

Aprovado
06.09.2017


Miguel Honrado
Secretário de Estado da Cultura

DGARTES PLANO DE ATIVIDADES 2017





PARECER

No âmbito do subsistema de Avaliação do Desempenho dos Serviços da Administração Pública (SIADAP 1), concordo com o proposto no ponto 5 da presente Informação.

À superior consideração de S. Exa. o Secretário de Estado da Cultura.

Fernanda Soares Heitor
2017.08.02

FERNANDA SOARES HEITOR
Diretora-Geral

DESPACHO

*Aprova a proposta
de objetivos e o
Plano de Atividades
para 2017*

06.09.2017

Miguel Honrado
Secretário de Estado da Cultura

Informação de serviço n.º: 044/DSEPAC/2017

Data: 02/08/2017

Assunto: Objetivos da Direção-Geral das Artes (Ciclo de gestão de 2017).

1. Nos termos do artigo 81.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro, os serviços e organismos da Administração Pública devem propor até 30 de Novembro os objectivos a prosseguir no ano seguinte, estabelecendo os respectivos indicadores de desempenho e fontes de verificação.

2. Após validação dos serviços com competências em matéria de planeamento, estratégia e avaliação, os objetivos anuais devem ser aprovados pelo competente membro do Governo.

Índice

1. Nota introdutória	2
2. Caracterização da DGArtes	5
2.1. Missão, visão e valores	
2.2. Atribuições	6
2.3. Estrutura e modelo organizacional	7
2.4. Partes interessadas	13
3. Análise da envolvente	15
3.1. Envolvente externa	15
3.2. Envolvente interna	19
3.3. Análise SWOT	19
4. Estratégias e objetivos	23
4.1. Estratégia e linhas de intervenção	23
4.2. Quadro de Avaliação e Responsabilização - Objetivos estratégicos e operacionais	24
4.3. Matrizes de relacionamento de objetivos	25
4.4. Objetivos, indicadores e metas	28
5. Atividades e projetos	33
5.1. Apoio às artes - revisão do modelo de apoio às artes	33
5.2. Apoio às artes - quadro transitório	34
5.3. Internacionalização e ação cultural externa	35
5.4. Informação e Comunicação	39
5.5. Modernização administrativa	40
5.6. Comissões, projetos e serviços de dimensão interministerial e interdepartamental	41
5.7. Serviço de arquivo e coleções	42
6. Recursos financeiros	43
6.1. Orçamentos de atividades e de projetos	43
7. Recursos Humanos	46
7.1. Análise evolutiva e caracterização dos recursos humanos	46
7.2. Plano de formação	48
8. Anexos	53
✓ Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR)	
✓ Orçamento	
✓ Mapa de pessoal	
✓ Quadro legal - principais referências normativas	

1. Nota introdutória

O Plano de Atividades da Direção-Geral das Artes (DGArtes), com o respetivo Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) incluso, visa dar cumprimento ao disposto no Decreto-lei n.º 183/96, de 27 de setembro, bem como na Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, que estabelece o sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na Administração Pública (SIADAP), o qual privilegia o ciclo anual de gestão.

Para este propósito foram tidas em conta as orientações estabelecidas em documentos estruturantes da gestão pública e determinantes para a atividade dos serviços, designadamente, o Orçamento de Estado, o Programa do XXI Governo Constitucional (2015 - 2019), as Grandes Opções do Plano (2016 - 2019), entre outros. É também percorrida a linha de orientação que a DGArtes pretende desenvolver, cumprindo, na íntegra, a sua missão, face aos agentes culturais e à população em geral, otimizando, para tal, os recursos humanos e financeiros de que dispõe.

A elaboração deste instrumento de gestão, à semelhança do já ocorrido com o plano de atividades para 2016, continua marcada por circunstâncias externas determinantes, nomeadamente, um cenário económico de recuperação e ainda adaptação à redução muito expressiva de dotação disponível para a cultura no passado recente, e um cenário político novo com as alterações conhecidas ao nível da tutela - relembre-se que a nomeação dos atuais Ministro e Secretário de Estado da Cultura, ocorreu em meados de abril de 2016.

Decorrido menos de um ano sobre tais mudanças, e sete meses sobre as mudanças a nível interno, com a entrada em funções da atual Direção (nomeada em regime de substituição, desde o dia 1 de junho 2016) têm-se vindo a confirmar as circunstâncias que decerto beneficiarão a reestruturação e qualificação desta Direção Geral, renunciando-se uma política cultural mais estruturada e favorável ao desenvolvimento da missão da DGArtes, estimulando-se o diálogo com a comunidade artística, promovendo-se uma melhor afetação de recursos financeiros

e humanos adequados à consolidação da oferta cultural diversificada e de qualidade, de modo a democratizar o acesso à criação e à fruição da população. Tratando-se de um serviço integrado na administração central do Estado que gere a atribuição de financiamento ao sector artístico independente, é-nos exigida uma capacidade de diálogo permanente com a comunidade dando assim resposta aos compromissos assumidos no âmbito das atribuições e competências desta Direção Geral.

O cumprimento dessas atribuições e dos procedimentos que lhes estão subjacentes, são essenciais para viabilizar a estruturação e valorização de um sector profissional. Para tal a DGArtes tem de poder gerir dotações orçamentais adequadas, cabimentação financeira bem calendarizada e acompanhamento e avaliação da atividade financiada, dentro dos serviços e através de comissões criadas para o efeito. Por conseguinte o contato com os agentes que operam no terreno é uma prática de base, informativa, de serviço ao público, mas também pedagógica, que permite a estes cidadãos usufruírem dos mecanismos de apoio e consolidação existentes, por uma lado, mas também para contribuírem para o delinear de procedimentos e características futuras de sistemas de apoios (atuais e futuros).

Além da constante relação com os profissionais do terceiro setor, a DGArtes opera numa rede de parceiros institucionais que envolvem negociações para operacionalizar projetos em conjunto. Esta atividade implica uma capacidade de fomentar e negociar relações protocolares, nomeadamente, com mecenas e outros organismos públicos ou privados, que tem de ser regularmente nutrida para a eficácia da nossa atuação.

Acresce neste plano o papel de consultoria a outras instituições públicas, a quem a DGArtes faculta informações e pareceres diversos sobre entidades que operam no terreno e contributos para planos de ação nacionais no âmbito da igualdade, sustentabilidade e ação cultural externa, entre outros.

Para o ano de 2017 a DGArtes mantém um perfil de continuidade no conjunto de atividades desenvolvidas; contudo, informa este plano, o investimento na infraestruturação, na sedimentação, na consolidação do que são os instrumentos que o serviço disponibiliza, os recursos de que o mesmo depende para

operacionalizar com resultados eficazes e estimulantes seja a nível interno seja na comunicação com o exterior. Acresce um tónica particular, que a situação de um quadro transitório no modelo de apoio às artes cuja revisão, iniciada em 2016, terminará ao longo de 2017. Este constituirá decerto um meio singular e privilegiado de afirmação e valorização do serviço da administração pública, que tenho a honra de liderar, e um instrumento fulcral para a implementação de uma política cultural e uma política para as artes renovadora e dinamizadora da relação entre o Estado e os cidadãos.

Paula Gouveia Varanda

Diretora Geral das Artes

27 de fevereiro de 2017

2. Caracterização da DGArtes

2.1. Missão, visão e valores

A Direção-Geral das Artes (DGArtes) é um serviço integrado da administração central direta do Estado, dotado de autonomia administrativa, cuja orgânica foi aprovada pelo Decreto-Regulamentar n.º 35/2012, de 27 de março.

A missão do serviço encontra-se consagrada no n.º1 do art.2º do Decreto mencionado, traduzindo-se assim a sua visão e os seus principais valores, segundo pauta toda a sua atividade:

MISSÃO: A coordenação e execução das políticas de apoio às artes, promovendo e qualificando a criação artística e garantindo a universalidade da sua fruição.

VISÃO: O investimento nas artes como criação de valor público.

VALORES: Rigor, transparência e inovação.

A DGArtes rege-se, assim, por princípios de dedicação exclusiva ao serviço do interesse público, numa perspetiva de melhoria contínua, promovendo o rigor, a transparência, a criatividade, a inovação, a coesão e a igualdade de género, cidadania e não discriminação, observando os valores fundamentais e princípios da atividade administrativa: legalidade, justiça, imparcialidade, competência, responsabilidade, proporcionalidade, transparência e boa-fé.

2.2. Atribuições

Conforme disposto na sua lei orgânica, a DGArtes prossegue as seguintes atribuições:

- Propor e assegurar a execução e coordenação de medidas estruturantes para as artes do espectáculo, visuais e digitais;
- Promover a igualdade de acesso às artes, assegurando a diversificação e descentralização da criação e da difusão da criação e produção artística, bem como incentivando o desenvolvimento de mecanismos que estimulem e facilitem o acesso dos diferentes públicos;
- Fomentar a criação, produção e difusão das artes, enquanto parceira institucional de desenvolvimento, nomeadamente através da definição de sistemas de incentivos adequados, produção de informação relevante para o setor e do reconhecimento e prémio dos percursos e projetos de mérito a nível nacional;
- Promover e projetar, a nível internacional, criadores, produtores e outros agentes culturais portugueses, facilitando o acesso a canais de promoção e distribuição e criando os mecanismos e incentivos adequados à sua efetivação;
- Fomentar os cruzamentos interdisciplinares das artes, articulando políticas intersectoriais, em especial nas áreas da educação e da economia, promovendo a colaboração com outros serviços e organismos da administração central e local.

