momento, 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 2012 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;
- Alteração do modelo e acompanhamento das PPP;
- Adoção de um programa de correção do défice e melhoria do enquadramento orçamental, nomeadamente implementando medidas de redução de custos 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 tanto, mostra-se indispensável uma célere correção dos défices orçamentais e a gradual correção dos rácios de dívida pública sustentada por melhorias na qualidade das finanças públicas, com um aumento de eficiência e eficácia e a continuação 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 2012-2015, aprovadas através da Lei n.º 64-A/2011, de 30 de dezembro, salienta-se em especial os pontos 2.3.1., 2.3.3., 2.4. e 2.5. - Finanças e Administração Pública, Funções económicas, Medidas Fiscais e Implementação da lei de

enquadramento orçamental, 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 da reforma da organização do Estado, que ocorreu com o Plano de Redução e Melhoria da Administração Central (PREMAC).

- Racionalização do setor empresarial do Estado – Neste contexto, assume particular importância, com reflexo na atividade da DGTF, a reestruturação do SEE como elemento central na consolidação orçamental em 2012, bem como o reforço da respetiva governação.

- Racionalização do investimento público – Ao nível das despesas de capital, pretende-se implementar uma profunda racionalização e priorização dos investimentos públicos, através da redução das despesas de investimento, que deverá ser, em 2012, e incluindo os efeitos do SEE, superior a 900 milhões de euros.

- 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. Com este objetivo pretende-se alcançar melhorias visíveis no domínio da transparência orçamental e minorar algumas das fragilidades que são atualmente visíveis, designadamente nas grandes empresas públicas do setor dos transportes.

- Política Fiscal - Face aos compromissos assumidos no âmbito do PAEF, haverá necessidade de implementar um vasto conjunto de medidas fiscais, essenciais para a prossecução do objetivo de redução do défice das administrações públicas e que passam pelo alargamento da base tributável de diversos impostos, pelo reforço significativo do combate à fraude e evasão fiscais, pela simplificação e incremento do recurso às novas tecnologias de informação no procedimento tributário e as garantias dos contribuintes e, finalmente, pela consolidação de um quadro fiscal propício à competitividade e ao investimento.

- 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%, o que se propõe ultrapassar. Além disso, e no âmbito do mesmo Programa, foi assumido o compromisso de diminuição do peso das despesas com pessoal no PIB, cujo objetivo de redução anual de efetivos para 2012 é de 2%.

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 2012, 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	**Melhorar a gestão dos ativos financeiros e patrimoniais do Estado no âmbito da intervenção da DGTF**
OE2	**Orientar a atividade da DGTF para o processo de consolidação das Finanças Públicas**
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**	**OE1**
Op5	**Melhorar a qualidade da prestação de serviços**	**OE3**
Op6	**Cumprir os prazos de divulgação de relatórios de informação periódica das áreas operacionais**	**OE3**
Op7	**Melhorar a qualificação dos trabalhadores da DGTF**	**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 2012

Quadro de Avaliação e Responsabilização

ANO:2012

Direcção-Geral do Tesouro e Finanças

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

Objectivos Estratégicos

DESIGNAÇÃO	META 2012	TAXA REALIZAÇÃO
Melhorar a gestão dos activos financeiros e patrimoniais do Estado no âmbito da intervenção da DGTF		
Orientar a actividade da DGTF para o processo de consolidação das Finanças Públicas		
Melhorar a qualidade da informação produzida pela DGTF		

Objectivos Operacionais

Eficácia — Peso: 50.0

Optimizar o processo de rentabilização de património imobiliário público — Peso: 45.0

INDICADORES	2010	2011	META 2012	Tolerância	Valor Crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Valor efectivo das vendas (Milhões de Euros), acrescido do valor dos processos de alienação autorizados pelo Governo, mas não contratualizados a 31.12.2012	350.0	102.3	50.00	5.00	65.00	45			
Valor efectivo de rendas (Milhões de Euros), acrescido do valor dos processos de arrendamento autorizados pelo Governo, mas não contratualizados a 31.12.2012	.6	.6	.65	.10	1.00	55			

