MINISTÉRIO DAS FINANÇAS
Direção-Geral do Tesouro e Finanças

PLANO DE ATIVIDADES 2014

MINISTÉRIO DAS FINANÇAS
Direção-Geral do Tesouro e Finanças

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. 14

3.2.1. O desdobramento das GOP na DGTF pág. 15

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

3.4. QUAR 2014 pág. 16

3.5. Objetivos das Unidades Orgânicas pág. 20

4. ATIVIDADES PREVISTAS pág. 38

4.1. Áreas operativas pág. 38

4.2. Áreas de suporte pág. 42

5. PROJETOS pág. 43

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

A Direção-Geral do Tesouro e Finanças (DGTF) apresenta o respetivo Plano de Atividades para 2014, enquanto 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, tendo sido elaborado em cumprimento do estabelecido no Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro, e preconizando, por isso, as orientações ali expressas.

Nesta conformidade, o presente Plano define as linhas de atuação estratégica e operacional da DGTF, ao nível das atividades e objetivos igualmente estratégicos e operacionais a atingir, de forma a constituir uma matriz no âmbito da qual os recursos humanos, financeiros e materiais se enquadram, tendo como premissa a missão desta Organização Pública.

Com efeito, o Plano de Atividades da DGTF para 2014 que, em articulação com o orçamento permite perspetivar o seu ciclo anual de gestão, é, à semelhança dos anos anteriores, um instrumento incentivador dos projetos e atividades previstos que concorrem de forma articulada para a prossecução das suas atribuições e, consequentemente, para a realização da sua missão, em consonância com os objetivos estratégicos constantes do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), tendo, no entanto, subjacentes os propósitos inerentes à racionalização da despesa pública e da consolidação orçamental.

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, num esforço conjunto e coordenado.

Assim, o presente Plano de Atividades reflete a articulação necessária entre o 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, e 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.

Na esteira dos anos anteriores, o ano de 2014 será particularmente exigente, face à complexa conjuntura económico-financeira nacional e internacional, marcada por dificuldades financeiras e por expectativas de retoma económica ainda incertas, apesar de já se ter verificado o *terminus* do Programa de Assistência Económica e Financeira (PAEF).

No entanto, a verdade é que esse facto não significa o regresso imediato à situação económica anteriormente vigente, pelo que a DGTF continuará a prosseguir uma atuação pautada pela contenção de despesa e pelo controlo da execução orçamental, apostando em contribuir ativamente para o alcance das medidas adicionais de redução do défice que têm vindo a ser implementadas, sem descurar, no entanto, a qualidade na prestação dos seus serviços e a eficácia e eficiência dos mesmos.

Com efeito, essas medidas adicionais de redução do défice são mais evidentes na área do Setor Empresarial do Estado (SEE), no âmbito do qual a DGTF 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 Orçamento do Estado (OE), com a consequente redução do esforço financeiro do Estado.

Nesta conformidade, tendo em conta o contexto económico e orçamental atualmente vigente, a DGTF, ao longo de 2014 e na esteira do que sucedeu nos últimos anos, manterá o seu foco de atuação, centrando-se, essencialmente, na consolidação das finanças públicas, razão pela qual, reiteramos 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 PAEF 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.

Nesta esteira, o Plano de Atividades para 2014 é realizado num quadro de diversos constrangimentos decorrentes da situação macroeconómica atualmente vigente, o que, poderá, naturalmente, influenciar a execução das atividades que constituem o cerne da missão da DGTF e que se encontram propostas, tendo em conta a concretização simultânea dos objetivos de racionalização orgânica e mais eficiente utilização dos recursos humanos e financeiros atualmente existentes.

Assim, o planeamento das atividades da DGTF para 2014 constitui um exercício exigente, no sentido de otimizar as decisões de afetação de recursos num quadro de controlo orçamental rigoroso, com a consequente concretização dos seus objetivos estratégicos, enquanto eixo estruturante do seu trabalho, aliadas, no entanto, a preocupações de rigor e exigência próprios de qualquer decisão gestionária.

O presente Plano de Atividades mantém a configuração utilizada nos anos transatos, ao nível, designadamente, de enquadramento e de estrutura organizacional, sendo, assim, um documento orientador fundamental para a prossecução e concretização dos objetivos supra referidos definidos para a DGTF.

No ano de 2014, a DGTF continuará a prosseguir e a propugnar a excelência do serviço público e a intensificação do trabalho desenvolvido, destacando-se, neste âmbito, o empenho de todas as unidades orgânicas, às quais se fica a dever igualmente a sua participação no presente Plano, quer ao nível da sua realização quer no seu acompanhamento.

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 MF, 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;
- 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, e da Portaria n.º 229/2013, de 18 de Julho, que aprovou a estrutura nuclear e estabeleceu o número máximo de unidades flexíveis e matriciais do serviço e as competências das respetivas unidades orgânicas nucleares. Assim, a estrutura atual 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 Avaliações e Valorização do Património (DSAVP);

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

g) Direção de Serviços Jurídicos e de Coordenação (DSJC);

h) Gabinete de Apoio e Coordenação do Setor Empresarial do Estado (GACSE).

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

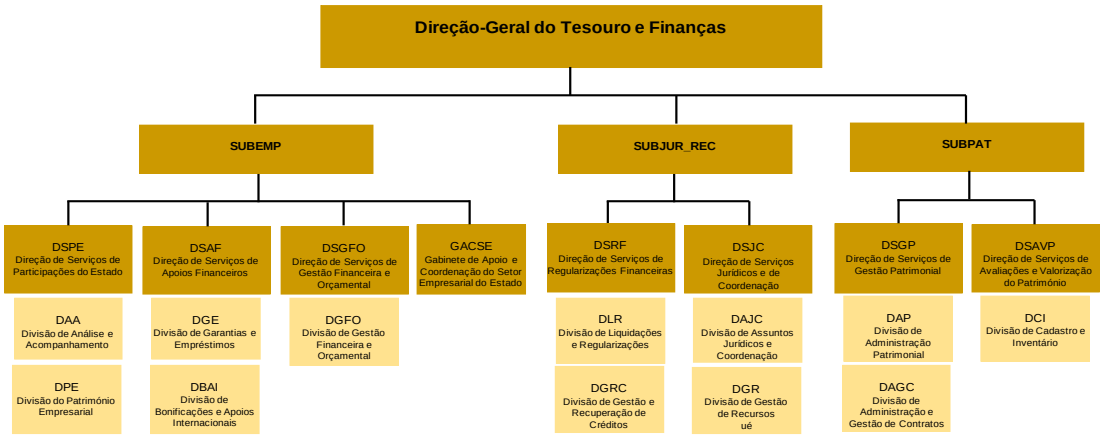

Figura 1: Organograma da DGTF

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 órgãos 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;
- Promoção de todos os procedimentos aplicáveis à gestão do património imobiliário do Estado e dos institutos públicos, nomeadamente no âmbito da alienação e oneração de imóveis, do arrendamento e da cedência de utilização;
- Promoção de todos os procedimentos tendentes à regularização jurídico-registal dos imóveis do Estado;
- 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);
- Agência de Gestão da Tesouraria e da Dívida Pública, EPE (IGCP, EPE);
- Imprensa Nacional – Casa da Moeda, S.A.;
- Institutos Públicos;
- Unidade Técnica de Acompanhamento de Projetos (UTAP);
- Unidade Técnica de Acompanhamento e Monitorização do Setor Público Empresarial (UTAM);
- 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

À semelhança dos anos transatos, o atual contexto económico nacional e internacional continua a influenciar a definição dos objetivos estratégicos da DGTF para 2014, os quais têm igualmente em conta os compromissos assumidos no âmbito da consolidação das Finanças Públicas, bem como a necessária promoção da redução de custos e obtenção de ganhos de eficiência.