São ainda atribuições da DGArtes:

- Assegurar e fomentar a produção de conhecimento específico sobre o setor, através da elaboração e disponibilização de estudos de caracterização e definição de conceitos estruturantes e de informação relevante para o setor das artes;
- Promover e divulgar a criação artística nacional, assegurando o registo, a edição e a divulgação de documentos e obras relativos às suas áreas de intervenção, através da criação ou integração de redes de informação nacionais

e internacionais acessíveis aos profissionais e público em geral, bem como premiar, valorizar e divulgar as boas práticas do setor das artes e do trabalho de criadores e estruturas nacionais;

- Promover a realização de projetos e ações que contribuam para a valorização do setor das artes e dos seus profissionais;
- Assegurar a concessão de apoios, nos termos da lei, ou que decorram de acordos institucionais celebrados com entidades públicas ou privadas, bem como desenvolver metodologias de fiscalização e de avaliação de resultados.

2.3. Estrutura e modelo organizacional

O modelo organizacional da DGArtes assenta numa estrutura nuclear hierarquizada nos termos do Decreto Regulamentar n.º 35/2012, de 27 de março e é composta por três direções de serviços:

- Direção de Serviços de Planeamento, Informação e Recursos Humanos (DSPIRH);
- Direção de Serviços de Apoio às Artes (DSAA);
- Direção de Serviços de Gestão Financeira e Patrimonial (DSGFP).

A DGArtes é dirigida por uma diretora geral, coadjuvada por uma subdiretora geral.

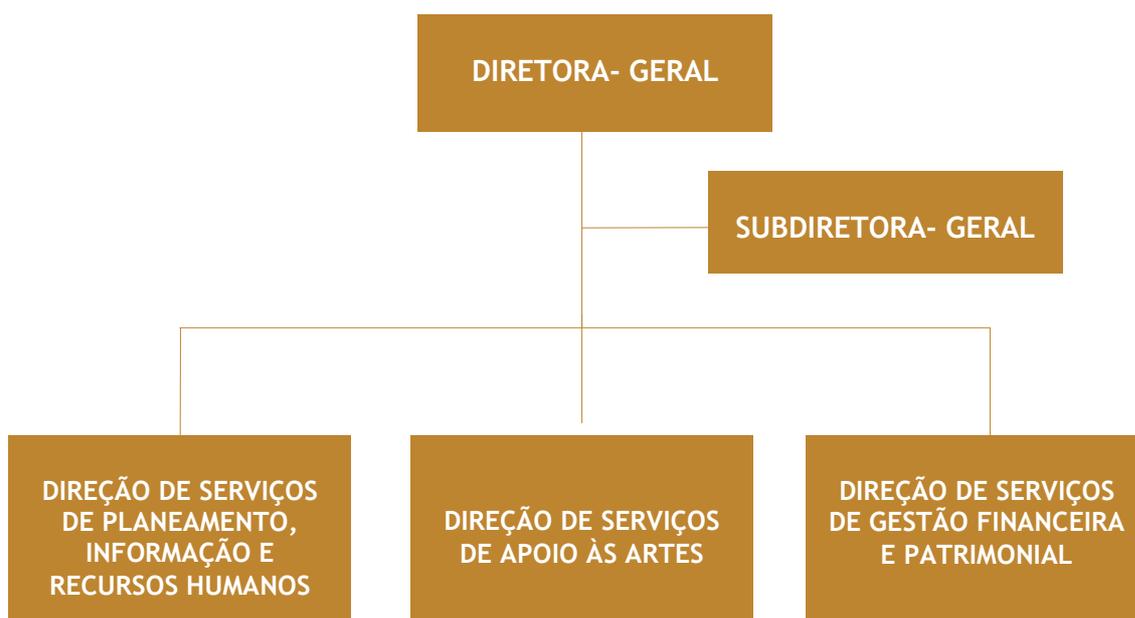


Figura 1 - Organograma da Direção Geral das Artes

O enquadramento legal da DGArtes encontra-se consagrado nos seguintes diplomas:

- Decreto Regulamentar n.º 35/2012, de 27 de março, que aprova a sua Lei Orgânica;
- Portaria n.º 188/2012, de 15 de junho, que determina a sua estrutura orgânica nuclear e respetivas competências e fixa o número máximo de unidades orgânicas do serviço.

À Direção de Serviços de Planeamento, Informação e Recursos Humanos, abreviadamente designada por DSPIRH, compete:

- a) Elaborar estudos, propostas de atuação e de medidas numa perspetiva de estruturação estratégica do setor das artes;
- b) Desenvolver e aplicar conceitos e metodologias para a recolha, tratamento e análise de dados no setor das artes, bem como criar e gerir os sistemas de informação interna e de mercado, que compilem e tratem a informação da atividade da DGArtes;
- c) Assegurar a recolha, tratamento e análise da informação de base à produção de estatísticas e indicadores para o setor das artes, bem como manter atualizado um sistema de indicadores de avaliação da atividade da DGArtes e das entidades e atividades apoiadas;
- d) Assegurar o registo, edição, divulgação e eventual comercialização de documentos, obras e reproduções relativas às áreas artísticas de intervenção da DGArtes;
- e) Disponibilizar informação de mercado e dos mercados destinada a apoiar os agentes do setor no desenvolvimento das suas estratégias de comunicação, venda e internacionalização;
- f) Disponibilizar informação de valor acrescentado aos agentes e público em geral, que promova um maior acesso à criação artística contemporânea nacional e permita identificar e disseminar as boas práticas nas diferentes áreas artísticas;

- g) Organizar e apoiar ações de valorização e formação profissional para os agentes do setor das artes, designadamente através de ações de aperfeiçoamento e reciclagem, debates, seminários, estágios, programas de intercâmbio e residências artísticas;
- h) Analisar, promover e fomentar o desenvolvimento e implantação de sistemas de arquivo eletrónico de documentos, assegurando a conservação, organização e descrição do património arquivístico, nomeadamente no processamento de dados e na transferência de suportes;
- i) Gerir os fundos documentais de valor cultural para que estes sejam convenientemente conservados e tratados, segundo regras uniformes de organização e classificação;
- j) Organizar e manter atualizadas as bases de dados, recolher a informação estatística e estabelecer indicadores conducentes a uma gestão eficiente e pró-ativa dos recursos humanos;
- k) Emitir pareceres em matéria de gestão de recursos humanos e sua caracterização, habilitando a uma gestão previsional;
- l) Realizar estudos, emitir pareceres e prestar informações de natureza jurídica sobre matérias da competência da DGArtes;
- m) Elaborar o balanço social, o plano e o relatório de atividades da DGArtes;
- n) Elaborar e executar planos anuais e plurianuais de formação e desenvolver e coordenar a política de formação geral de acordo com o levantamento de necessidades;
- o) Assegurar os procedimentos necessários à aplicação do sistema integrado de avaliação de desempenho;
- p) Assegurar os procedimentos administrativos relativos ao processamento de remunerações e outros abonos, assiduidade, mapa de férias, acidentes em serviço e demais vicissitudes;
- q) Assegurar a elaboração e atualização do mapa de pessoal, a organização do cadastro de pessoal e dos registos dos processos individuais, bem como realizar os procedimentos inerentes à constituição, modificação e extinção da relação jurídica de emprego;

- r) Assegurar a receção, expedição, classificação, registo, distribuição interna e arquivo de todo o expediente, proceder à emissão de certidões e declarações requeridas nos termos legais e coordenar a receção e o atendimento ao público.

À Direção de Serviços de Apoio às Artes, abreviadamente designada por DSAA, compete:

- a) Recolher e disponibilizar informação dos projetos, criadores, entidades e atividades apoiadas com intuito de a divulgar junto do setor e do público em geral, nos suportes desenvolvidos ou geridos pela DGArtes;
- b) Desenvolver parcerias, públicas e privadas, de promoção e difusão dos projetos, criadores e entidades apoiadas;
- c) Promover a participação em redes nacionais e internacionais, que potencializem o desenvolvimento e a promoção dos projetos, criadores e entidades apoiadas;
- d) Assegurar a atualidade e regularidade informativa dos dispositivos de comunicação da DGArtes, mantendo uma divulgação da sua atividade institucional;
- e) Elaborar propostas fundamentadas de atuação e de medidas no setor das artes, sistematizando e definindo instrumentos e sistemas de apoio à decisão para a implementação de estratégias e políticas culturais;
- f) Assegurar os procedimentos inerentes à gestão dos sistemas e programas de apoio às artes, de âmbito profissional, a nível nacional;
- g) Elaborar propostas de modelos para apresentação de candidaturas, planos de atividades, orçamentos, relatórios anuais e intercalares, contratos, adendas e outros formulários decorrentes dos projetos, entidades e atividades apoiadas, assegurando a sua conformidade legal, economia e eficiência, bem como validar e avaliar a informação veiculada nesses instrumentos de gestão;

- h) Desenvolver e acompanhar a gestão de projetos de representação oficial nacional em diversos eventos, fóruns e certames na área da cultura, das artes e da criatividade;
- i) Desenvolver e apoiar a recolha de informação necessária ao acompanhamento, monitorização e avaliação dos projetos, entidades e atividades apoiadas, em articulação com as direções regionais de cultura;
- j) Coligir e produzir informações e pareceres técnicos sobre os projetos, entidades e atividades apoiadas, concorrendo para a sua caracterização e habilitando a uma gestão previsional;
- k) Emitir declarações, certidões e documentação de suporte, nos termos legais, e assegurar a manutenção e organização de ficheiros e arquivos sobre os projetos, entidades e atividades apoiadas;
- l) Colaborar com a DSPIRH na recolha de informação variada junto dos projetos, criadores, entidades apoiadas e demais parceiros no sentido de manter atualizado um sistema de indicadores de avaliação da atividade da DGArtes e de entidades e atividades apoiadas;
- m) Desenvolver de forma articulada com as direções regionais de cultura, bem como outros organismos da administração central ou local, as ações de promoção e divulgação, a gestão dos apoios, o acompanhamento, a fiscalização e a avaliação e demais atividades empreendidas pela DGArtes.