Melhorar o nível de acompanhamento das empresas públicas — Peso: 55.0

INDICADORES	2010	2011	META 2012	Tolerância	Valor Crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Número de acções 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)			400.00	50.00	450.00	45			
Número de acções de monitorização do cumprimento das medidas estabelecidas no Programa de Estabilidade e Crescimento pelas empresas públicas (Nº de empresas da carteira principal)		383.0	400.00	50.00	450.00	45			
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)	1.5	1.4	1.00	.20	1.50	10			

Eficiência — Peso: 25.0

Melhorar a gestão dos processos — Peso: 50.0

INDICADORES	2010	2011	META 2012	Tolerância	Valor Crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Grau de progresso(%) do projecto de gestão documental		45.0	60.00	5.00	68.75	100			

Melhorar a resposta na gestão de arrendamentos para instalação de serviços do Estado — Peso: 50.0

INDICADORES	2010	2011	META 2012	Tolerância	Valor Crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Grau de cumprimento (%) da realização de informações sobre avaliação dos imóveis, para emissão de parecer sobre pedidos de arrendamento			80.00	5.00	90.00	100			

Qualidade — Peso: 25.0

Melhorar a qualidade da prestação de serviços — Peso: 50.0

INDICADORES	2010	2011	META 2012	Tolerância	Valor Crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
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)		6.0	4.00	1.00	5.00	100			

Cumprir os prazos de divulgação de relatórios de informação periódica das áreas operacionais — Peso: 25.0

INDICADORES	2010	2011	META 2012	Tolerância	Valor Crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
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 areas operacionais e as datas fixadas no calendário de publicações da DGTF / número total de relatórios)		1.0	5.00	1.00	6.00	100			

Melhorar a qualificação dos trabalhadores da DGTF — Peso: 25.0

INDICADORES	2010	2011	META 2012	Tolerância	Valor Crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Nº de colaboradores abrangidos por acções de formação no período 2011-2013		103.0	90.00	5.00	170.00	100			

Recursos Humanos

DESIGNAÇÃO	PONTUAÇÃO	PLANEADOS	REALIZADOS	DESVIO
Dirigentes - Direcção superior *	20.0	80.0		.0
Dirigentes - Direcção intermédia e Chefes de equipa *	16.0	304.0		.0
Técnico Superior *	12.0	1356.0		.0
Técnico	10.0	30.0		.0
Coordenador Técnico *	9.0	9.0		.0
Assistente Técnico *	8.0	152.0		.0
Assistente Operacional *	5.0	55.0		.0
		1986.0		

Número de trabalhadores a exercer funções no serviço:

31/12/2011	31/12/2012
158	**170**

Recursos Financeiros

DESIGNAÇÃO	PLANEADOS (EUROS)	EXECUTADOS	DESVIO
Orçamento de Funcionamento	8311573		
Despesas c/Pessoal	5672868		
Aquisições de Bens e Serviços	2588607		
Outras Despesas Correntes			
PIDDAC	1313746		
Outros Valores	18856897254		
TOTAL (OF + PIDDAC + Outros)	18866522573		

NOTA EXPLICATIVA

JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS

Avaliação Final

Eficácia	0.0	
Optimizar o processo de rentabilização do património imobiliário público		
Melhorar o nível de acompanhamento das empresas públicas		
Eficiência	0.0	
Melhorar a gestão dos processos		
Melhorar a resposta na gestão de arrendamentos para instalação de serviços do Estado		
Qualidade	0.0	
Melhorar a qualidade da prestação de serviços		
Cumprir os prazos de divulgação de relatórios de informação periódica das áreas operacionais		
Melhorar a qualificação dos trabalhadores da DGTF		