Neste contexto, Portugal, a par de outros países, manterá em 2014 a aplicação de medidas extraordinárias e adicionais de correção do défice, com o objetivo de, entre outros, promover a recuperação da atividade económica, através de um esforço expressivo de consolidação orçamental.

Assim, no âmbito do PEC para o período 2011-2014, espera-se que, do quadro de consolidação orçamental e da gradual correção dos desequilíbrios macroeconómicos previstos para este

horizonte temporal, resultem, quer uma melhoria significativa do saldo orçamental, quer uma 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 2014, aprovadas através da Lei n.º 83-B/2013, de 31 de dezembro, 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 PAEF.

As GOP definidas pelo Governo para 2014 são:

a) O desafio da mudança: a transformação estrutural da economia portuguesa;

b) Finanças públicas: desenvolvimentos e estratégia orçamental;

c) Cidadania, justiça e segurança;

d) Política externa e de defesa nacional;

e) O desafio do futuro: medidas setoriais prioritárias.

Ainda que, em 2014, se perspetive um moderado crescimento económico, o processo de consolidação orçamental continuará a revelar-se rigoroso, quer do lado da despesa, quer do lado da receita.

No contexto delineado, a DGTF manterá, no âmbito da prossecução das suas atividades, com destaque para a gestão do património imobiliário público e para o exercício da função acionista e tutelar do Estado, níveis elevados de exigência, disciplina e rigor.

No âmbito do regime do património imobiliário público, destaca-se 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, ao nível do SEE, a reestruturação do setor, tendente à garantia de níveis acrescidos de eficiência e produtividade, constitui, mais uma vez, um elemento central na consolidação orçamental em 2014, incidindo, quer sobre as empresas que integram o perímetro de consolidação das administrações públicas em Contas Nacionais, quer sobre as demais, na perspetiva de reduzir o esforço financeiro do Estado neste domínio e de incrementar a rentabilidade dos fundos públicos aplicados neste âmbito.

A reestruturação do SEE passa, designadamente:

- pela respetiva reorganização, através de fusão ou de extinção de empresas, e da opção pelo regime de concessão a entidades privadas da exploração de serviços públicos, com vista, nomeadamente, à redução dos gastos operacionais das empresas públicas;
- pela prossecução do programa de privatização e alienação de participações do Estado, com impacto na diminuição da dívida pública e nos encargos respetivos;
- pela restrição dos níveis de endividamento, com imposição de limites apertados do seu acréscimo anual;
- pelo incremento do rigor, responsabilização e controlo ao nível da governação empresarial;

- pela revisão dos sistemas de compensações, benefícios e outras regalias, aproximando-os dos sistemas em vigor no Estado;
- pela reestruturação do modelo de atribuição de compensações financeiras em contrapartida da prestação de serviços de interesse geral.

2.3.2. Ambiente interno – Traços caracterizadores

O que ficou exposto no ponto antecedente traduz, a nível interno, entre outros aspetos, a necessidade de, durante o ano de 2014, 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 2014.

Com efeito, não obstante o progresso que tem vindo a ser demonstrado e comprovado em diversas áreas, designadamente no que se refere à 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 2014 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 2014;
- Programa de Estabilidade e Crescimento 2011-2014;
- Orçamento do Estado para 2014;
- 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 2014.

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 atividades que, paralelamente, concorrem para os mesmos.

Como habitualmente, 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 2014 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 através da implementação de 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: desenvolvimentos e estratégia orçamental salientam-se em especial os pontos 2.2., 2. 3., 2.4., 2.5. e 2.6. – Reforma do processo orçamental, reforma da Administração Pública, Política Fiscal, SEE e outras iniciativas com impacto orçamental, respetivamente, destacando-se, neste âmbito, as seguintes vertentes:

- Reforma do processo orçamental – A alteração das regras, procedimentos e práticas no domínio orçamental constitui um pilar fundamental da transformação estrutural do setor público, pretendendo-se um quadro orçamental que promova a sustentabilidade e estabilidade duradoura das contas públicas, bem como a qualidade, eficácia e eficiência da despesa pública. A lei de enquadramento orçamental foi revista para acolher na ordem interna as obrigações decorrentes do Pacto Orçamental, bem como o disposto na Diretiva do Conselho Europeu relativa aos requisitos para os quadros orçamentais dos Estados–Membros, estando em preparação uma nova revisão da lei com vista à melhoria do processo orçamental.

- Reforma da Administração Pública – Neste âmbito, é de destacar o redimensionamento das Administrações Públicas, através da implementação do Programa de Redução e Melhoria da Administração Central (PREMAC), que se traduziu numa redução do número de serviços e organismos dos ministérios, e as alterações efetuadas aos diversos regimes jurídicos aplicáveis aos trabalhadores em funções públicas, onde se destaca a Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas, aprovada através da Lei n.º 35/2014, de 20 de junho.

- Modelo de controlo orçamental - Com a aprovação da Lei dos Compromissos e dos Pagamentos em Atraso (LCPA) e da respetiva regulamentação criaram-se regras que aumentam o grau de responsabilização de cada entidade das Administrações Públicas e, consequentemente, dificultam o aumento dos pagamentos em atraso.

- Política Fiscal – Não obstante a situação das finanças públicas em Portugal e o cumprimento do Programa de Ajustamento Económico imponham a continuação do esforço de ajustamento, continua a promover-se a competitividade fiscal da economia portuguesa, tendo sido adotado um conjunto de medidas de natureza fiscal.

- Alteração do regime jurídico aplicável ao SEE – No uso da autorização legislativa concedida pelo artigo 4.º da Lei n.º 18/2013, de 18 de fevereiro, foi aprovado o Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro, o qual estabelece os princípios e regras aplicáveis ao setor público empresarial, incluindo as bases gerais do estatuto das entidades públicas empresariais. Acresce que o mencionado diploma criou, igualmente, a UTAM, entidade com a qual a DGTF se irá relacionar, atentas as competências da mesma. Este novo modelo de governação, que cria as condições para uma reforma profunda do sector público empresarial (sector empresarial do Estado e sector empresarial local) assenta em dois vetores essenciais: a concentração do exercício da função acionista no MF, não obstante a indispensável coordenação com os respetivos ministérios sectoriais, e o aumento do controlo e monitorização a exercer sobre o desempenho das empresas públicas. No que respeita a este último aspeto, é de realçar que as empresas que tenham sido ou venham a ser integradas no sector das Administrações Públicas ficam impedidas de aceder a novo financiamento junto da banca comercial, excetuando os casos em que o financiamento assegurado pela DGTF seja vedado por razões de concorrência.

- Reestruturação do SEE - Tendo em vista a prossecução do equilíbrio operacional das empresas que integram o SEE, a estratégia passará pela alienação de ativos não relacionados com a atividade principal das empresas e pela implementação dos modelos de concessão e de privatização, sempre que a prestação do serviço público possa ser garantida de forma mais eficiente por entidades privadas. Contudo, a dívida acumulada no SEE, resultante de práticas

de desorçamentação do passado, continua a ser um obstáculo à sustentabilidade das empresas.

- Outras Iniciativas com impacto orçamental: Programa de Privatizações - O programa de privatizações tem reforçado o posicionamento estratégico do país e contribuído diretamente para a captação de novas fontes de financiamento, para além de ter permitido já um maior contributo para a redução da dívida pública do que o que tinha sido estimado para a totalidade do Programa. A receita global das privatizações conduzidas até ao final de 2013 correspondia a 5,6 mil milhões de euros, ultrapassando o objetivo fixado no Memorando de Entendimento para o total do Programa de Ajustamento, havendo ainda um conjunto de privatizações a concretizar.