À Direção de Serviços de Gestão Financeira e Patrimonial, abreviadamente designada por DSGFP, compete:

- a) Elaborar, de forma articulada, e tendo em conta o plano anual de atividades e os objetivos estratégicos e operacionais anualmente fixados, a proposta de orçamento;
- b) Assegurar a execução do orçamento, garantindo todos os procedimentos técnicos, administrativos e contabilísticos de acordo com princípios de boa gestão e com as disposições legais aplicáveis;

- c) Proceder à instrução dos processos de despesas, informar quanto à sua conformidade legal e orçamental, requisitar os fundos e efetuar os processamentos, liquidações e pagamentos;
- d) Proceder à cobrança e liquidação de receita;
- e) Promover a constituição, reconstituições e liquidação do fundo de maneiio;
- f) Proceder à análise permanente da evolução da execução do orçamento, assegurar o acompanhamento, avaliação e controlo económico -financeiro dos projetos resultantes da atividade da DGArtes e promover a elaboração periódica de relatórios de execução financeira e de indicadores adequados ao controlo de gestão da DGArtes;
- g) Assegurar a prestação da informação financeira solicitada pelos organismos de controlo orçamental;
- h) Elaborar anualmente os documentos de prestação de contas;
- i) Promover e executar os procedimentos relativos à aquisição de bens e serviços necessários ao funcionamento das unidades orgânicas, gerir os respetivos contratos, bem como assegurar a organização de ficheiros de fornecedores e de contratos;
- j) Gerir e manter o parque de viaturas, zelar pela conservação dos equipamentos e das instalações, gerir o aprovisionamento e promover a distribuição dos artigos de consumo corrente pelas diversas unidades orgânicas;
- k) Organizar e manter atualizado o cadastro e inventário dos bens móveis e imóveis, que estejam afetos ou que estejam à guarda da DGArtes;
- l) Propor a reafecção ou alienação dos bens que se mostrem obsoletos ou desnecessários ao funcionamento da DGArtes;
- m) Planear e coordenar o desenvolvimento, implementação e manutenção dos recursos tecnológicos que integram os sistemas de informação da DGArtes;
- n) Gerir e manter todo o parque de *hardware* e *software*, os serviços de rede, bases de dados e sistemas de aplicações, incluindo os respetivos mecanismos de segurança de acesso, segurança de dados e recuperação de falhas;
- o) Assegurar os serviços de suporte ao utilizador, compreendendo formação, apoio à utilização e resolução de problemas com recursos tecnológicos.

2.4. Partes interessadas

Como se depreende pelo teor e alcance das atribuições e competências elencadas, a DGArtes, no exercício das mesmas, relaciona-se diariamente com os criadores, associações, empresas, cooperativas e outras instituições culturais das mais diversas manifestações ou expressões artísticas, contemplando as áreas da arquitetura, das artes digitais, das artes plásticas, dos cruzamentos disciplinares, da dança, do *design*, da fotografia, da música e do teatro, que pretendem informações de diversa ordem sobre os serviços e candidatar-se a apoios financeiros.

De um modo mais intenso, a DGArtes relaciona-se com as entidades individuais ou coletivas sediadas no território de Portugal Continental beneficiárias de apoio financeiro, que têm contratos para execução de projetos apoiados. Estes apoios são resultado dos vários programas geridos pela DGArtes e que serão apresentados posteriormente neste documento.

A DGArtes interage, ainda, com um vasto número de entidades públicas e privadas, como organismos sob tutela da Cultura e de outros ministérios, autarquias locais, organismos representativos dos setores artísticos, fundações e empresas, com as quais estabelece relações que fomentem parcerias de operacionalização ou apoios mecenáticos, no intuito de melhorar o desempenho desta organização.

As entidades de formação e de ensino, do setor público ou privado e dos diversos níveis de escolaridade são também parte integrante das relações que a DGArtes estabelece, quer como parceiros diretos e indiretos na qualidade de utilizadores, quer como colaboradores em processos de apreciação, avaliação e acompanhamento das atividades apoiadas por esta Direção-Geral.

Naturalmente que os trabalhadores da DGArtes são, igualmente, parte integrante, interessada e colaborante no desenvolvimento das atividades desta organização e no cumprimento das suas obrigações. A sua importância é vital e o zelo com que desempenham as suas funções permite atenuar a falta de recursos humanos que está identificada nesta Direção-Geral.

Na figura seguinte sistematiza-se o conjunto de partes interessadas cujas funções determinam um relacionamento diferenciado e orientado para a resposta a necessidades específicas, tendo presente a missão de garantir a universalidade da sua fruição, daí a preponderância do cidadão.

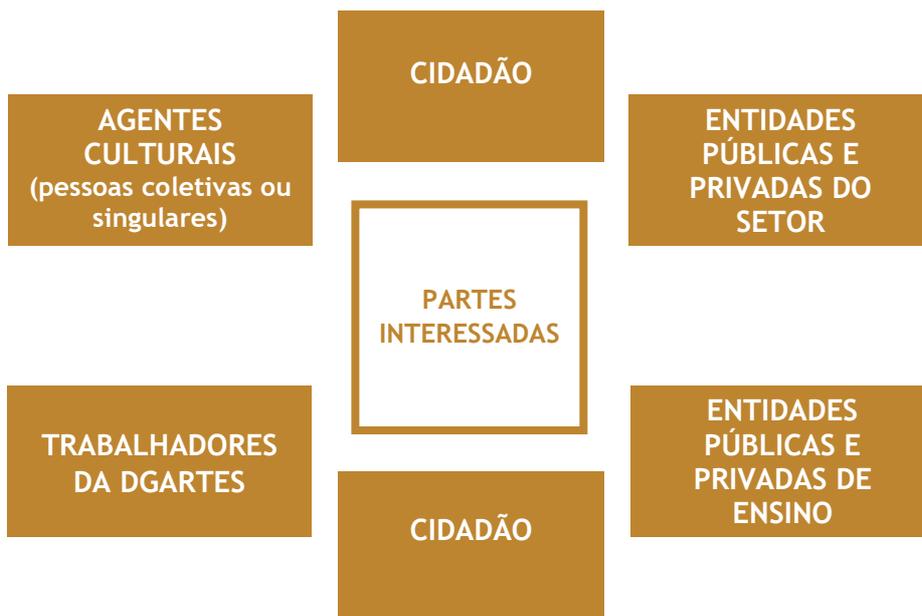


Figura 2 - As principais partes interessadas

3. Análise da envolvente

3.1. Envolvente externa

O ano de 2017 deverá constituir-se como o ano de estabilização do quadro político-institucional, isto após todas as ocorrências verificadas no ano de 2016, sendo que, como bem temos presente, estas se repercutiram tanto a nível externo, como a nível interno.

O Programa do XXI Governo Constitucional, no que concerne às políticas culturais, e a um nível mais macro, contempla uma nova reestruturação da orgânica do setor da cultura.

A um outro nível, com maior potencial de ligação ao setor das artes, o documento programático governamental aponta para a criação do programa Portugal Criativo, com vista, não só a apoiar projetos empresariais culturais que tenham em vista a internacionalização, mas também reforçar os conteúdos de artes e humanidades nos programas curriculares gerais, em todos os níveis de escolaridade.

Delineando as políticas culturais segundo uma conceção assente na inovação e na criatividade, são elencados como objetivos gerais, o contributo para a diferenciação, renovação e atualização das várias formas de criação, através da introdução de melhores práticas, comprometendo a Administração Central com a garantia de criação das condições e das estruturas para o acolhimento e a difusão da criatividade.

Tendo presente os objetivos que nortearam a elaboração do Programa, e conforme exposto em seguida, é notória a importância e o contributo do setor da Cultura para a prossecução dos mesmos.

A Cultura no Programa de Governo

- Virar de página na política de austeridade e na estratégia de empobrecimento, consagrando um novo modelo de desenvolvimento e uma nova estratégia de consolidação das contas públicas assente no crescimento e no emprego, no aumento do rendimento das famílias e na criação de condições para o investimento das empresas;
- Defesa do Estado Social e dos serviços públicos, na segurança social, na educação e na saúde, para um combate sério à pobreza e às desigualdades;
- Relançar o investimento na Ciência, na Inovação, na Educação, na Formação e na Cultura, devolvendo ao país uma visão de futuro na economia global do século XXI;
- Respeito pelos compromissos europeus e internacionais, para a defesa dos interesses de Portugal e da economia portuguesa na União Europeia, para uma política reforçada de convergência e coesão.

No que se refere, concretamente, à política a adotar na área da Cultura, e de acordo com o expresso no Programa do XXI Governo, realce para algumas referências ao nível do seu enquadramento:

Política na área da Cultura a adotar (algumas referências)

- As políticas culturais são críticas para o desafio da inovação;
- Ao Estado não compete ser criador, mas propiciar e garantir as condições para que a criatividade possa acontecer, para que as estruturas que a acolhem e difundem cumpram o seu papel, estimulando a curiosidade e promovendo a cidadania;
- Investir na Cultura significa investir numa sociedade com qualificações elevadas onde fermenta criatividade, que gera obras e atividades inovadoras, que estabelece e renova padrões exigentes de qualidade, condições vitais para a competitividade na era atual;
- Uma população culturalmente enriquecida e participativa é igualmente campo de recrutamento de trabalho e empreendedorismo qualificados, meio envolvente de valorização cultural das atividades produtivas, mercado de referência para bens e serviços de qualidade.