TAXA DE REALIZAÇÃO FINAL	NOTA FINAL
0	

Indicadores_Fonte de Verificação

Valor efectivo das vendas (Milhões de Euros), acrescido do valor dos processos de alienação autorizados pelo Governo, mas não contratualizados a 31.12.2012
Mapa de controlo de receitas / Webtrix / Webtrix
Valor efectivo de rendas (Milhões de Euros), acrescido do valor dos processos de arrendamento autorizados pelo Governo, mas não contratualizados a 31.12.2012
Mapa de controlo de receitas / Webtrix / Webtrix
Número de acções 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
Número de acções de monitorização do cumprimento das medidas estabelecidas no Programa de Estabilidade e Crescimento pelas empresas públicas (Nº de empresas da carteira principal)
SIRIEF- SEE
Grau de progresso(%) do projecto de gestão documental
Cronograma da execução do projecto
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
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) □
Sistema de Correio Electrónico / Webtrix / Webtrix
Grau de cumprimento (%) da realização de informações sobre avaliação dos imóveis, para emissão de parecer sobre pedidos de arrendamento
Webtrix
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) / número total de relatórios)
Sistema de Correio Electrónico / Webtrix / Webtrix
Nº de colaboradores abrangidos por acções de formação no período 2011-2013
Mapa registo de acções de formação

Figura 2 – QUAR

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 – medidas *Troika*. **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:** 400 ações de monitorização	OE1/OE2/OE3
O2	**Intenção Geral:** Melhorar o nível de acompanhamento das empresas públicas – medidas 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:** 400 ações de monitorização.	OE1/OE2/OE3
O3	**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:** Prazo médio de 4 dias úteis.	OE3
O4	**Intenção Geral:** Melhorar o cumprimento dos prazos de divulgação de relatórios de informação periódica da área SEE. **Indicador de medida:** Desvio médio de antecipação, em número de dias úteis, da apresentação ao Governo dos relatórios da área SEE (Somatório dos desvios em dias úteis entre as datas de apresentação ao Governo dos relatórios da área SEE e as datas fixadas no calendário de publicações da DGTF / número total de relatórios). **Meta:** Desvio médio de 5 dias úteis.	OE3

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:** Prazo médio de 4 dias úteis.
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:** antecipação de 4 dias úteis em pelo menos 80% das operações.
O3	**Intenção Geral:** Melhorar a qualidade do reporte interno de informação. **Indicador de medida:** Apresentação no último dia da semana de relatórios atualizados e explícitos sobre Assembleias Gerais, processo de aprovação de R&C, identificação de órgãos sociais das empresas, SROC/ROC por empresa, cumprimento dos deveres especiais de informação, ou outros relevantes. **Meta:** apresentação de 5 relatórios em pelo menos 90% das semanas.
O4	**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:** Prazo médio de 5 dias úteis.

DSPE – Divisão de Análise e Acompanhamento (DAA)	
O1	**Intenção Geral:** Melhorar o nível de acompanhamento das empresas públicas – medidas *Troika*. **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:** 400 ações de monitorização

O2	**Intenção Geral:** Melhorar o nível de acompanhamento das empresas públicas – medidas 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:** 400 ações de monitorização.
O3	**Intenção Geral:** Melhorar o cumprimento dos prazos de divulgação de relatórios de informação periódica da área SEE. **Indicador de medida:** Desvio médio de antecipação, em número de dias úteis, da apresentação ao Governo dos relatórios da área SEE (Somatório dos desvios em dias úteis entre as datas de apresentação ao Governo dos relatórios da área SEE e as datas fixadas no calendário de publicações da DGTF / número total de relatórios). **Meta:** Desvio médio de 5 dias úteis. **Intenção Geral:** Melhorar o cumprimento dos prazos de divulgação de relatórios de informação periódica da área SEE.
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 úteis de antecipação da apresentação de projeto de despacho em relação à data da realização de cada AG. **Meta:** 5 dias úteis de antecipação.