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 ações de monitorização acrescidas, tendo em vista garantir a eficácia do modelo de reestruturação, a eficiência dos modelos de governação adotados e o acréscimo de produtividade das empresas que integram o SEE, imprescindíveis no quadro da consolidação orçamental que se impõe. Nesse sentido, será desencadeada a redução do universo das participações financeiras do Estado, designadamente, através:
  - de processos de alienação, integração, fusão, concessão, ou extinção;
  - da formalização de contratos de gestão com os administradores executivos das empresas, definindo orientações e objetivos de gestão;
  - da intensificação da monitorização da adoção pelas empresas de planos de redução de gastos operacionais, de níveis de investimento e de limites de contratação de financiamento, com vista à melhoria do desempenho económico e financeiro e à redução dos níveis de endividamento e do esforço financeiro do Estado;
  - da intensificação das ações de acompanhamento da performance económica e financeira das empresas e do cumprimento das orientações e objetivos de gestão definidos;
  - do desenvolvimento de todas as demais atividades conducentes ao necessário reporte junto do Governo, das entidades de controlo nacionais e das competentes instituições internacionais;
  - da evolução dos indicadores tendentes à aferição da implementação e cumprimento das medidas definidas para o SEE no âmbito do quadro de consolidação orçamental e de redução da dívida pública.

3.3. Os objetivos estratégicos e operacionais da DGTF

Os objetivos estratégicos a prosseguir pela DGTF em 2014, 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, bem como os respetivos 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 2014

Figura 2

MINISTÉRIO DAS FINANÇAS
Direção-Geral do Tesouro e Finanças

QUAR - Quadro de Avaliação e Responsabilização	2014

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 sector 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 sector público.

Objetivos Estratégicos

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

Objetivos Operacionais

EFICÁCIA									**Ponderação**	**50%**
O1. Otimizar o processo de rentabilização de património imobiliário público									**Peso:**	**40%**
INDICADORES	2011	2012	2013	META 2014	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
IND1.Valor das vendas (Milhões de Euros), acrescido do valor dos processos de alienação autorizados pelo Governo, mas não contratualizados a 31.12.2014	102,3	9,8	13,7	7,0	0,5	355	45%			
IND2. Valor efetivo de rendas recebidas (Milhões de Euros)	0,621	0,7	0,8	0,75	0,05	1	55%			
O2. Garantir o acompanhamento das empresas públicas									**Peso:**	**45%**
INDICADORES	2011	2012	2013	META 2014	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
IND3. N.º de ações de monitorização do cumprimento pelas empresas que integram a carteira de participações do Estado (carteira principal) das medidas definidas no âmbito do processo de reestruturação do SEE	n.d.	n.d.	n.d.	300	0	375	30%			
IND4. N.º de ações de monitorização do cumprimento pelas empresas detidas ou participadas pelo Estado (carteira principal), das obrigações de reporte de informação através do SIRIEF	n.d.	n.d.	n.d.	300	0	375	30%			
IND5. N.º médio de propostas de orientação para encerramentos de liquidação de empresas públicas	1,4	2,1	1,9	1,5	0,2	2,1	20%			
IND6. Grau de incremento (%) do número de processos de autorização de endividamento tratados, tendo por referência o universo apurado em 31 de dezembro de 2013	n.d.	n.d.	n.d.	10%	5,0%	100%	20%			
O3. Acompanhar os processos relacionados com a promoção das exportações nacionais									**Peso:**	**15%**
IND7. Participação em reuniões internacionais, nomeadamente, em matéria de créditos à exportação	n.d.	n.d.	n.d.	12	1	15	100%			
EFICIÊNCIA									**Ponderação:**	**30%**

O4. Aumentar o número de reportes informativos a apresentar ao Governo sobre o SEE									Peso:	50%
INDICADORES	2011	2012	2013	META 2014	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
IND8. N.º de relatórios periódicos apresentados aos membros do Governo sobre o cumprimento do Plano de Redução de Custos pelas empresas detidas ou participadas diretamente pelo Estado (carteira principal)	n.d.	n.d.	n.d.	3	0	4	35%			
IND9. N.º de relatórios periódicos apresentados aos membros do Governo sobre o cumprimento da UTE pelas empresas detidas ou participadas diretamente pelo Estado (carteira principal)	n.d.	n.d.	n.d.	3	0	4	35%			
IND10. Prazo médio em dias úteis de entrega ao Governo da informação relativa ao Esforço Financeiro do Estado no âmbito do SEE	n.d.	n.d.	6,9	6,8	0,1	5,1	30%			
O5. Promover a gestão de arrendamentos para instalação de serviços do Estado									Peso:	30%
INDICADORES	2011	2012	2013	META 2014	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
IND11. Grau de cumprimento (%) da realização de informações produzidas sobre avaliação de imóveis para emissão de parecer sobre pedidos de arrendamento	n.d.	80%	90%	90%	5,0%	100%	100%			
O6. Assegurar a monitorização e validação da informação registada no SIIE, para efeitos de aplicação do princípio da onerosidade									Peso:	20%
IND12. % global de registos de ocupações de imóveis do Estado, sujeitas ao princípio de onerosidade, monitorizados e validados no SIIE tendo por referência o universo apurado em 31 de dezembro do ano anterior	n.d.	n.d.	96%	50%	10%	96%	100%			
QUALIDADE									**Ponderação:**	**20%**
O7. Melhorar a qualidade da prestação de serviços									Peso:	100%
INDICADORES	2011	2012	2013	META 2014	Tole rância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
IND13. Grau de satisfação dos utilizadores do SIRIEF na prestação de esclarecimento (escala de 1 a 4)	n.d.	n.d.	n.d.	2,5	0,1	4	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(a) Superior	12,0	110	1320			
Pessoal de Inspeção	12,0	1	12			
Coordenador(a) Técnico(a)	9,0	1	9			
Pessoal de Informática	9,0	5	45			
Assistente Técnico	8,0	15	120			
Assistente Operacional	5,0	7	35			
TOTAL		165	1965			

Número de trabalhadores a exercer funções no serviço:		
31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014 (Planeados)
155	154	165

Recursos Financeiros (em €)						
DESIGNAÇÃO	PLANEADOS	INICIAL	CORRIGIDO	EXECUTADOO	SALDO	Taxa de Execução
Orçamento de Funcionamento	**7.663.109,00**	**7.181.308,00**	**6.917.188,00**			
Despesas com Pessoal	5.639.616,00	5.285.169,00	5.285.169,00			
Aquisições de Bens e Serviços	1.760.310,00	1.760.810,00	1.496.690,00			
Outras despesas correntes	127.854,00	-	-			
Despesas de capital	135.329,00	135.329,00	135.329,00			
Orçamento de Investimento	402.199,00	402.199,00	351.923,00			
Outros - Capítulo 60	13.112.899.572,00	3.112.899.573,00	13.111.427.279,00			
TOTAL (Funcionamento + Investimento + Outros)	**13.120.964.880,00**	**13.120.483.080,00**	**13.118.696.390,00**			