Em suma, o Programa de Governo, privilegiando o investimento na Cultura e visando democratizar o acesso à mesma, contempla as seguintes linhas (cfr. Caixa de texto seguinte) e respetivas medidas e ações de política para o setor:

Linhas de ação para a Cultura

- Imprimir um caráter transversal à política cultural e desenvolver o trabalho em rede entre a administração central e local;
- Educar para uma cultura mais participada;
- Preservar, valorizar e divulgar o património material e imaterial;
- Promover uma maior valorização económica da atividade cultural e artística e lançar um programa de investimento para a recuperação do património histórico;
- Valorizar e dignificar autores e artistas e divulgar os criadores nacionais em Portugal e no estrangeiro;
- Assegurar as liberdades de expressão e informação e dos órgãos da comunicação social.

Ao nível das Grandes Opções do Plano (GOP), para o ano de 2017, destacam-se as referências expressas, e seu significado, às temáticas relacionadas com a revisão do modelo de apoio às artes. É exemplo a opção de promover a articulação com a Educação, a Cultura, a Economia e o Turismo, a Ciência e a Tecnologia e os Negócios Estrangeiros, sendo que para o efeito o executivo pretende definir novos modelos institucionais e de funcionamento das entidades responsáveis pela gestão da oferta cultural e pela produção artística apoiada pelo Estado.

A valorização da cultura está bem evidenciada na referência expressa ao facto de que as políticas culturais constituem uma vertente essencial nos processos de qualificação, modernização e coesão da sociedade portuguesa, contribuindo para a elevação dos padrões de conhecimento e o fomento da criação e fruição cultural,

elementos essenciais na promoção da igualdade e no acesso a uma maior qualidade de vida.

Acrescenta, ainda, o mesmo documento, que uma política cultural orientada para estes objetivos assenta num conjunto de eixos estratégicos de intervenção, que valorizam as articulações entre a cultura e outras áreas setoriais, a diferentes níveis da administração territorial, tendo em vista corrigir as assimetrias e envolver parceiros.

Para além das articulações, acima referidas, com outros setores, de sublinhar o propósito de definir novos modelos institucionais e de funcionamento das entidades responsáveis pela gestão da oferta cultural e pela produção artística apoiada pelo Estado, garantindo a necessária flexibilidade e operacionalidade, indispensáveis à prossecução de estratégias e missões específicas, a diferentes níveis.

Por conseguinte, é neste quadro que se valoriza e promove a criação artística, a vida cultural e o património material e imaterial português, bem como o seu significado e contributo enquanto elementos essenciais da imagem promocional do país, com claros impactos ao nível do turismo e da generalização do acesso à cultura.

Em síntese, no quadro destas orientações estratégicas, destacam-se, pela sua relevância, as seguintes:

- Reconstituir a capacidade de dinamização e apoio às artes, nas suas diversas áreas, ao nível do apoio público que tem vindo a ser assegurado pela Direção-Geral das Artes (DGArtes), contrariando a lógica seguida recentemente que introduziu incerteza e instabilidade no meio. Assim, pretende-se em 2017, a par da revisão do regime de apoios em vigor, dar um sinal de estabilidade e de caminho no sentido da reposição das dotações antes dos cortes significativos e ocorridos sucessivamente desde 2009;
- Dinamização da capacidade de programação das fundações culturais com o objetivo de uma reposição progressiva do seu financiamento.

Reconstituir a capacidade de dinamização e apoio público às artes da Direção-Geral das Artes

Rever o regime de apoios em vigor e dar um sinal de estabilidade e de reposição dos montantes disponíveis para apoios em 2017

Figura 3 - Orientações estratégicas (mais direcionadas à DGArtes)

3.2. Envolvente interna

Em termos internos temos a expectativa de constituir 2017 como um ano de afirmação da presente Direção, sendo que também a nível dos Serviços que compõem a DGArtes, a estabilidade do mapa de pessoal (e, desejavelmente, o seu reforço qualitativo) será um dos propósitos a seguir.

O diagnóstico traçado ao longo dos 7 meses de direção em 2016 marca um ponto de partida da situação dos Serviços caracterizada por debilidades de diversa índole e constrangimentos de várias ordens, é certo, mas também com potencial do qual deverá ser tirado o máximo proveito, pois só dessa forma se poderão alcançar os objetivos e as metas a que a DGArtes se propõe para o ano de 2017 e seguintes.

De forma muito sintética, e do lado do potencial detido afigura-se relevante destacar a(s) experiência(s) e o conhecimento que este organismo tem do setor e a forte especialização em concursos destinados à atribuição de apoios às artes.

Por seu lado, ao nível das debilidades diagnosticadas, e que em muito condicionam aquilo que seria o desejável desempenho cabal e competente, e que portanto há que superar, afigura-se, igualmente, relevante destacar a insuficiência ou inadequação de recursos, sejam eles, humanos, financeiros e/ou materiais/equipamentos.

3.3. Análise SWOT

Com vista à sistematização de informação, tida como mais relevante, suscetível de permitir uma análise consequente dos pontos fortes e dos pontos fracos, ou seja, dos denominados fatores endógenos, e das oportunidades e das ameaças, também,

percecionadas como vantagens e dificuldades potenciais, respetivamente, tidos como fatores exógenos, recorreu-se para tal efeito a uma análise SWOT.

Tratando-se de instrumento de síntese do diagnóstico da situação estratégica da organização, surge como corolário do reconhecimento de fatores - de âmbito interno e externo, que têm impacto sobre o sucesso competitivo que se pretende da organização - DGArtes.

Neste sentido, e conforme exposto, de forma mais desenvolvida, na(s) figura(s) seguinte(s), poder-se-ão destacar pela sua importância como fatores estratégicos com especial impacto, seja ao nível da performance da organização, seja ao nível da vantagem distintiva que deve perseguir, por “fator” os seguintes itens:

Ao nível dos pontos fortes (Figura 4), detidos internamente e de grande potencial, realçamos as competências detidas, o *know-how* acumulado, o conhecimento do setor e a especialização em processos concursais de atribuição de apoios às artes, em geral.

PONTOS FORTES	Conhecimento quantitativo e qualitativo do setor profissional;
	Capacidade de o caracterizar e de avaliar o alcance da sua atividade;
	Conhecimento da diversidade da criação artística e das oportunidades de fruição no território;
	Especialização em processos concursais de atribuição de apoios para a concretização de projetos artísticos que dessa forma consolidam uma oferta cultural, de participação e/ou consumo à população;
	Posição privilegiada de estrutura capacitada para o diálogo com os agentes no terreno e com outros serviços públicos que possam contribuir para a concretização dos objetivos da DGArtes e suas atribuições nos planos nacional, regional, local e internacional;
	Repositório de publicações e outros documentos que reportam o historial da criação artística contemporânea desenvolvida pelo tecido profissional independente e que faz parte da identidade da cultura portuguesa.

Figura 4 - Pontos fortes

Por seu lado, em termos dos pontos fracos (Figura 5), fatores internos que deverão ser colmatados, de algum modo, destaque para a evidente insuficiência de recursos a níveis tão distintos, como os recursos humanos, financeiros, e materiais/equipamentos.

PONTOS FRACOS	Quadro de pessoal muito reduzido com impacto nas diferentes funções estruturantes e especialidades necessárias à concretização das suas atribuições;
	Equipa pouco coesa no funcionamento e na compreensão conjunta da missão da entidade, dos projetos em curso e da sua relevância política para o Estado social;
	Défice na modernização administrativa com infraestruturas tecnológicas obsoletas;
	Orçamento insuficiente para afetação aos projetos de concessão de apoios através de concursos ou outras modalidades e/ou dotação extemporânea face às necessidades mensais de tesouraria das entidades beneficiárias;
	Disponibilidade muito limitada para planeamento e execução de projetos de formação e informação necessários para a promoção e valorização da comunidade profissional e dos projetos que a mesma consolida enquanto serviço público de cultura.

Figura 5 - Pontos fracos

No que diz respeito às oportunidades (Figura 6), fatores em relação às quais a organização deve saber tirar o melhor aproveitamento, nota de maior relevância para a importância, pública e politicamente reconhecida pela tutela, pela ação empreendida pelo atual Governo, também no que concerne a uma maior aproximação entre a tutela, o setor e suas distintas artes, a comunidade artística, os seus públicos e a população em geral.

OPORTUNIDADES	Dar visibilidade à política cultural do Estado com resultados evidenciados pela dinamização de um tecido profissional e na acessibilidade a uma oferta diversificada e de qualidade que contribui para a inovação, educação e coesão social;
	Fomentar o reconhecimento da criação e fruição artística para o desenvolvimento das populações através do potencial de representação e de participação e do estímulo inerente à criatividade, à faculdade crítica e ao prazer de ver, sentir e fazer;

	Mediar interesses entre a população e a comunidade artística de modo a impulsionar uma relação de interesse mútuo;
	Informar e debater com a administração central e local conceitos estratégicos, modelos de implementação e processos de avaliação desta atividade em sintonia com a política cultural delineada e promovida pela Tutela.

Figura 6 - Oportunidades

Por último, as ameaças (Figura 7), fatores externos com os quais há que ter alguma prudência no sentido de que há que saber compreendê-las para que se torne viável, porventura, contorná-las, destacando-se, por exemplo, a imagem de alguma fragilidade que a organização detém na opinião pública e no meio artístico muito em especial, e o excessivo esvaziamento de funções perante a ligação, quase exclusiva, do nome DGArtes ao processamento de dinheiros públicos para financiamento às artes e de forma conturbada: verbas insuficientes, informação insuficiente, processos de candidatura com alguma complexidade, processos algo morosos ao nível da avaliação.