Direção de Serviços de Apoios Financeiros (DSAF)		**Objetivos 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 21 a 27.	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 3 dias úteis.	OE3
O3	**Intenção Geral:** Assegurar a representação de Portugal nas reuniões plenárias da OCDE e do Conselho da U.E. sobre créditos à exportação. **Indicador de medida:** Percentagem de participação nas reuniões plenárias do Conselho da U.E. e da OCDE. **Meta:** Participação entre 85% e 95% das reuniões plenárias sobre Crédito à Exportação.	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 valores; Proposta assertiva -1 a 3 valores, sendo que 1 corresponde a insatisfatório, 2 a suficiente e 3 a bom. **Meta:** Pontuação obtida entre 21 a 27.
O2	**Intenção Geral:** Executar a migração tecnológica do SCH. **Indicador de medida:** Conclusão dos testes de compatibilização entre o SCH e o SAF Portal. **Meta:** Setembro de 2012.
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 3 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 valores; Proposta assertiva -1 a 3 valores, sendo que 1 corresponde a insatisfatório, 2 a suficiente e 3 a bom. **Meta:** Pontuação obtida entre 21 a 27.
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 10 dias úteis.
O3	**Intenção Geral:** Assegurar o cumprimento dos prazos de divulgação de relatórios de informação periódica a serem remetidos 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 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 3 dias úteis.

Direção de Serviços de Gestão Financeira e Orçamental / Divisão de Gestão Financeira e Orçamental (DGFO)		Objetivos 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/OE2

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, Direção-Geral do Orçamento (DGO), TC, Banco de Portugal (BdP), Instituto Nacional de Estatística, I.P. (INE), bem como aos auditores de diversas entidades públicas e privadas. Considera-se como data de disponibilização a data de envio de *e-mail* 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 o correto e tempestivo envio de ficheiros através de sistemas de execução orçamental das receitas e das despesas excecionais processadas pela DGTF para a DGO e a Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública. **Indicador de medida:** Taxa percentual de cumprimento dos prazos (n.º de ficheiros enviados dentro do prazo ÷ n.º de ficheiros que deveriam ter sido enviados) **Meta:** Taxa de cumprimento de prazos entre 95% e 100%.	OE3
O4	**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 do 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%.	OE3

Direção de Serviços de Gestão Patrimonial (DSGP)		Objetivos 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 45 e os 55 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 2012. **Meta:** 50 M€. Tolerância de 5M €, [45;55].	OE1/OE2
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 550 e os 750 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 2012 **Meta:** 600 mil euros. Tolerância de 100 mil euros, [500;700].	OE1/OE2
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/OE3
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 QUAR**
O1	**Intenção Geral:** Assegurar o acompanhamento e controlo da execução do Programa de Gestão do Património Imobiliário do Estado (PGPI), através da elaboração dos relatórios normativamente previstos. **Indicador de medida:** Número de dias úteis de antecipação da entrega dos relatórios, face ao calendário de publicações no portal DGTF. **Meta:** Entrega dos relatórios com, pelo menos, dois (2) dias úteis de antecipação.	OE3
O2	**Intenção Geral:** Assegurar a realização atempada de avaliações técnicas de imóveis inerentes ao cumprimento da missão da DGTF. **Indicador de medida:** % de Relatórios Técnicos elaborados. **Meta:** > 70%.	OE1

O3	**Intenção Geral:** Assegurar a realização atempada, e sem erros, de relatórios, de levantamentos patrimoniais de imóveis, da sua certificação energética, de ações inspetivas ao património imobiliário do Estado, verificando a sua utilização ou estado de conservação e assegurando os procedimentos necessários e indispensáveis à execução das obras necessárias com a fiscalização da sua execução. **Indicador de medida:** Prazo de entrega. **Meta:** Entre 10 e 15 dias (úteis).	OE1

DSATP – Divisão de Cadastro e Inventário (DCI)	
O1	**Intenção Geral:** Assegurar o acompanhamento e controlo da execução do Programa de Gestão do Património Imobiliário do Estado (PGPI), através da elaboração dos relatórios normativamente previstos. **Indicador de medida:** Número de dias úteis de antecipação da entrega dos relatórios, face ao calendário de publicações no portal DGTF. **Meta:** Entrega dos relatórios com, pelo menos, dois (2) dias úteis de antecipação.
O2	**Intenção Geral:** Melhorar a funcionalidade e atualização dos registos da plataforma eletrónica de inventariação de imóveis e dos direitos do Estado e dos Institutos Públicos (SIIE). **Indicador de medida:** % dos registos de arrendamento validados. **Meta:** > 80%.