Indicadores	Fonte de Verificação
IND1. Valor das vendas (Milhões de Euros), acrescido do valor dos processos de alienação autorizados pelo Governo, mas não contratualizados a 31.12.2014	Mapa de alienações
IND2. Valor efetivo de rendas recebidas (Milhões de Euros)	Mapa de controlo de receitas
IND3. N.º de ações de monitorização do cumprimento pelas empresas que integram a carteira de participações do Estado (carteira principal) das medidas definidas no âmbito do processo de reestruturação do SEE	SIRIEF - SEE e ficheiros de controlo
IND4. N.º de ações de monitorização do cumprimento pelas empresas detidas ou participadas pelo Estado (carteira principal), das obrigações de reporte de informação através do SIRIEF	SIRIEF - SEE e ficheiros de controlo
IND5. N.º 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
IND6, Grau de incremento (%) do número de processos de autorização de endividamento tratados, tendo por referência o universo apurado em 31 de dezembro de 2013 [(n.º de processos tratados no ano N- n.º de processos tratados no ano (N-1)/ n.º de processos tratados no ano (N-1)*100]	Ficheiros de controlo, Sistema de Correio Eletrónico e WEBTRIX
IND7. Participação em reuniões internacionais, nomeadamente, em matéria de créditos à exportação (n.º total de reuniões asseguradas)	Lista de Delegações Representadas (OCDE) e Ficheiro Controlo/Arquivo
IND8. N.º de relatórios periódicos apresentados aos membros do Governo sobre o cumprimento do Plano de Redução de Custos pelas empresas detidas ou participadas diretamente pelo Estado (carteira principal)	Ficheiros de controlo, Sistema de Correio Eletrónico e WEBTRIX
IND9. N.º de relatórios periódicos apresentados aos membros do Governo sobre o cumprimento da UTE pelas empresas detidas ou participadas diretamente pelo Estado (carteira principal)	Ficheiros de controlo, Sistema de Correio Eletrónico e WEBTRIX
IND10. 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 Eletrónico e WEBTRIX
IND11. Grau de cumprimento (%) da realização de informações produzidas sobre avaliação de imóveis para emissão de parecer sobre pedidos de arrendamento (n.º de informações produzidas sobre avaliação de imóveis / n.º de pedidos de avaliação de imóveis para emissão de parecer de arrendamentos)	WEBTRIX
IND12. % global de registos de ocupações de imóveis do Estado, sujeitas ao princípio de onerosidade, monitorizados e validados no SIIE tendo por referência o universo apurado em 31 de dezembro do ano anterior (n.º de registos de ocupações de imóveis do Estado, sujeitas ao princípio de onerosidade, monitorizados e validados no SIIE / n.º de registos de ocupações de imóveis do Estado, sujeitas ao princípio de onerosidade, a 31/12/2013).	SIIE
IND13. Grau de satisfação dos utilizadores do SIRIEF na prestação de esclarecimento (escala de 1 a 4: "1"="Insuficiente"; "2"="Suficiente"; "3"="Bom"; "4"="Muito Bom")	Aplicação de inquérito aos utilizadores e respetivo tratamento de dados

3.5. Objetivos das Unidades Orgânicas

Direção de Serviços de Participações do Estado (DSPE)		Objetivos Estratégicos QUAR
O1	**Intenção Geral:** Garantir o acompanhamento das empresas públicas. **Indicador de medida 1:** N.º de ações de monitorização do cumprimento pelas empresas que integram a carteira de participações do Estado (carteira principal) das medidas definidas no âmbito do processo de reestruturação do SEE. **Meta:** 300 **Indicador de medida 2:** N.º de ações de monitorização do cumprimento pelas empresas detidas ou participadas pelo Estado (carteira principal), das obrigações de reporte de informação através do SIRIEF. **Meta:** 300	OE 1 e OE 2
O2	**Intenção Geral:** Apresentar reportes informativos ao Governo sobre o SEE. **Indicador de medida:** N.º de relatórios periódicos apresentados aos membros do Governo sobre o cumprimento do Plano de Redução de Custos pelas empresas detidas ou participadas diretamente pelo Estado (carteira principal). **Meta:** 3 **Indicador de medida 2:** N.º de relatórios periódicos apresentados aos membros do Governo sobre o cumprimento da UTE pelas empresas detidas ou participadas diretamente pelo Estado (carteira principal). **Meta:** 3 **Indicador de medida 3:** 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:** 6,8	OE 3

O3	**Intenção Geral:** Melhorar a qualidade da prestação de serviços. **Indicador de medida:** Grau de satisfação dos utilizadores do SIRIEF na prestação de esclarecimento (escala de 1 a 4). **Meta:** 2,3	OE3

DSPE – Divisão do Património Empresarial (DPE)	
O1	**Intenção Geral:** Aumentar a eficiência no reporte informativo a apresentar ao Banco de Portugal sobre o SEE. **Indicador de medida:** Prazo médio em dias corridos de envio ao Banco de Portugal da informação relativa à composição da carteira de participações financeiras diretas do Estado (somatório dos dias após o fim do mês a que a informação respeita até à data do seu envio/ número de comunicações). **Meta:** 10
O2	**Intenção Geral:** Aumentar a eficiência no reporte informativo a apresentar ao Governo sobre o 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:** 6,8
O3	**Intenção Geral:** Melhorar a antecedência de apresentação às entidades competentes das estimativas de execução orçamental. **Indicador de medida:** Antecedência média, em dias corridos, de envio às entidades competentes das estimativas de execução orçamental no âmbito do SEE (somatório dos dias corridos que antecedem a data de envio da informação e o inicio do mês a que a mesma respeita / número de reportes)**.** **Meta:** 7

DSPE – Divisão do Património Empresarial (DPE) Divisão de Análise e Acompanhamento (DAA)	
O1	**Intenção Geral:** Garantir o acompanhamento das empresas públicas. **Indicador de medida:** N.º de ações de monitorização do cumprimento pelas empresas que integram a carteira de participações do Estado (carteira principal) das medidas definidas no âmbito do processo de reestruturação do SEE. **Meta:** 300 **Indicador de medida 2:** N.º de ações de monitorização do cumprimento pelas empresas detidas ou participadas pelo Estado (carteira principal), das obrigações de reporte de informação através do SIRIEF. **Meta:** 300
O2	**Intenção Geral:** Apresentar reportes informativos a apresentar ao Governo sobre o SEE. **Indicador de medida 1:** N.º de relatórios periódicos apresentados aos membros do Governo sobre o cumprimento do Plano de Redução de Custos pelas empresas detidas ou participadas diretamente pelo Estado (carteira principal). **Meta:** 3 **Indicador de medida 2:** N.º de relatórios periódicos apresentados aos membros do Governo sobre o cumprimento da UTE pelas empresas detidas ou participadas diretamente pelo Estado (carteira principal). **Meta:** 3 **Indicador de medida 3:** 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:** 6,8
O3	**Intenção Geral:** Melhorar a qualidade da prestação de serviços. **Indicador de medida:** Grau de satisfação dos utilizadores do SIRIEF na prestação de esclarecimento (escala de 1 a 4). **Meta:** 2,3

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 24 a 30.	OE 2
O2	**Intenção Geral:** Dar resposta aos pedidos recebidos na DGTF de autorização de endividamento. **Indicador de medida:** [(n.º de processos de autorização de endividamento tratados no ano N - n.º de processos tratados no ano (N-1)/ n.º de processos tratados no ano (N-1)*100]. **Meta:** 10%.	OE 2
O3	**Intenção Geral:** Participação em reuniões internacionais, nomeadamente, em matéria de créditos à exportação. **Indicador de medida:** N.º total de reuniões asseguradas. **Meta:** 12.	OE 3

DSAF – Divisão de Bonificações e Empréstimos Internacionais (DBEI)	
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.

O2	**Intenção Geral:** Redução em parceria com o Instituto de Informática do nº de processos pendentes do Sistema de Crédito à Habitação (SCH). **Indicador de medida:** Redução do nº de processos pendentes registados no final de 2013 (15983). **Meta:** 30%.
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:** Prazo 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 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.
O2	**Intenção Geral:** Assegurar a prestação de informação ao Governo sobre o Esforço Financeiro do Estado no âmbito das garantias e empréstimos concedidos ao SEE. **Indicador de medida:** Prazo médio, em dias úteis, do somatório dos dias, após o fim do mês a que a informação reporta até à data da sua entrega. **Meta: Entre** 6 e 8 dias úteis.
O3	**Intenção Geral:** Dar resposta aos pedidos das empresas do SEE recebidos na DGTF de autorização de endividamento. **Indicador de medida:** [(n.º de processos de autorização de endividamento tratados no ano N - n.º de processos tratados no ano (N-1))/ n.º de processos tratados no ano (N-1)*100]. **Meta:** 10%.