AMEAÇAS	Esgotamento da atividade do serviço em processos concursais de atribuição de apoios e com recursos insuficientes;
	Isolamento do serviço face ao contexto em que intervém devido a prestações, por vezes, deficitárias (atrasos nos procedimentos, mecanismos de avaliação não qualificados, verbas insuficientes ou indisponíveis em tempo útil);
	Fragilidade da imagem do serviço (e por conseguinte da sua importância) que é muitas vezes escrutinado injustamente de forma negativa e responsabilizado por questões políticas e económicas em que não tem assento, tanto por parte dos agentes que beneficiam de apoios como no seio da comunidade parlamentar;
	Desinvestimento em projetos complementares de qualificação dos recursos humanos e patrimoniais, valorização da atividade artística, análise de públicos envolvidos, promoção de relações culturais duradouras no plano nacional e internacional e organização do acervo em obras, publicações e documentação aos quais tem acesso ou propriedade.

Figura 7 - Ameaças

4. Estratégias e objetivos

4.1. Estratégia e linhas de intervenção

O ano de 2017 representará a afirmação de uma estratégia que propõe novas dinâmicas à DGArtes a par de um esforço de reestruturação e consolidação dos recursos e projetos ou atividades existentes. Procura-se assim inverter um serviço que se ia pautando por alguma apatia e desvalorização - tanto na equipa interna face ao seu serviço como na comunidade de cidadãos com que este interage em primazia - e contrariar um rumo para o esvaziamento de funções, desfasado com as atribuições previstas e de dotação insuficiente.

A intervenção da DGArtes organiza-se em três linhas gerais direcionadas a diferentes partes - no espectro dos cidadãos, funcionários e comunidade que o serviço da DGArtes abrange - e associadas a objetivos gerais do plano, apresentados à tutela como suporte para a criação do orçamento de 2017:

- ***Procedimentos de apoios em diferentes modalidades e projetos artísticos:*** Diretamente para indivíduos ou entidades coletivas privadas da comunidade profissional ou amadora e indiretamente para a população beneficiária (por participação ou consumo);
- ***Divulgação e arquivo das atividades que o serviço viabiliza e do setor profissionalizado, bem como informação sobre instrumentos de apoio e mecanismos de desenvolvimento na área:*** Comunidade dos agentes e à população em geral;
- ***Atualização dos instrumentos de gestão e informação interna, bem como dos mecanismos de avaliação, formação e gestão de equipas:*** Trabalhadores da DGArtes.

Esta intervenção enquadra-se em objetivos estratégicos e objetivos operacionais definidos como referenciais para o quadro de avaliação e responsabilização da DGArtes de 2017 e determina um conjunto de ações de caráter estruturante para o plano de atividades, tais como:

- a) Manter e melhorar concursos ou outros procedimentos de apoios às artes, com revisão do enquadramento legal, propósitos e abrangência, funcionamento operativo, disponibilidade e distribuição orçamental;
- b) Assegurar o acompanhamento e avaliação dos projetos financiados através de comissões e outras formas de reflexão colegial;
- c) Manter a representação oficial e/ou participação em eventos internacionais estratégicos para os artistas portugueses;
- d) Rever e consolidar protocolos existentes e negociar novas parcerias para a prossecução dos seus objetivos em modelos de cooperação e co-produção;
- e) Incentivar a colaboração inter-regional com serviços sob tutela da cultura e participar em órgãos colegiais;
- f) Procurar novas fontes de financiamento delineando projetos para fundos comunitários, para melhorias no serviço e para projetos dos agentes.

4.2 Quadro de Avaliação e Responsabilização - Objetivos estratégicos e operacionais

Os objetivos estratégicos (OE) e os objetivos operacionais (OP) delineados para o Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) 2017 não divergem, significativamente, dos inscritos no ano anterior uma vez que se prossegue uma estratégia de valorização, qualificação e reestruturação e não uma reforma profunda do serviço, que se entende ser inoportuna dadas as circunstâncias e a envolvente traçada no ponto anterior e que se refletem na análise SWOT.

Contudo, atendendo ao necessário investimento nos recursos do serviço contribuindo para melhorar o funcionamento e motivação interna e para promover a imagem e

pertinência da DGArtes para a sociedade que com ela interage, foi acrescentado um 5º objetivo estratégico de “Qualificar o serviço e valorizar a sua missão e boas práticas”.

Ainda, no que refere ao 3º objetivo estratégico, a designação do mesmo foi alterada para “Implementar medidas estruturantes de apoio às artes”, por considerarmos que, sendo direcionado para o instrumento que é o modelo de apoio às artes, este objetivo é fulcral para a estruturação setor e para o serviço público que viabiliza e, sob esta designação, articula-se com maior evidência com vários objetivos operacionais previstos para a sua concretização.

A um nível macro, os objetivos estratégicos (OE) delineados e que pautarão a intervenção da DGArtes, traduzem-se nos seguintes:

OE 1: Garantir o acesso à criação e fruição cultural;

OE 2: Estimular o trabalho em rede entre Administração central e local e entre agentes públicos e sociedade civil;

OE 3: Implementar medidas estruturantes de apoio às artes

OE 4: Divulgar e valorizar a criação e produção artística nacional em Portugal e no estrangeiro.

OE 5: Qualificar o serviço e valorizar a sua missão e boas práticas.

O QUAR da DGArtes para 2017 estabelece cinco objetivos estratégicos considerados prioritários para o período abrangido e oito objetivos operacionais que concorrem de forma direta para a sua concretização.

4.3. Matriz de relacionamento de objetivos

A matriz de relacionamento entre os objetivos operacionais e os estratégicos consta do Quadro 1.

		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS				
		Garantir o acesso à criação e fruição cultural	Estimular o trabalho em rede entre Administração central e local e entre agentes públicos e sociedade civil	Implementar medidas estruturantes de apoio às artes	Divulgar e valorizar a criação e produção artística nacional em Portugal e no estrangeiro	Qualificar o serviço e valorizar a sua missão e boas práticas
OBJETIVOS OPERACIONAIS	Garantir a execução dos programas de apoio financeiro às artes a nível nacional e internacional	X	X	X		
	Assegurar o acompanhamento dos apoios atribuídos		X	X		
	Garantir a cooperação com parceiros nacionais e internacionais	X	X		X	
	Renovar o modelo e rever procedimentos de concessão de apoios	X		X		
	Introduzir melhorias ao nível dos sistemas de informação e comunicação, bem como de gestão documental, da DGArtes			X	X	X
	Melhorar a qualidade e o acesso à informação disponibilizada ao cidadão / setor cultural	X			X	X
	Promover o incremento das qualificações dos trabalhadores		X		X	X
	Conceber instrumentos de regulação / uniformização de procedimentos de apoio à organização / gestão em várias áreas de atuação (e suporte)	X		X		X

Os objetivos estratégicos da DGArtes desdobram-se e são concretizados através dos objetivos operacionais das diferentes unidades orgânicas. A respetiva matriz de relacionamento, entre os objetivos operacionais e as unidades orgânicas (direções de serviços), é a que a seguir se apresenta:

		UNIDADES ORGÂNICAS		
		DSPIRH	DSAA	DSGFP
OBJETIVOS OPERACIONAIS	Garantir a execução dos programas de apoio financeiro às artes a nível nacional e internacional		X	X
	Assegurar o acompanhamento dos apoios atribuídos		X	X
	Garantir a cooperação com parceiros nacionais e internacionais	X	X	
	Renovar o modelo e rever procedimentos de concessão de apoios		X	
	Introduzir melhorias ao nível dos sistemas de informação e comunicação, bem como de gestão documental, da DGArtes	X		X
	Melhorar a qualidade e o acesso à informação disponibilizada ao cidadão / setor cultural	X		X
	Promover o incremento das qualificações dos trabalhadores	X		
	Conceber instrumentos de regulação / uniformização de procedimentos de apoio à organização / gestão em várias áreas de atuação (e suporte)	X	X	X

Quadro 2 - Matriz de relacionamento de objetivos operacionais / unidades orgânicas

4.4. Objetivos, indicadores e metas

Assim, e devidamente “classificados” pelos diferentes parâmetros - “*Eficácia*”, “*Eficiência*” e “*Qualidade*”, os Objetivos Operacionais definidos para o QUAR 2017, são os seguintes:

OBJETIVOS DE EFICÁCIA

O1. Garantir a execução dos programas de apoio financeiro às artes a nível nacional e internacional

Pretende garantir a execução dos diversos apoios - apoios plurianuais diretos e com acordos tripartidos, apoios pontuais, apoios à internacionalização das artes, apoio ao associativismo cultural e apoio às orquestras regionais.

O2. Assegurar o acompanhamento dos apoios atribuídos

Visa operacionalizar, através de equipas de peritos, divididos regionalmente, através de Comissões de Acompanhamento e Avaliação (CAA), constituídas em 2016, que irão assim garantir o acompanhamento dos apoios atribuídos aos apoios diretos e indiretos de contratos plurianuais e de um ano. Para além de elementos externos, as equipas anteriormente referidas contam com representantes das Direções Regionais e da DGArtes. Os apoios concedidos no âmbito dos programas de apoio pontual e de internacionalização são monitorizados pela equipa de técnicos da DGArtes.

O3. Garantir a cooperação com parceiros nacionais e internacionais

Pretende assegurar a colaboração da DGArtes com parceiros nacionais e internacionais para ações de representação dos artistas portugueses no estrangeiro, nomeadamente entidades oficiais programadoras ou de acolhimento e entidades privadas enquanto mecenas.

OBJETIVOS DE EFICIÊNCIA

04. Renovar o modelo e rever procedimentos de concessão de apoios

Visa os aspetos de renovação do modelo de concessão de apoios financeiros às artes que permitem uma maior flexibilidade e diferenciação de procedimentos, reforçando a eficácia da sua execução e facilidade de acesso aos cidadãos.