DSATP – Divisão de Avaliações e Inspeções Patrimoniais (DAIP)	
O1	**Intenção Geral:** Assegurar a realização atempada de avaliações técnicas de imóveis e de direitos sobre imóveis inerentes ao cumprimento da missão da DGTF. **Indicador de medida:** % de Relatórios Técnicos elaborados. **Meta:** > 70%.
O2	**Intenção Geral:** Assegurar a realização atempada, e sem erros, de relatórios, de levantamentos patrimoniais de imóveis, da sua certificação energética, de ações inspetivas ao património imobiliário do Estado, verificando a sua utilização ou estado de conservação e assegurando os procedimentos necessários e indispensáveis à execução das obras necessárias com a fiscalização da sua execução. **Indicador de medida:** Prazo de entrega. **Meta:** Entre 15 e 20 dias úteis.

Direção de Serviços de Regularizações Financeiras (DSRF)		Objetivos 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 2012 (exceto as respeitantes à dívida de Angola). **Meta:** Receita cobrada entre 5M€ a 8M€.	

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 1-01-2012). **Meta:** Número médio de propostas de orientação entre 0,8 a 1,2.	OE1/OE2
O3	**Intenção Geral:** Contribuir para a otimização da gestão dos créditos do Estado sob administração da DGTF. **Indicador de medida:** N.º Processos de recuperação de créditos concluídos/extintos (a aferir através da data do despacho de anulação ou de confirmação da extinção). **Meta:** 60 a 100 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 2012 (excetuando as respeitantes à dívida de Angola). **Meta:** Receita cobrada entre 5M€ a 8M€.

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**: Entre 18 a 28 iniciativas.
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. **Meta**: Prazo médio de resposta entre 20 a 30 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 2012 (exceto as respeitantes à dívida de Angola) **Meta:** Receita cobrada entre 5M€ a 8M€.
O2	**Intenção Geral:** Contribuir para a otimização da gestão dos créditos do Estado sob administração da DGTF. **Indicador de medida:** N.º Processos de recuperação de créditos concluídos/extintos (a aferir através da data do despacho de anulação ou da confirmação da extinção). **Meta**: 60 a 100 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; Conhecimento técnicos aplicados -1 a 3 valores; Proposta assertiva -1 a 3 valores. **Meta:** Pontuação obtida entre 6 a 10 em cada informação/parecer

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 1-01-2012). **Meta**: Número médio de propostas de orientação entre 0,8 a 1,2.
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 úteis.

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 em cada informação/parecer.
O4	**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.

Gabinete de Apoio e Coordenação (GAC)		**Objetivos 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.	OE1/2/3
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 2012. **Indicador de medida:** Apresentação de proposta de PA para 2013 no prazo de 10 dias úteis a contar da receção de todos os contributos das unidades operacionais. **Meta:** Apresentar proposta entre 8 e 10 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.	OE2/3

Direção de Serviços de Gestão de Recursos (DSGR)		**Objetivos QUAR**
O1	**Intenção Geral:** Garantir a execução orçamental. **Indicador de medida:** Percentagem do orçamento executado. Valor do orçamento executado ÷ Valor do orçamento corrigido x 100. **Meta:** Entre 70 e 80%.	OE1/OE2
O2	**Intenção Geral:** Melhorar a qualificação dos trabalhadores da DGTF. **Indicador de medida:** Nº de colaboradores abrangidos por ações de formação no período 2011-2013. **Meta:** > = 80 e =90.	OE3

O3	**Intenção Geral:** Criar condições para a implementação de boas práticas nas áreas de recursos humanos e financeiros e inovação de processos. **Indicador de medida:** Nº de iniciativas propostas. **Meta:** Entre 2 a 3 iniciativas.	OE3
O4	**Intenção Geral:** Melhorar a disponibilidade dos sistemas de Informação da DGTF na Internet (SIRIEF, SIIE, www e webmail). **Indicador de medida:** Percentagem 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 x 100. **Meta** <=10% e >5%.	OE3
O5	**Intenção Geral:** Promover o tratamento e a organização dos fundos documentais **Indicador de medida:** Número de metros lineares tratados e organizados **Meta:** => 200 e =400	OE3

	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:** Percentagem 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 x 100. **Meta:** <=10% e >5%.
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 ÷ nº total de pontos possíveis de atribuir x 100. **Meta:** >= 50% e < 75%.