Direção de Serviços de Gestão Financeira e Orçamental		Objetivos QUAR
O1	**Intenção Geral:** Assegurar o acompanhamento da emissão e circulação de moeda metálica. **Indicador de medida:** Prazo de atualização da informação a partir da data em que são conhecidos os movimentos relativos à circulação. **Meta:** Desvio médio de 8 dias úteis.	OE 1
O2	**Intenção Geral:** Assegurar a disponibilização a outras entidades de informação financeira/orçamental 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 receção de todos os contributos das unidades orgânicas e a disponibilização decorrem, sempre, no máximo 3 dias úteis.	OE 3
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 até 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 85% e 90%.	OE 2/OE 3

DSAF – Divisão de Gestão Financeira e Orçamental (DGFO)	
O1	**Intenção Geral:** Elaborar a proposta de orçamento do Capítulo 60º - Despesas Excecionais do OE/2015. **Indicador de medida:** Prazo estabelecido pela DGO para o carregamento da proposta de orçamento no SOE-Sistema de Orçamento de Estado. **Meta:** Cumprimento do prazo estabelecido.
O2	**Intenção Geral:** Gestão e acompanhamento da execução orçamental das dotações inscritas no orçamento do Capítulo 60º - Despesas Excecionais. **Indicador de medida:** N.º de dias para análise e para preparação do pedido de autorização das alterações orçamentais e autorização dos pagamentos no Sistema Gerfip, através de dotações inscritas no orçamento do Capítulo 60º - Despesas Excecionais. **Meta:** Tempo de resposta <3 dias.
O3	**Intenção Geral:** Elaborar a Conta de gerência e documentação anexa à prestação de contas relativa ao Capitulo 60- Despesas Excecionais. **Indicador de medida:** Prazo legal estabelecido para a submissão da Conta de Gerência relativo ao capítulo 60-Despesas Excecionais. **Meta:** Cumprimento do prazo estabelecido.

Direção de Serviços de Gestão Patrimonial (DSGP)		Objetivos QUAR
O1	**Intenção Geral:** Otimizar o processo de rentabilização do património imobiliário público, no âmbito das alienações. **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 2014. **Meta:** 7 M€. Tolerância 0.5 M€.	OE1/OB1/Ind.1
O2	**Intenção Geral:** Otimizar o processo de rentabilização do património imobiliário público no âmbito dos arrendamentos. **Indicador de medida:** Valor das rendas (Milhões de Euros), acrescido do valor dos processos de arrendamento autorizados pelo Governo, mas não contratualizados a 31 de Dezembro de 2014 **Meta:** 0,75 M€ Tolerância 0,05 M€	OE1/OB1/Ind.2

O3	**Intenção Geral:** Assegurar os procedimentos no âmbito da rentabilização do património imobiliário público e da instalação de serviços públicos. **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.	
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**.**	

DSGP – Divisão de Administração Patrimonial (DAP)	
O1	**Intenção Geral:** Assegurar os procedimentos relativos à alienação do património imobiliário público. **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 2014. **Meta:** 7 M€. Tolerância 0.5 M€.
O2	**Intenção Geral:** Assegurar os procedimentos relativos à gestão e administração dos arrendamentos dos imóveis da propriedade do Estado. **Indicador de medida:** Valor das rendas (Milhões de Euros), acrescido do valor dos processos de arrendamento autorizados pelo Governo, mas não contratualizados a 31 de Dezembro de 2014 **Meta:** 0,75 M€ Tolerância 0,05 M€.
O3	**Intenção Geral:** Aumentar a capacidade de resposta, no âmbito da rentabilização do património imobiliário público. **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%

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**.**

DSGP – Divisão de Aquisições e Gestão de Contratos (DAGC)	
O1	**Intenção Geral:** Contribuir para a rentabilização do património imobiliário público. **Indicador de medida:** Imóveis disponibilizados para alienação e administração (Banco de Imóveis). **Meta:** 20 Imóveis. Tolerância de 5 Imóveis **.**
O2	**Intenção Geral:** Aumentar a capacidade de resposta da Unidade Orgânica no âmbito da instalação de serviços públicos. **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%
O3	**Intenção Geral:** Aumentar a capacidade de resposta da Unidade Orgânica no âmbito das aquisições gratuitas. **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%
O4	**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]**.**

Direção de Serviços de Avaliações e Valorização do Património (DSAVP)		Objetivos 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%	OE 1/ OE 2
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).	OE 2
O3	**Intenção Geral:** Assegurar a monitorização e validação da informação registada no SIIE, para efeitos de aplicação do princípio da onerosidade. **Indicador de medida:** % de registos de ocupações de imóveis do Estado no SIIE monitorizados e validados - total e por Ministério - tendo por referência o universo apurado em 31 de dezembro de 2012. **Meta:** > 50%.	OE1/OE2/OE 3

DSAVP – Divisão de Cadastro e Inventário (DCI)	
O1	**Intenção Geral:** Assegurar a monitorização e validação da informação registada no SIIE, para efeitos de aplicação do princípio da onerosidade. **Indicador de medida:** % de registos de ocupações de imóveis do Estado no SIIE monitorizados e validados - total e por Ministério - tendo por referência o universo apurado em 31 de dezembro de 2012. **Meta:** > 50%
O2	**Intenção Geral:** Assegurar o acompanhamento e controlo de execução do Programa de Gestão do Património Imobiliário do Estado, em particular do eixo da inventariação dos imóveis do Estado. **Indicador de medida:** N.º de registos de ocupações monitorizados e validados no SIIE. **Meta:** > 50% das ocupações inseridas no SIIE.

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 2014 (exceto as respeitantes à dívida de Angola). **Meta:** Receita cobrada entre 4 M€ a 8 M€.	
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 1-01-2014). **Meta:** Número médio de propostas de orientação entre 1,3 a 1,7.	
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:** 90 a 130 processos concluídos/extintos.	
O4	**Intenção Geral:** Diligenciar a recuperação de créditos cedidos ao Estado pelo banco BIC no quadro do processo de privatização do BPN. **Indicador de medida:** Número de iniciativas realizadas de exercício do direito de crédito (notificações aos devedores, reclamações/habilitação de créditos, promoção de execuções). **Meta:** 250 a 300 iniciativas.	

DSRF – Divisão de Gestão e 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 2014 (exceto as respeitantes à dívida de Angola). **Meta:** Receita cobrada entre 4 M€ a 8 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**: 90 a 130 processos concluídos/extintos.
O3	**Intenção Geral:** Diligenciar a recuperação de créditos cedidos ao Estado pelo banco BIC no quadro do processo de privatização do BPN. **Indicador de medida:** Número de iniciativas realizadas de exercício do direito de crédito (notificações aos devedores, reclamações/habilitação de créditos, promoção de execuções). **Meta**: 250 a 300 iniciativas.
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 1-01-2014). **Meta**: Número médio de propostas de orientação entre 1,3 a 1,7.
O2	**Intenção Geral:** Assegurar a resposta em tempo útil a questões submetidas à Divisão. **Indicador de medida: P**razo 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.
O4	**Intenção Geral:** Assegurar tempestivamente o exercício do direito de regresso dos montantes suportados pelo Estado em execução da garantia prestada nos termos do Código das Expropriações. **Indicador de medida:** Prazo médio de notificação da entidade expropriante, após a data do respetivo depósito. **Meta**: Prazo médio entre 4 a 8 dias.