05. Introduzir melhorias ao nível dos sistemas de informação e comunicação, bem como de gestão documental, da DGArtes

Pretende melhorar, de forma muito significativa, o sistema de comunicação da DGArtes com o exterior - através do website e plataformas de divulgação facultadas por outras entidades vocacionadas para a informação digital e, também, através da renovação da newsletter. Por sua vez, ao nível da informação interna, vulgo gestão documental, a inovação ao nível das melhorias a introduzir traduzem-se na implementação de um sistema de gestão documental.

OBJETIVOS DE QUALIDADE

06. Melhorar a qualidade e o acesso à informação disponibilizada ao cidadão / setor cultural

Visa introduzir diversas melhorias no sentido da divulgação de informação das atividades, desenvolvidas pelas DGArtes e pelas entidades apoiadas, em formatos acessíveis e amigáveis, bem como facilitar o acesso a informação mais direcionada a públicos específicos (candidatos a apoios, por exemplo) do setor.

07. Promover o incremento das qualificações dos trabalhadores

Pretende assumir a importância do contributo que a formação, em geral, e a aquisição de conhecimentos, competências e partilha de experiências, em particular, representam para níveis de desempenho cada vez mais exigentes, seja do ponto de vista mais técnico, seja das qualidades, ditas, pessoais. O

desenvolvimento de conhecimentos especializados e a sua atualização regular, em particular, num quadro que se caracteriza por uma maior exigência e com recursos escassos, continuam a marcar o caminho a seguir.

08. Conceber instrumentos de regulação / uniformização de procedimentos de apoio à organização / gestão em várias áreas de atuação (e suporte)

Visa dotar os serviços de instrumentos (de gestão de informação e de comunicação) que se possam vir a constituir como uma referência para toda a equipa da DGArtes, seja a um nível mais macro - como será o caso da conceção de um documento cujo enfoque seja a ética e a conduta, vetores fundamentais para um organismo da administração pública, tanto para o seu regular funcionamento interno, como para os inúmeros contactos que estabelece quotidianamente com o exterior, mercê das suas atribuições e competências - seja a um nível mais micro, mais específico, como será a elaboração de um manual de comunicação interna. A gestão integrada de informação será um dos aspetos de modernização essenciais a concretizar para o ano 2017.

Os objetivos operacionais anteriormente identificados são sustentados por um conjunto de indicadores que traduzem aquilo que serão as atividades objeto de avaliação formal em sede de QUAR para o ano de 2017.

Assim, por objetivo, foram definidos os seguintes indicadores (sendo, também, indicada a respetiva métrica):

Objetivo 01. “Garantir a execução dos programas de apoio financeiro às artes a nível nacional e internacional”, os Indicadores:

01 - Programas de apoio regulamentarmente previstos a decorrer (N.º)

02 - Projetos de criação e produção artística apoiados (N.º)

03 - Taxa de execução financeira: montante transferido/montante disponível (%)

Objetivo 02. “Assegurar o acompanhamento dos apoios atribuídos”, os indicadores:

04 - Taxa de execução (de funcionamento) das Comissões de Acompanhamento: N.º de entidades acompanhadas por elementos de CAA/N.º total de entidades apoiadas (%)

05 - Taxa de acompanhamento presencial ou documental, por parte da DGArtes, dos projetos apoiados (%)

06 - Espetadores de espetáculos produzidos ou apoiados (N.º)

Objetivo 03. “Garantir a cooperação com parceiros nacionais e internacionais”, os indicadores:

07 - Propostas de protocolos/acordos com parceiros nacionais e internacionais (N.º)

08 - Mecenaz culturais angariados para atividades desenvolvidas pela DGArtes (N.º)

Objetivo 04. “Renovar o modelo e rever procedimentos de concessão de apoios”, os indicadores:

09 - Diplomas criados no âmbito do novo modelo de apoio às artes (N.º)

10 - Melhorias na plataforma de gestão de apoios e procedimentos administrativos das candidaturas (N.º)

Objetivo 05. “Introduzir melhorias ao nível dos sistemas de informação e comunicação, bem como de gestão documental, da DGArtes”, os indicadores:

11 - Prazo para a implementação do novo sítio da DGArtes (dias úteis) ⁽¹⁾

12 - Prazo para a conceção da nova newsletter (dias úteis)

13 - Prazo para a implementação de sistema de gestão documental (dias úteis)

⁽¹⁾ A inclusão deste Indicador (n.º 11, do Objetivo Operacional 05) resulta, também, do despacho do Senhor Secretário de Estado da Cultura, datado de 19.12.2016, exarado na informação 052/DSEPAC/2016, em resultado do n/ Pedido de revisão do QUAR / 2016 (formulado, em tempo, através da n/ Informação n.º 25/DSPIRH, de 17.11.2016).

Objetivo 06. “Melhorar a qualidade e o acesso à informação disponibilizada ao cidadão/setor cultural”, os indicadores:

14 - Manuais de apoio ao candidato (N.º)

15 - Taxa de execução da divulgação de projetos de criação e programação artística beneficiários de apoio: n.º de atividades de divulgação/n.º de projetos apoiados (%)

Objetivo 07. “Promover o incremento das qualificações dos trabalhadores”, os indicadores:

16 - Total de ações de formação frequentadas pelos trabalhadores (N.º)

17 - Taxa de abrangência da formação (N.º de trabalhadores envolvidos em ações de formação/N.º total de trabalhadores) (%)

Objetivo 08. “Conceber instrumentos de regulação/uniformização de procedimentos de apoio à organização/gestão em várias áreas de atuação (e suporte)”, os indicadores:

18 - Prazo para a conceção de Código de Ética e Conduta da DGArtes (dias úteis)

19 - Prazo para a elaboração de Manual de Comunicação Interna (dias úteis)

5. Atividades e projetos

5.1. Apoio às artes - revisão do modelo de apoio às artes

Tendo em conta a necessidade de uma política que valorize e dignifique os artistas portugueses e que divulgue a criação artística nacional em Portugal e no estrangeiro, um dos compromissos da DGArtes para 2017 é a alteração do modelo de apoio às artes que vigora sob o decreto-lei publicado em 2006.

Para além da simplificação dos processos administrativos e da definição de objetivos específicos, pretende-se promover um modelo de apoio às artes desenhado sob um balanço da realidade atual da cena artística profissional no território nacional e internacional; sob a ponderação do papel do Estado na atividade do terceiro setor e do papel dos artistas na prossecução dos objetivos de serviço público de cultura; e com a participação da sociedade civil na construção da política para a cultura.

Neste sentido, a DGArtes promove as seguintes ações:

- Revisão do atual Modelo de Apoio às Artes, com vista a lançar as bases de uma estratégia a longo prazo, que, por um lado, proporcione condições de estabilidade a entidades e projetos artísticos consolidados, estimule atividades artísticas emergentes e modelos de gestão mais flexíveis, e permite a adaptação de linhas de apoio a objetivos específicos, necessidades circunstanciais e prioridades estratégicas consoante o desenvolvimento do setor e a valorização política e social da cultura.
- Abertura da discussão pública com vista à auscultação e à participação do setor artístico na construção do Modelo de Apoio às Artes, nomeadamente:
 - através da organização de reuniões com entidades, grupos e estruturas representantes das áreas artísticas tuteladas pela DGArtes;

- através da realização de sessões públicas de informação e esclarecimento, para enquadramento e apresentação da metodologia para a participação dos agentes culturais.
- Revisão dos instrumentos necessários para a implementação de um modelo de apoio, como sejam a regulamentação em si, as comissões integradas na apreciação e avaliação, a plataforma eletrónica de gestão dos projetos e entidades candidatas e o orçamento global.
- Abertura de novos procedimentos de seleção de propostas a partir do segundo semestre de 2017, ao abrigo da nova regulamentação, assegurando a conclusão, até ao final do ano, dos concursos de apoio para um novo ciclo plurianual de apoios à atividade regular a partir de janeiro 2018.

5.2. Apoio às artes - quadro transitório

A par da revisão do modelo de apoio às artes foi determinado um quadro transitório, já no segundo semestre 2016 a que o ano de 2017 dá continuidade, com várias ações desenvolvidas no sentido de assegurar uma solução que acautele a estabilidade do setor profissional e da oferta com diferentes modalidades de apoio atualmente em curso.

Neste campo, destacam-se os seguintes trabalhos:

- Renovação, para o ano de 2017, do apoio financeiro concedido a:
 - entidades beneficiárias de apoio financeiro plurianual na tipologia de apoio direto às artes, nas modalidades de apoio quadrienal e de apoio bienal, com contratos terminados a 31 de dezembro de 2016;
 - entidades beneficiárias de apoio financeiro plurianual e na tipologia de apoio indireto às artes, na modalidade de acordo tripartido, quadrienal e bienal, com contratos terminados a 31 de dezembro de 2016;

- Contratualização de adendas e gestão dos compromissos com as entidades beneficiárias de Apoio Direto e Apoio Indireto plurianual, com projetos em execução em 2017;
- Gestão dos compromissos com as entidades beneficiárias de Apoio Direto Pontual e Anual e Apoio à Internacionalização das Artes fruto de contratos assinados em 2016, com projetos em execução em 2017;
- Renovação por um ano e gestão dos compromissos de apoio a três Orquestras Regionais (apoiadas anteriormente no biénio 2015-2016);
- Abertura do procedimento para atribuição no primeiro trimestre de 2017 de Apoio Direto a projetos através da modalidade Pontual;
- Abertura de uma linha de reforço às entidades com apoio plurianual
- Abertura do procedimento para atribuição de Apoio à Internacionalização das Artes 2017;
- Processamento dos pedidos de recuperação do IVA no âmbito do programa de Apoio ao Associativismo Cultural;
- Execução e acompanhamento dos programas de financiamento às artes acima referidos, após constituição (e já concluída) das 5 Comissões de Acompanhamento e Avaliação (CAA) representativas das cinco regiões do país, as quais verificam o cumprimento dos objetivos da atribuição do apoio e o controle da execução financeira, através de acompanhamento presencial e documental das entidades com apoio plurianual e apoio extraordinário anual.