O3	**Intenção Geral:** Implementação de uma solução de virtualização de *hardware* na componente de servidores. **Indicador de medida:** Data da entrada em exploração da plataforma de virtualização de *hardware* da DGTF. **Meta:** Entre 1 de outubro e 31 de dezembro de 2012.
O4	**Intenção Geral:** Acompanhamento da implementação do novo SIRC - Sistema de Informação de Recuperação de Créditos. **Indicador de medida:** Data da entrada em exploração do SIRC. **Meta:** Entre 1 de agosto e 31 de dezembro de 2012.

	DSGR – Divisão de Expediente e Arquivo (DEA)
O1	**Intenção Geral:** Promover o tratamento e a organização dos fundos documentais. **Indicador de medida:** Número de metros lineares tratados e organizados **Meta:** => 200 e =400
O2	**Intenção Geral:** Promover o tratamento e a organização da correspondência. **Indicador de medida:** N.º de documentos mensais tratados e organizados ÷ n.º total de documentos mensais a tratar e organizar*100. **Meta:** Entre 75 e 85%.
O3	**Intenção Geral:** Aplicar a Portaria de Gestão de Documentos na DGTF. **Indicador de medida:** Nº de propostas de eliminação apresentadas/Nº de propostas de eliminação previstas concretizar*100. **Meta:** > =70% e <=80%.

DSGR – Divisão de Recursos Humanos e Financeiros (DRHF)	
O1	**Intenção Geral:** Garantir a execução orçamental **Indicador de medida:** Percentagem do orçamento executado. Valor do orçamento executado ÷ Valor do orçamento corrigido x 100. **Meta:** Entre 70 e 80%
O2	**Intenção Geral:** Melhorar a qualificação dos trabalhadores da DGTF. **Indicador de medida:** Nº de colaboradores abrangidos por ações de formação no período 2011-2013. **Meta:** > = 80 e =90.
O3	**Intenção Geral:** Criar condições para a implementação de boas práticas nas áreas de recursos humanos e financeiros e inovação de processos. **Indicador de medida:** Nº de iniciativas propostas. **Meta:** Entre 2 a 3 iniciativas.
O4	**Intenção Geral:** Incorporar a promoção da igualdade de género **Indicador de medida:** N.º de iniciativas que promovam a igualdade de género **Meta:** Entre 2 a 3 iniciativas

Gabinete de Apoio ao Setor Empresarial do Estado Parcerias Público-Privadas e Concessões (GASEPC)		Objetivos QUAR
O1	**Intenção Geral:** Assegurar a integração no SIRIEF PPP das parcerias e concessões e respetivas concessionárias. **Indicador de medida:** Taxa de cobertura dos contratos de concessão no SIRIEF-PPP acompanhados pela DGTF (Número de contratos de concessão de PPP integrados no SIRIEF-PPP / número de contratos de parcerias e concessões do Estado em 31.12.2011 acompanhados pela DGTF * 100). **Meta:** 90%	OE3
O2	**Intenção Geral:** Melhorar a qualidade de prestação de serviços. **Indicador de medida:** Desvio médio de antecipação, em número de dias úteis, da apresentação ao Governo dos relatórios sobre PPP e concessões e sobre o SEE (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:** 3 dias úteis de antecipação.	OE3
O3	**Intenção Geral:** Melhorar o nível de acompanhamento das parcerias e concessões do Estado. **Indicador de medida:** Nível de Realização nos Indicadores (Pontos no Indicador 1) + (Pontos no Indicador 2) /2. Indicador 1: Número de verificações / atualizações de fichas de acompanhamento das parcerias e concessões durante o ano. Indicador 1: Não Atinge: Pelo menos em um ou mais trimestres menos de 1 vez por trimestre por concessão. - 1 Ponto. Atinge: Em todos os trimestres 1 vez por trimestre por concessão. - 3 Pontos. Supera: Em todos os trimestres mais de 1 vez por trimestre por concessão. - 5 Pontos. Indicador 2: Assegurar a publicação de relatórios trimestrais sobre os factos mais relevantes relacionados com parcerias e concessões do Estado e fluxos financeiros decorrentes, com análise de dados de suporte para implementação de medidas de melhoria e um relatório anual. Indicador 2: Nº de Relatórios publicados. Não Atinge: Menos de 5 Relatórios - 1 Ponto. Atinge: 5 Relatórios - 3 Pontos. Supera: Mais de 5 Relatórios - 5 Pontos. **Meta:** Entre 3 e 4,5 Pontos.	OE3