Direção de Serviços Jurídicos e de Coordenação		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 pedidos. Inclui as respostas/pareceres dados através de correio eletrónico. **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:** Prestar apoio jurídico no âmbito da execução da garantia prestada ao abrigo do artigo 81.º da Lei n.º 3-B/2010. **Indicador de medida:** Número de contributos dados através de resposta a emails, elaboração de informações e preparação de ofícios de notificação. **Meta:** Entre 80 e 100 contributos.	OE3
O4	**Intenção Geral:** Apresentar propostas de instrumentos de gestão no âmbito do Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (Plano de Atividades e Relatório de Atividades. **Indicador de medida:** Data da apresentação de proposta. **Meta:** Apresentar proposta entre 6 e 8 dias úteis a contar da receção de todos os contributos das unidades operacionais.	OE3
O5	**Intenção Geral:** Apoiar a gestão interna através da melhoria de procedimentos. **Indicador de medida:** Grau de implementação (%) de propostas de melhoria de procedimentos [(N.º de propostas de melhoria implementadas / N.º de propostas de melhoria submetidas) *100]. **Meta:** 80 a 90% de eficácia.	OE2/3

DSJC – Divisão de Apoio Jurídico e Coordenação (DAJC)	
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 pedidos. Inclui as respostas/pareceres dados através de correio eletrónico. **Meta**: Resposta dada no prazo médio de 12 dias úteis.
O2	**Intenção Geral:** Apresentar propostas de instrumentos de gestão no âmbito do Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (Plano de Atividades e Relatório de Atividades. **Indicador de medida:** Data da apresentação de proposta. **Meta**: Apresentar proposta entre 6 e 8 dias úteis a contar da receção de todos os contributos das unidades operacionais.
O3	**Intenção Geral:** Prestar apoio jurídico no âmbito da execução da garantia prestada ao abrigo do artigo 81.º da Lei n.º 3-B/2010. **Indicador de medida:** Número de contributos dados através de resposta a emails, elaboração de informações e preparação de ofícios de notificação. **Meta:** Entre 80 e 100 contributos.

DSJC – Divisão de Gestão de Recursos (DGR)	
O1	**Intenção Geral:** Contribuir para a melhoria dos procedimentos internos. **Indicador de medida:** Grau de implementação (%) de propostas de melhoria de procedimentos [(N.º de propostas de melhoria implementadas / N.º de propostas de melhoria submetidas) *100]. **Meta**: 80 a 90% de eficácia.
O2	**Intenção Geral:** Garantir o tratamento e a organização da correspondência. **Indicador de medida:** Grau (%) de correspondência tratada e organizada [(N.º total de documentos tratados e organizados / N.º total de documentos a tratar) *100]. **Meta**: 80 a 90% de eficácia.

O3	**Intenção Geral:** Melhorar a capacidade de resposta a solicitações internas na área da microinformática e sistemas de informação. **Indicador de medida:** Taxa (%) de resposta a pedidos internos em 2 horas + Grau de Satisfação dos Utilizadores internos. **Meta:** 80 a 85% de eficácia.
O4	**Intenção Geral:** Contribuir para o processo de planeamento da DGTF. **Indicador de medida:** N.º de instrumentos de gestão / documentos de gestão elaborados (inclui dados produzidos e reportados para efeitos de gestão). **Meta:** [4;5].
O5	**Intenção Geral:** Contribuir para a implementação da política de Igualdade de Género (IG) no MF**.** **Indicador de medida:** N.º de participações da DGTF em reuniões e iniciativas promovidas no âmbito da IG pelo GPEARI. **Meta:** 100% de eficácia.

Gabinete de Apoio e Coordenação do Setor Empresarial do Estado (GACSE)		**Objetivos QUAR**
O1	**Intenção Geral:** Melhorar o nível de acompanhamento e controlo do SEE. **Indicador de medida:** Reforçar o acompanhamento e o controlo dos programas de investimento e respetivo financiamento, incluindo o endividamento e o nível de esforço financeiro do Estado, 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.	OE 2/4/7
O2	**Intenção Geral:** Garantir o reporte das empresas do Sector Empresarial do Estado (SEE). **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. **Meta:** Envio de todos os relatórios para SEE dentro do prazo estipulado.	OE 2/4/7

O3	**Intenção Geral:** Assegurar o regular funcionamento societário das empresas do universo de atuação do Gabinete. **Indicador de medida:** Garantir 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.	OE 2/4/7
O4	**Intenção Geral:** Garantir o acompanhamento dos processos de concessões do Estado. **Indicador de medida:** Melhorar o acompanhamento dos processos de concessões, visando a observância de critérios de rigor financeiro e o aperfeiçoamento dos modelos de análise e controlo das concessões. **Meta:** Cumprimento a 100% dos prazos estipulados.	
O5	**Intenção Geral:** Assegurar o acompanhamento e negociação de contratos de que resultem esforço financeiro do Estado. **Indicador de medida:** Garantir o acompanhamento da negociação e implementação dos contratos, contratos-programa, acordos ou protocolos, dos quais podem resultar esforço financeiro para o Estado. **Meta:** Cumprimento a 100% dos prazos estipulados.	

Figura 3 – Objetivos das UO

4. ATIVIDADES PREVISTAS

Durante o ano de 2014, 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 e contribuir para a concretização de 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

- Preparar as instruções gerais destinadas às empresas do SEE no domínio do exercício da função acionista e tutelar do Estado;
- Efetuar a análise da situação económica e financeira, estratégias e projetos das empresas públicas, formular propostas de atuação e assegurar a intervenção do Estado enquanto acionista ou mediante o exercício de poderes de tutela;
- Preparar os processos referentes à definição das linhas estratégicas de atuação das empresas do SEE e à definição casuística das orientações e objetivos de gestão;
- Preparar os contratos de gestão com identificação e quantificação de metas de natureza económica, financeira e de atividade a atingir pelos gestores e indexação dos prémios de gestão aos níveis de atingimento de objetivos;
- Monitorizar o processo de validação do cumprimento pelas empresas dos objetivos quantitativos fixados e das regras e boas práticas de governação societária;
- Proceder ao acompanhamento da gestão das empresas do setor empresarial do Estado e aferir o cumprimento dos deveres especiais de informação que lhe incumbem, o respeito das determinações legais e regulamentares, bem como a implementação das decisões dos acionistas ou da tutela;
- Proceder à identificação e avaliação crítica de desvios na execução dos instrumentos previsionais de gestão das empresas públicas para reporte ao Governo;
- Acompanhar os programas de investimento e seu financiamento, incluindo o endividamento e o nível de esforço financeiro do Estado globalmente considerado;
- Monitorizar a aplicação do Estatuto do Gestor Público;
- Monitorizar as ações a empreender no âmbito de programas especiais dirigidos às empresas do SEE;
- Analisar e preparar os documentos necessários à tomada de decisão relativa às entidades em que o Ministro das Finanças intervenha como tutela financeira ou como acionista;
- Monitorizar a gestão do processo de atribuição de compensações financeiras a empresas que prestam serviços de interesse geral, acompanhar a execução financeira dos contratos relacionados com esta matéria e promover o pagamento dessas subvenções;
- Manter o inventário dos valores mobiliários do Estado e das participações de serviços e fundos autónomos no capital de sociedades e assegurar a gestão operacional da carteira do Estado;

- Recolher, tratar e divulgar informação relacionada com a função tutelar e acionista do Estado e com as relações contratuais no âmbito de atividades que envolvam obrigações de serviço de interesse geral.

A DSAF

- Preparar os processos relativos à autorização e concessão de garantias pessoais do Estado;
- Administrar, direta ou indiretamente, a dívida pública acessória, incluindo as responsabilidades do Estado em matéria de seguros de crédito à exportação e ao investimento português no estrangeiro, entre outros instrumentos similares;
- Avaliar o risco das operações de crédito à exportação e ao investimento e elaborar propostas de políticas de cobertura de risco, ouvindo para o efeito outras entidades, designadamente da área económica e dos negócios estrangeiros;
- Preparar os processos relativos à autorização e concessão de empréstimos ou de outras operações ativas do Estado;
- Administrar, direta ou indiretamente, os empréstimos e outras operações ativas do Estado e acompanhar os respetivos beneficiários;
- Acompanhar os financiamentos das empresas do setor público, bem como acompanhar a evolução dos mercados e serviços financeiros;
- Preparar os processos relacionados com os apoios bilaterais, a prestar no âmbito da cooperação financeira para o desenvolvimento, incluindo as operações de crédito de ajuda;
- Analisar e processar os pedidos de pagamento de bonificações de juros, acompanhando os financiamentos subjacentes;
- Analisar e processar subsídios e compensações, com exceção dos que resultem da execução financeira de contratos relacionados com a prestação ou gestão de atividades que envolvam obrigações de serviço público;
- Acompanhar as condições de cumprimento das obrigações subjacentes aos apoios do Estado, por parte dos beneficiários e dos intermediários financeiros envolvidos;
- Assegurar a representação técnica do Ministério das Finanças em organizações europeias e internacionais em matéria de garantias do Estado, incluindo o crédito à exportação;
- Assegurar a participação e a contribuição do Estado, respetivamente no capital e nos fundos de instituições financeiras internacionais.