5.3. Internacionalização e ação cultural externa

Os Ministros dos Negócios Estrangeiros e da Cultura nomearam, por despacho conjunto, um grupo de contacto permanente constituído por representantes dos Gabinetes do Ministro dos Negócios Estrangeiros, Ministro da Cultura, Secretária de Estado dos Negócios Estrangeiros e Cooperação, Secretário de Estado da Cultura, e do Instituto Camões, AICEP e Direção-Geral do Tesouro e Finanças, do Gabinete de Estratégia Planeamento e Avaliação Culturais e da Direção-Geral das Artes, com a missão de assegurar o acompanhamento da elaboração e execução do programa indicativo anual

de ação cultural externa, de acordo com um conjunto de orientações que visam melhorar a consistência interna, a articulação externa, a comunicação pública e a avaliação dos resultados e impactos dos programas de cooperação internacional, de internacionalização, de promoção externa da cultura portuguesa e, ainda, no domínio da cultura e desenvolvimento.

A DGArtes vê, assim, reforçado o seu papel na prossecução de políticas culturais públicas conducentes à promoção externa das artes, através da realização dos programas de Apoio à Internacionalização e da representação portuguesa em eventos e projetos internacionais nas diversas áreas artísticas apoiadas, em articulação com as políticas públicas de internacionalização nas áreas do ensino superior e da ciência e tecnologia e em estreito contacto com o Instituto Camões, a AICEP e o Turismo de Portugal, dando continuidade aos contactos e parcerias já estabelecidos noutras ocasiões, quer no âmbito dos concursos de Apoio às Artes quer em relação à divulgação da sua atividade.

No contexto da dimensão cultural das relações internacionais entre Estados a DGArtes emite regularmente para o GEPAC pareceres sobre os protocolos de cooperação cultural estabelecidos com outros países, faculta dados estatísticos para informar reuniões oficiais sobre a atividade das entidades do terceiro apoiadas através dos programas de apoio da DGArtes, e dá conhecimento de oportunidades para os artistas ou facilita contactos entre estes e as instituições no estrangeiro.

Em 2017, a DGArtes, através de produção direta ou de apoios a instituições coorganizadoras, assegurará a representação, circulação ou visibilidade internacional de várias maneiras:

- **57^a Exposição Internacional de Arte - *La Biennale di Venezia***

Como responsável pela organização do pavilhão de Portugal da 57^a Bienal de Arte de Veneza, em 2016 o anterior diretor da Direção-Geral das Artes convidou o crítico e historiador de arte João Pinharanda que, por seu lado, escolheu o escultor

José Pedro Croft como artista que dará forma à representação oficial de Portugal na exposição internacional de arte que decorre em Veneza de maio a novembro de 2017.

Acompanhando o contexto da representação oficial portuguesa organizada numa perspetiva de biénio (2016 e 2017), após a realização do projeto expositivo que representou Portugal na 15ª Bienal de Arquitetura de Veneza, na Ilha da Giudecca, o artista convidado para a exposição de arte de 2017 foi desafiado a criar uma obra que mantivesse proximidade com o bairro Campo di Marte e ampliasse a noção de espaço urbano de qualidade e vivido já inerente na conceção do arquiteto Álvaro Siza, que verá concluído, este ano, o projeto de habitação social interrompido desde 2010.

A DGArtes promoverá a organização, produção e divulgação da Representação Oficial Portuguesa na 57ª Exposição Internacional de Arte de Veneza, gerindo as relações institucionais com os respetivos parceiros, mecenas e entidades oficiais de Portugal e de Itália, no âmbito público e privado, que estão envolvidas na prossecução do projeto nos moldes desenhados ao longo dos últimos doze meses.

- **Obras do artistas apoiados em itinerância internacional**

Outro veículo de consolidação da presença dos artistas portugueses no mundo reside nos projetos desenvolvidos pelos profissionais do terceiro setor em território internacional que são financiados pela DGArtes através das modalidades de apoio plurianual e através do programa específico para apoio à internacionalização das artes. Este último programa viabilizou para 2017 a circulação de obras dos criadores e grupos nacionais através de exposições e espetáculos, inseridos em mostras, festivais e exposições internacionais, nas áreas da arquitetura, artes plásticas, dança, fotografia, música e teatro, que irão marcar presença em Espanha, Grécia, França, Holanda, Itália, Reino Unido, Escócia, Bélgica, Alemanha, Malta, Ucrânia, Finlândia, República Checa, Lituânia, Eslováquia, Roménia, África do Sul, Moçambique, Cabo Verde, Uruguai, Brasil, Chile, Colômbia, Argentina, EUA e China.

- **Orquestra de Jovens da União Europeia**

A Orquestra de Jovens da União Europeia (EUYO) é uma plataforma representativa da excelência técnica e artística dos músicos europeus, com idade compreendidas entre os 15 e 26 anos. Apresenta-se regularmente nas principais salas de concertos europeias e participa ainda em festivais de renome internacional, como sejam os Proms em Londres. A participação dos jovens portugueses nesta Orquestra tem vindo a aumentar progressivamente, tendo sido selecionados para participar, em 2017, 16 jovens. A Direção-Geral das Artes organiza anualmente as audições que decorrem em Portugal para seleção de músicos e acompanha ainda as diversas atividades desenvolvidas pelos jovens apurados.

- **Protocolos com organismos no estrangeiro**

Para a prossecução de ações concertadas com parceiros estratégicos para apoio indireto às artes a DGArtes tem em vista acordar memorandos de entendimento com organismos públicos sedeados no exterior, nomeadamente através de protocolos de colaboração mediados com os adidos culturais das embaixadas de Portugal, com destaque, em 2017, para as sedes de Berlim e Madrid. Neste âmbito estão também as ações de preparação para projetos de cooperação em 2018 nomeadamente com a China e a Turquia.

- **Acompanhamento e apoio a plataformas internacionais**

Numa perspetiva de que a internacionalização também se faz no país, promovendo-o como um local de prestígio e inovação no seio das rotas culturais internacionais, a DGArtes contribui para dar parecer e apoiar com divulgação e promoção de relações institucionais plataformas de visibilidade dos artistas a um público internacional especializado, sedeadas no território. Em 2017 prevê-se um protocolo com a AR.CO Lisboa e o acompanhamento mais estreito das plataformas PT17 (Alentejo), Dias da Dança (Porto), Plateia (Lisboa) e Street Art & Urban Creativity (Lisboa).

5.4. Informação e Comunicação

A área da informação e comunicação da DGArtes reforça, em 2017, o seu papel de estímulo ao diálogo e aproximação entre a DGArtes e os agentes culturais, sendo também uma das ferramentas estratégicas para desenvolver, junto da comunidade artística, uma imagem positiva da instituição. É também fundamental o veículo que esta área de atividade constitui para dar ao público em geral o conhecimento e uma visão da atividade artística apoiada pela DGArtes e do seu contributo para a promoção da cultura das suas componentes sociais e educativas enquanto serviço público prestado ao país.

São objetivos das ações a desenvolver nesta área:

- Promover e divulgar a criação artística portuguesa, assegurando a sua divulgação nacional e internacional;
- Alargar e diversificar a recolha de informação, contribuindo para um melhor conhecimento sobre o setor das artes;
- Divulgar informação de referência nas várias áreas artísticas e promover a criação artística portuguesa junto dos públicos nacionais e internacionais;
- Consolidar a estratégia de comunicação e imagem (interna e externa) da DGArtes.
- Diversificar os canais de comunicação utilizados.

As ações a desenvolver são:

- Implementar o novo sítio da DGArtes na internet e assegurar a gestão de conteúdos, aumentando as suas valências no âmbito da promoção das artes plásticas e das artes do espetáculo;
- Manter a presença regular da DGArtes nas redes sociais (Facebook e Instagram);
- Fomentar o aumento de subscritores da newsletter semanal da DGArtes, através da sua reestruturação (em termos de imagem gráfica e conteúdos divulgados);

- Manter um contacto regular com jornalistas da área da cultura e das artes, e com instituições públicas e privadas que atuam nas áreas tuteladas pela DGArtes;
- Investir na parceria com a Plataforma *Google Artes & Culture*, reforçando os conteúdos a divulgar;
- Integrar os conteúdos da plataforma de divulgação do Instituto Camões para dar visibilidade à atividade artística apoiada por esta direção geral no território internacional;
- Manter e dinamizar a visibilidade do blog *Em Cada Rosto Igualdade*;
- Gerir dados extraídos da plataforma eletrónica de apoios para divulgação do investimento público nos projetos artísticos e para análise estatística e informação à tutela sobre procura e oferta de financiamento por candidatos e projetos apoiados;

5.5. Modernização administrativa

Ao nível da simplificação administrativa em termos das medidas inscritas no programa Simplex, a DGArtes, para além de facultar no seu website toda a informação respeitante aos apoios às artes existentes, de uma forma organizada e de consulta simples, complementada com uma área de FAQs, disponibiliza manuais de apoios ao candidato de fácil compreensão e atualizados de forma regular.

Com o intuito de uma maior simplificação do processo de candidaturas, serão implementadas, no decurso de 2017, e dando continuidade ao trabalho já desenvolvido em 2016, diversas melhorias na atual plataforma de apoio às artes, o que terá reflexos no processo de inserção da informação por parte das entidades candidatas. Neste contexto está a ser ponderada a adesão à plataforma inscrita pelo ICA, com vários módulos interligados entre si.