O4	**Intenção Geral:** Melhorar o nível de acompanhamento das empresas do Setor Empresarial do Estado (SEE). **Indicador de medida:** Assegurar a publicação de relatórios trimestrais sobre a situação económica e financeira das empresas SEE, com indicadores de desempenho e análise de dados e um relatório anual. Nº de Relatórios PPP/DGTF publicados (5). **Meta:** 5 relatórios por ano.	OE3
O5	**Intenção Geral:** Melhorar o nível de acompanhamento das PPP. **Indicador de medida:** Assegurar a publicação de relatórios trimestrais e relatório anual. Nº de Relatórios PPP/DGTF publicados (5). **Meta:** 5 relatórios por ano.	OE3

Figura 3 – Objetivos das UO em sede de QUAR

4. ATIVIDADES PREVISTAS

Durante o ano de 2012 prevê-se que se mantenha a necessidade da DGTF concretizar diversas políticas públicas que visam dar resposta à situação que o país atravessa, para além de manter a sua atividade centrada nas áreas de intervenção tradicionais, 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

- Acompanhar e reportar a situação económica e financeira das entidades em que o Estado intervenha como tutela financeira, acionista ou concedente e a efetivação das operações associadas a essa intervenção;
- 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 dos limites ao endividamento das empresas do SEE previstas no PEC;
- 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 das contas relativas ao exercício do ano 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 e dos princípios de bom governo;
- 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 informação financeira sobre as empresas do SEE.

A DSAF

- Preparar os processos relativos à autorização das garantias pessoais e 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;
- Conceder empréstimos e gerir o serviço da dívida;
- Conceder garantias e gerir as respetivas dívidas;
- Analisar e processar pedidos de pagamento de subsídios e de bonificações de juros;
- Apoiar os beneficiários de bonificações do Estado em articulação com as Instituições de Crédito e a Autoridade Tributária;
- Apoiar o Instituto de Informática na resolução de problemas do SHC, 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 e das PPP;
- Acompanhar tecnicamente as PPP e as concessões;
- Participar em comissões de acompanhamento e júris de concursos lançados na modalidade de PPP;
- 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 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 SG-MF.

A DSGR

- Desenvolver o conjunto de ações/atividades/tarefas relacionadas com a gestão dos recursos financeiros, humanos e materiais e da informação e tecnologias de informação;
- Elaborar a proposta de orçamento da DGTF e controlar a sua execução;
- Planear, coordenar e realizar ações de formação e aperfeiçoamento profissional dos trabalhadores;
- Promover o tratamento e encaminhamento da correspondência;
- Promover o tratamento e informatização dos arquivos;
- Gerir, conservar e manter as instalações da DGTF e seus equipamentos nos moldes habituais;
- Adquirir e instalar *hardware* e *software*, bem como assegurar a manutenção da rede de comunicações, servidores, do Site da DGTF e dos computadores pessoais, a segurança da rede informática, a gestão de contratos e de assistência técnica informática, bem como a gestão e distribuição dos equipamentos informáticos.

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 2012, 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.