A DSGP

- Assegurar os procedimentos necessários à aquisição onerosa e gratuita, para o Estado ou outras pessoas coletivas de direito público, exceto por via expropriatória, do direito de propriedade e de outros direitos reais de gozo sobre imóveis, nos termos definidos por lei;
- Assegurar os procedimentos necessários à celebração de contratos de arrendamento para instalação de serviços públicos do Estado ou de outras pessoas coletivas de direito público, bem como para a cessação dos respetivos contratos ou alteração do objeto contratual;
- Administrar o património imobiliário do Estado, designadamente através do processamento de atos relativos ao arrendamento e à cedência para fins de interesse público, ou de atos tendentes à regularização da sua situação registral;
- Assegurar a instrução e decisão dos processos de afetação a serviços públicos de imóveis arrendados a favor do Estado e de outras pessoas coletivas de direito público;

- Assegurar os procedimentos relativos à alienação do património imobiliário do Estado e das pessoas coletivas de direito público, nos termos definidos na lei;
- Assegurar os procedimentos necessários à conservação e valorização do património imobiliário do Estado, visando a sua rentabilização e ocupação funcional;
- Praticar os atos inerentes à aquisição, gestão e alienação de bens móveis do domínio privado do Estado, nos termos definidos na lei.

O atual contexto económico-financeiro veio reforçar a necessidade um maior controle e rigor na utilização dos recursos públicos dando maior relevância ao parque imobiliário público, enquanto instrumento de consolidação das finanças públicas, quer através da redução da despesa quer através do aproveitamento racional dos imóveis, aumentando as solicitações dos diversos serviços da Administração Pública junto da DGTF.
Assim, serão privilegiadas as iniciativas e atividades que tenham por fim a alienação de imóveis, a par da celebração de novos contratos de arrendamento, sem descurar a possibilidade da cedência de utilização de imóveis para instalação de serviços públicos.
Nesta decorrência, a DSGP vai intensificar a identificação de imóveis que permitam alcançar os objetivos definidos para a rentabilização do património imobiliário público, bem como potenciar a sua utilização por serviços públicos.

A DSAVP

- Elaborar estudos técnicos sobre modelos de negócio e de inserção urbanística e territorial dos imóveis no sentido da racionalização, rentabilização e valorização da ocupação, do uso e disposição do património imobiliário público;
- Promover e assegurar as avaliações dos imóveis e dos direitos imobiliários no âmbito do património imobiliário público;
- Elaborar pareceres sobre projetos e elaborar projetos de obras e de intervenção de conservação, beneficiação e reconversão de imóveis do Estado e de pessoas coletivas públicas;
- Efetuar vistorias aos imóveis do Estado ou em uso pelos serviços e organismos do Estado verificando a respetiva utilização ou condições de conservação e pronunciar-se sobre as intervenções de que careçam e fiscalizar a sua execução;
- Elaborar, atualizar e gerir o inventário, em suporte físico e digital dos bens imóveis e dos direitos imobiliários do Estado e dos institutos públicos;
- Recolher, tratar e processar a informação relativa aos imóveis para a constituição e gestão de uma base de dados de gestão do património imobiliário público.

Para 2014, a atividade da DSAVP irá continuar a centrar-se no desenvolvimento e concretização da atividade avaliatória dos imóveis e dos direitos constituídos ou constituir relativamente ao património imobiliário público, com especial esforço na componente da resposta aos pedidos de arrendamento para a instalação dos serviços públicos, acompanhada pela realização e análise de estudos técnicos de conservação, reabilitação e requalificação dos imóveis em uso, e elaboração de estudos de valorização patrimonial tendo em vista a sua rentabilização futura, assentes em propostas concretas de requalificação urbana e correspondentes aspetos procedimentais para a execução das intervenções. Estas atividades estão orientadas e concorrem para o papel da DGTF no processo de consolidação das Finanças Públicas e encontram-se integradas no processo de melhoria da gestão dos ativos financeiros e patrimoniais do Estado no âmbito da intervenção da DGTF.
Ainda no que se refere à atividade da DSAVP, prosseguida através da DCI esta UO continua a assegurar o acompanhamento e monitorização da execução do Programa de

Gestão do Património Imobiliário do Estado (PGPI), aprovado pela RCM n.º 162/2008, de 24 de outubro, e regulado no artigo 113.º-A do Decreto-Lei n.º 280/2007, de 7 de agosto, com enfoque para a aplicação prática do princípio da onerosidade e para a execução do eixo da inventariação dos imóveis do Estado, dada a sua relevância no contexto desse Programa.

Assim, pretende-se, no corrente ano, assegurar a implementação prática do princípio da onerosidade, visando a determinação dos termos em que será devida a contrapartida pelos serviços, organismos ou demais entidades utilizadoras de espaços públicos, bem, como a sua efetiva liquidação e cobrança.

Por outro lado, assentando a execução do eixo da inventariação dos imóveis do Estado numa plataforma desmaterializada denominada SIIE, e sendo esta uma aplicação de natureza evolutiva e dinâmica, persiste a necessidade, de melhorar a sua qualidade aumentando a fiabilidade da informação inserida na referida plataforma, o que pressupõe um esforço contínuo de monitorização, acompanhamento e validação permanente dos dados, sendo esse um dos objetivos e dos compromissos a concretizar.

A DSRF

- Acompanhar os processos de liquidação de entidades do setor público administrativo e empresarial em que o Estado intervenha como tutela financeira ou acionista e a atuação dos liquidatários;
- Analisar e preparar os processos de decisão da intervenção do Estado no contexto dos processos de liquidação de entidades do setor público administrativo e empresarial em que o Estado intervenha como tutela financeira ou acionista;
- Assumir passivos e responsabilidades de organismos públicos e de empresas públicas e participadas;
- Regularizar despesas resultantes de processos de liquidação;
- Acompanhar a transferência para o Estado, através da DGTF, de ativos e passivos e de outras responsabilidades de entidades extintas ou a extinguir;
- Regularizar responsabilidades de entidades extintas, bem como outras previstas na lei;
- Assegurar execução da garantia do Estado no âmbito de processos de expropriação, bem como o exercício do correspondente direito de regresso;
- Assegurar a recuperação dos créditos do Tesouro, incluindo os provenientes de entidades extintas e respetiva gestão;
- Assegurar o acompanhamento e o controlo do exercício dos mandatos de gestão dos créditos do Tesouro;
- Controlar e atualizar os sistemas de informação de recuperação dos créditos do Tesouro;
- Promover, negociar e executar acordos de reestruturação de créditos, nomeadamente sobre os países em desenvolvimento.

O GACSE

- A formulação de propostas de definição de referenciais para o cumprimento das orientações estratégicas previstas na lei e avaliação do respetivo cumprimento;
- O acompanhamento nos programas de investimento e respetivo financiamento, incluindo o endividamento e o nível de esforço financeiro do Estado globalmente considerado;
- O acompanhamento dos processos de concessões do Estado, visando a observância de critérios de rigor financeiro e o aperfeiçoamento dos modelos de análise e controlo das concessões;

- O acompanhamento da negociação e implementação dos contratos, contratos-programa, acordos ou protocolos, dos quais possa resultar esforço financeiro para o Estado;
- A análise e acompanhamento de projetos de reestruturação empresarial ou de criação de novas empresas;
- Assegurar a representação técnica do MF em organizações europeias e internacionais em matérias relacionadas com o setor empresarial do Estado;
- Monitorizar os elementos a disponibilizar sobre o setor empresarial do Estado com relevância para as entidades internacionais;
- Coordenar e acompanhar as respostas ao Tribunal de Contas em todas as vertentes relacionadas com as áreas de atribuições cometidas à DGTF;
- Elaborar os relatórios respeitantes ao setor empresarial do Estado, coordenar e preparar com as restantes unidades orgânicas a informação a facultar relativa ao setor empresarial do Estado, bem como a sua análise crítica;
- Propor, em articulação com a Direção de Serviços de Participações do Estado, as linhas estratégicas de atuação das empresas do setor empresarial do Estado, nomeadamente em termos de entidades públicas reclassificadas, entidades públicas não reclassificadas e setoriais.

4.2. Áreas de suporte:

A DSJC

- Realizar estudos, emitir pareceres e prestar informações de natureza jurídica sobre matérias da competência da DGTF;
- Elaborar o Plano e Relatório Anuais de Atividades, bem como outros documentos de natureza estratégica de âmbito geral;
- Coordenar a cooperação com organismos homólogos de outros países;
- Assegurar a coordenação interna a coordenação interna das ações relativas à atuação dos órgãos de controlo financeiro;
- Colaborar com a Secretaria-Geral do Ministério das Finanças na gestão dos recursos humanos e patrimoniais e contribuir para a definição de políticas e técnicas de gestão racional dos mesmos, tendo em vista a sua valorização e adequação às necessidades da DGTF;
- Planear, coordenar e realizar ações de formação e aperfeiçoamento profissional do pessoal;
- Elaborar o balanço social da DGTF;
- Assegurar a administração do património da DGTF e manter atualizado o respetivo inventário;
- Assegurar os procedimentos de tratamento do expediente e restante documentação;
- Organizar e administrar o arquivo da DGTF;
- Assegurar a satisfação das necessidades da DGTF no âmbito das infraestruturas informáticas e dos sistemas de informação, em articulação com a entidade responsável no âmbito do Ministério das Finanças.

A DSGFO

- Controlar a emissão e a circulação de moeda metálica e gerir o orçamento de despesa relativo ao pagamento dos custos de amoedação;

- Assegurar a gestão financeira de patrimónios autónomos que esteja cometida à DGTF;
- Elaborar as propostas de orçamento da DGTF relativas às receitas a arrecadar ou a cobrar e às despesa excecionais a processar através do capítulo 60.º do Orçamento do Estado;
- Assegurar a coordenação orçamental das receitas arrecadadas ou cobradas e das despesas excecionais processadas pela DGTF;
- Coordenar a utilização dos sistemas de execução orçamental das receitas e das despesas excecionais, estabelecendo a articulação com a Direção-Geral do Orçamento (DGO) e a Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública, IP (ESPAP);
- Assegurar a contabilização das receitas provenientes da gestão do património imobiliário do Estado, bem como de outras receitas de caráter extraordinário cuja contabilização lhe seja cometida;
- Promover a realização de projetos especiais de natureza financeira nas áreas de atribuição da DGTF;
- Elaborar a proposta de orçamento da DGTF relativa ao orçamento de funcionamento, bem como assegurar e controlar a sua execução;
- Processar as despesas de funcionamento e de investimento;
- Elaborar a conta de gerência;
- Colaborar com a Secretaria-Geral do Ministério das Finanças na gestão dos recursos financeiros e contribuir para a definição de políticas e técnicas de gestão racional dos mesmos, tendo em vista a sua valorização e adequação às necessidades da DGTF.

5. PROJETOS

Tendo em vista o cumprimento dos objetivos elencados, evidenciam-se os projetos mais relevantes associados aos objetivos e às atividades previstos e a desenvolver durante o ano de 2014, tendo em consideração em alguns deles o seu carácter plurianual:

"Manutenção e Otimização da Infraestrutura Sistemas de Informação da DGTF"

Este projeto concretiza a atualização da infraestrutura de suporte aos sistemas de informação (SI) da DGTF, de forma a adequá-la às necessidades e garantir um nível de desempenho desejável. Pretende-se o aumento da capacidade de armazenamento do *data center* e ainda dar continuidade ao processo de modernização do parque de *hardware* e *software*. Paralelamente, há que garantir a manutenção corretiva e evolutiva dos nossos SI.

"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 possibilita 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 maior associado o garantir uma maior eficiência no exercício pela DGTF da função acionista e tutelar do Estado.

"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. Os sistemas vigentes não permitem o tratamento integrado da informação, apresentando lacunas impossíveis de suprir no quadro do desenvolvimento das respetivas plataformas, pelo que se pretende 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 documental sob a forma de processos e com simplificação quer operacional, 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 154 trabalhadores, o seguinte:

- Quadro técnico superior (102), representando 66,23% do total do seu pessoal;
- Quadro assistente técnico (16), representando 10,39%, do total de efetivos;
- Elevada média etária – 51,04 anos

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

RECURSOS HUMANOS	
Direção	4
Dirigente Intermédio	19
Técnico Superior	102
Pessoal de Inspeção	1
Pessoal de Informática	5
Assistente Técnico[1]	16
Assistente Operacional	7
Total	154

Figura 4: Recursos Humanos

As condições mínimas e imprescindíveis, em matéria de RH, estão longe de se verificar. A 31/12/2013, registava-se um total de 154 trabalhadores a exercer funções para um mínimo total necessário em 2014 – já identificado em 07/2012 -, de 194 trabalhadores, mas que, por força de orientações de natureza orçamental, foi reduzido para um universo de 165 postos de trabalho. Esta diferença enquadra-se numa realidade de recursos humanos envelhecida e sobre a qual se estima uma acentuada redução de efetivos fruto, em especial, do elevado número de pedidos de aposentação.

6.2. Alocação de recursos financeiros

O quadro *infra* evidencia os recursos financeiros atribuídos à DGTF, para o ano de 2014:

DESIGNAÇÃO	PLANEADOS	INICIAL	CORRIGIDO
Orçamento de Funcionamento	**€ 7.663.109,00**	**€ 7.181.308,00**	**€ 6.917.188,00**
Despesas com Pessoal	€ 5.639.616,00	€ 5.285.169,00	€ 5.285.169,00
Aquisições de Bens e Serviços	€ 1.760.310,00	€ 1.760.810,00	€ 1.496.690,00
Outras despesas correntes	€ 127.854,00	€ -	€ -
Despesas de capital	€ 135.329,00	€ 135.329,00	€ 135.329,00
Orçamento de Investimento	€ 402.199,00	€ 402.199,00	€ 351.923,00
Outros - Capítulo 60	€ 13.112.899.572,00	€ 13.112.899.573,00	€13.111.427.279,00
TOTAL (Funcionamento + Investimento + Outros)	**€ 13.120.964.880,00**	**€ 13.120.483.080,00**	**€13.118.696.390,00**

Figura 5: Recursos Financeiros

[1] Este grupo profissional inclui uma Coordenadora Técnica e uma Técnica de Nível Intermédio.

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, 6 de outubro de 2014.

ANEXO

Acronímia

AP	Administração Pública
BdP	Banco de Portugal
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
DSJC	Direção de Serviços Jurídicos e de Coordenação
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
GACSE	Gabinete de Apoio e Coordenação do Setor Empresarial do Estado
GOP	Grandes Opções do Plano
IGCP, EPE	Agência de Gestão da Tesouraria e da Dívida Pública, EPE
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
QUAR	Quadro de Avaliação e Responsabilização
SEE	Sector 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
UTAM	Unidade Técnica de Acompanhamento e Monitorização do Setor Público Empresarial
UTAP	Unidade Técnica de Acompanhamento de Projetos