Virtualização da plataforma servidora e de desktops

A implementação de uma plataforma de virtualização permitirá à DGTF a diminuição do número de equipamentos físicos servidores com as consequentes poupanças ao nível ambiental e de consumo de energia, bem como uma melhor gestão dos recursos computacionais, quer dos servidores, quer dos desktops.

"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.

"SIRC – Sistema de Informação de Recuperação de Créditos"

No âmbito da recuperação de créditos do Estado, o atual sistema com cerca de 10 anos de utilização, necessita de uma reestruturação ao nível funcional e tecnológico, de forma a melhorar o respetivo nível de resposta. Este projeto visa dar resposta a essa reestruturação.

"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 georeferenciação. Com este projeto para o qual foi assegurado o financiamento QREN pretende-se, assim, introduzir no SIIE uma ferramenta que permite disponibilizar, de forma automática, a georeferenciação dos imóveis dos Estado, designada por SIIE-SIGE, 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 da DGTF 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 desenvolvimento das suas funcionalidades, tendo em conta a utilização que vem sendo dada ao mesmo, bem como as recomendações formuladas pelo Tribunal de Contas em matéria de gestão do património imobiliário. Encontra-se previsto igualmente o desenvolvimento e implementação de uma plataforma de ***Business Inteligence*** sobre o SIIE que potencie o desenvolvimento de Relatórios e *Dashboards* de apoio à gestão.

"Sistema de Gestão Documental"

Trata-se de um sistema integrado que visa substituir os sistemas atualmente utilizados - *Webtrix* e SGD - que constituirá uma mais-valia para toda a Organização e para o qual foi assegurado o financiamento QREN.
Os referidos sistemas não permitem o tratamento integrado da informação, apresentando lacunas impossíveis de suprir no quadro do desenvolvimento das respetivas plataformas, pelo que pretende-se, assim, desenvolver e implementar um Sistema de Gestão Documental com *workflow* que dê resposta às reais necessidades de tratamento documental interno e de entrada/saída, numa ótica agregadora da informação e com simplificação processual e 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 158 trabalhadores, o seguinte:

- Quadro técnico superior (99), representando 62,66% do total do seu pessoal
- Quadro técnico de informática (4), representando 2,53%, do total de efetivos
- Elevada média etária – 51,11 anos
- Ritmo acelerado de pedidos de aposentação: 12 processos em 2011, 20 concretizados a 31/12/2011, sendo 18 de pedidos referentes a processos que transitaram de 2010.

RECURSOS HUMANOS	
Direção	4
Dirigente Intermédio	19
Técnico Superior	99
Técnico de Nível Intermédio	1
Pessoal de Informática	4
Coordenador Técnico	1
Assistente Técnico	19
Assistente Operacional	11
Total	158

Figura 4: Recursos Humanos

Pretende-se assim, continuar a mitigar o "desajustamento qualitativo" elevando as competências dos trabalhadores concretizada 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" através do recurso a recrutamentos internos na Administração Pública dentro dos parâmetros legalmente admitidos.

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 2012:

	2012				
	Património Imobiliário	Regularizações e Recuperações Financeiras	SEE e Apoios Financeiros	Áreas de Apoio	Total
Despesas com Pessoal	1.415.037 €	579.377 €	1.926.512 €	1.751.942 €	5.672.868 €
Aquisição de Bens e Serviços	657.355 €	203.326 €	1.014.353 €	713.573 €	2.588.607 €
Outras Despesas Correntes	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Aquisição de Bens de Capital	14.363 €	5.293 €	16.397 €	14.045 €	50.098 €
Orçamento Funcionamento					8.311.573 €
PIDDAC					1.313.746 €
Capítulo 60/ Divisão 01					18.864.856.618 €
Total Recursos Financeiros DGTF					18.874.481.937 €

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.

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, 30 de abril 2012.

ANEXO

Acronímia

BdP	Banco de Portugal
CGFEI	Conselho de Garantias Financeiras à Exportação e ao Investimento
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
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.
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
SG-MF	Secretaria-Geral do Ministério das Finanças
TC	Tribunal de Contas