5.6. Comissões, projetos e serviços de dimensão interministerial e interdepartamental

Nesta secção dá-se destaque ao contributo da DGArtes para o V Plano Nacional para a Igualdade de Género, Cidadania e Não Discriminação (2014-2017), o qual se traduz no projeto - *Em Cada Rosto Igualdade*. Trata-se de uma plataforma de divulgação (blogue) que pretende reforçar, na área das artes, a promoção da igualdade de género, contra todas as formas de discriminação, divulgando diariamente, ações que promovam a cidadania plena, "*em que cada rosto conta*". A sua atividade e o seu vasto contributo ao longo do tempo, reforça a pertinência de integração da DGArtes neste plano no sentido de uma cada vez maior divulgação na esfera da Cultura, mas também, eventualmente, noutras áreas não tuteladas pelo nosso Ministério.

A DGArtes também participa ou integra formalmente outras equipas como:

- A equipa do Gabinete da Senhora Secretária de Estado Adjunta e da Modernização Administrativa, que organiza o processo do Orçamento Participativo Portugal (OPP) 2017, com o acompanhamento dos encontros participativos na região de Lisboa e Vale do Tejo e parecer sobre propostas pré-selecionadas na área da Cultura, da mesma região e/ou de cariz nacional;
- O Conselho para as Migrações (promovido pelo Alto Comissariado para as Migrações (ACM)), no âmbito da atividade legislativa, social e cultural respeitante às políticas de integração dos migrantes, participando na definição e promoção de medidas e ações das políticas migratórias;
- O Conselho Administrativo do Fundo de Fomento Cultural.
- O Conselho Setorial "Cultura, Património e Produção de Conteúdos", cuja coordenação é assegurada pela Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional, I.P.;
- O projeto *Portal de Experiências Culturais*, iniciativa interministerial que reúne serviços das áreas da Cultura e da Educação, com o objetivo de articular propostas artístico-culturais das diversas instituições, com as iniciativas e projetos culturais desenvolvidos em contexto escolar.

A DGArtes procede, ainda, à emissão de pareceres para fins de atribuição do estatuto de utilidade pública, Estatuto dos Benefícios Fiscais no âmbito do Mecenato Cultural e, ainda, para a instrução dos processos de aposentação dos bailarinos;

5.7. Serviço de arquivo e coleções

A DGArtes disponibiliza um Serviço de Arquivo que tem como objetivos o tratamento, a organização, a preservação e disponibilização do seu acervo a todos os utilizadores, sejam serviços públicos ou cidadãos interessados neste acervo para o desenvolvimento das suas atividades profissionais ou de investigação. Além disso a DGArtes detém em arquivo ou faz a gestão de duas coleções específicas:

- Inventariação e gestão de obras da Coleção de Arte da Secretaria de Estado da Cultura em colaboração com a Direção Geral do Património e o Museu Nacional de Arte Contemporânea do Chiado;
- Gestão da coleção de obras musicais editadas pela Portugal Som, constituída por edições de partituras e discos de música portuguesa. As cerca de duzentas edições lançadas até hoje são representativas do trabalho desenvolvido por compositores e intérpretes portugueses no âmbito da música tradicional, erudita e contemporânea. Este repositório tem sido essencial para a divulgação da música portuguesa em todo o mundo e a DGArtes coordena, para além da produção e edição dos discos e partituras, a respetiva distribuição física e digital em todo o mundo.

6. Recursos financeiros

6.1. Orçamentos de Atividades e de Projetos

Para o ano de 2017 a Direção Geral das Artes viu aprovado um Orçamento Inicial de 20.983.465,00 €, dos quais 14.612.197,00 € no seu Orçamento de Projetos e 6.311.268,00 € no seu Orçamento de Atividades.

O Orçamento da DGArtes é maioritariamente (99,5%) financiado por Receitas Gerais do Estado, sendo os restantes 0,5% financiado por Receitas Próprias, receitas essas provenientes, quer produto da venda de publicações, quer contributos de mecenato cultural destinados a atividades da responsabilidade da DGArtes.

O Orçamento Inicial de Projetos da DGArtes de 2017 sofreu um aumento face a 2016 de 2.445.172,00 €, representando uma variação positiva de 20%.

Tendo em atenção a relevância que o Orçamento de Projetos assume na missão da DGArtes, por se destinar integralmente ao financiamento dos programas de apoio às artes na sua vertente concorrencial, esta subida significativa representa uma viragem definitiva no ciclo decrescente de investimento que se vinha a sentir desde sensivelmente o início da década.

Não é despiciendo o aumento também verificado no Orçamento Inicial de Atividades de 2017 face a 2016, de 2.222.850,00 €, o qual representa uma variação ainda mais significativa na ordem dos 54%.

Contudo, ao nível do Orçamento Disponível e uma vez que as cativações incidentes sobre o Orçamento de Atividades em 2017 foram consideravelmente superiores às do ano anterior, fruto do disposto na Lei do Orçamento (nomeadamente no disposto no n.º 2 do seu artigo 4º), as variações positivas não são tão significativas.

Com efeito, em 2017 a DGArtes dispõe de apenas um Orçamento Disponível de 17.767.014,00 €, dos quais 12.785.673,00 € no seu Orçamento de Projetos e 4.981.341,00 € no seu Orçamento de Atividades.

Ao nível do Orçamento de Projetos sobre uma Dotação Inicial de 14.612.197,00 €, incidiu a cativação prevista na alínea b) do n.º 1 do artigo 4.º da Lei do Orçamento de Estado para 2017, correspondendo ao montante de 1.826.524,00 €, o que originou uma Dotação Disponível de apenas 12.785.673,00 €.

Ao nível do Orçamento de Atividades sobre uma Dotação Inicial de 6.311.268,00 €, incidiu uma cativação de 1.329.927,00 €, da qual 341.455,00 € correspondente a aplicação do disposto nas alíneas a), c) e d) do n.º 1 do artigo 4.º da LOE 2017 e 988.472,00 € resultante da aplicação do disposto no n.º 2 do artigo 4.º da referida Lei, o que originou uma dotação disponível de apenas 4.981.341,00 €.

	2016		2017		Variação	
	Dotação Inicial	Dotação Disponível	Dotação Inicial	Dotação Disponível	Dotação Inicial	Dotação Disponível
Receitas Gerais	3 931 854,00 €	3 836 487,00 €	6 211 682,00 €	4 940 746,00 €	2 279 828,00 €	1 104 259,00 €
Receitas Próprias	9 586,00 €	80 817,00 €	99 586,00 €	40 595,00 €	90 000,00 €	- 40 222,00 €
Fundos Europeus	146 978,00 €	157 540,00 €	- €	- €	- 146 978,00 €	- 157 540,00 €
Total - Orçamento de Atividades	4 088 418,00 €	4 074 844,00 €	6 311 268,00 €	4 981 341,00 €	2 222 850,00 €	906 497,00 €
Receitas Gerais	12 167 025,00 €	12 967 027,00 €	14 612 197,00 €	12 785 673,00 €	2 445 172,00 €	- 181 354,00 €
Total - Orçamento de Projetos	12 167 025,00 €	12 967 027,00 €	14 612 197,00 €	12 785 673,00 €	2 445 172,00 €	- 181 354,00 €
	16 255 443,00 €	17 041 871,00 €	20 923 465,00 €	17 767 014,00 €		

Quadro 3 - Orçamento de Atividades e Projetos: Dotação inicial e disponível (variação 2016/2017)

Note-se que o Orçamento de Projetos de 2017 representa cerca de 72% do Orçamento Total de 2017 da DGArtes quando em 2016 representava 76%.

	2016		2017		Variação	
	Dotação Inicial	Dotação Disponível	Dotação Inicial	Dotação Disponível	Dotação Inicial	Dotação Disponível
01 - DESPESAS COM PESSOAL	1 289 483,00 €	1 203 114,00 €	2 926 815,00 €	2 926 815,00 €	1 637 332,00 €	1 723 701,00 €
02 - AQUISIÇÃO DE BENS E SERVIÇOS	471 798,00 €	442 342,00 €	1 660 393,00 €	332 956,00 €	1 188 595,00 €	- 109 386,00 €
04 - TRANSFERÊNCIAS CORRENTES	2 271 933,00 €	2 360 281,00 €	1 660 050,00 €	1 660 050,00 €	- 611 883,00 €	- 700 231,00 €
06 - OUTRAS DESPESAS CORRENTES	2 760,00 €	16 663,00 €	5 010,00 €	2 520,00 €	2 250,00 €	- 14 143,00 €
07 - AQUISIÇÃO DE BENS DE CAPITAL	52 444,00 €	52 444,00 €	59 000,00 €	59 000,00 €	6 556,00 €	6 556,00 €
Total - Orçamento de Atividade:	4 088 418,00 €	4 074 844,00 €	6 311 268,00 €	4 981 341,00 €	2 222 850,00 €	906 497,00 €
04 - TRANSFERÊNCIAS CORRENTES	12 167 025,00 €	12 967 027,00 €	14 612 197,00 €	12 785 673,00 €	2 445 172,00 €	- 181 354,00 €
Total - Orçamento de Projetos	12 167 025,00 €	12 967 027,00 €	14 612 197,00 €	12 785 673,00 €	2 445 172,00 €	- 181 354,00 €
Total - Orçamento DGArtes	16 255 443,00 €	17 041 871,00 €	20 923 465,00 €	17 767 014,00 €	4 668 022,00 €	725 143,00 €

Quadro 4 - Variação (2016/2017) das dotações orçamentais (Orçamento total, atividade e projetos)

A variação de 22% do Orçamento Disponível de Atividades de 2017 face a 2016, foi integralmente por conta do agrupamento 01 - Despesas com Pessoal (143%), uma vez que os restantes agrupamentos registaram uma variação negativa (nomeadamente, os agrupamentos 02 - Aquisição de Bens e Serviços Correntes e 04 - Transferências Correntes, que verificaram um decréscimo de 25% e 30% respetivamente).

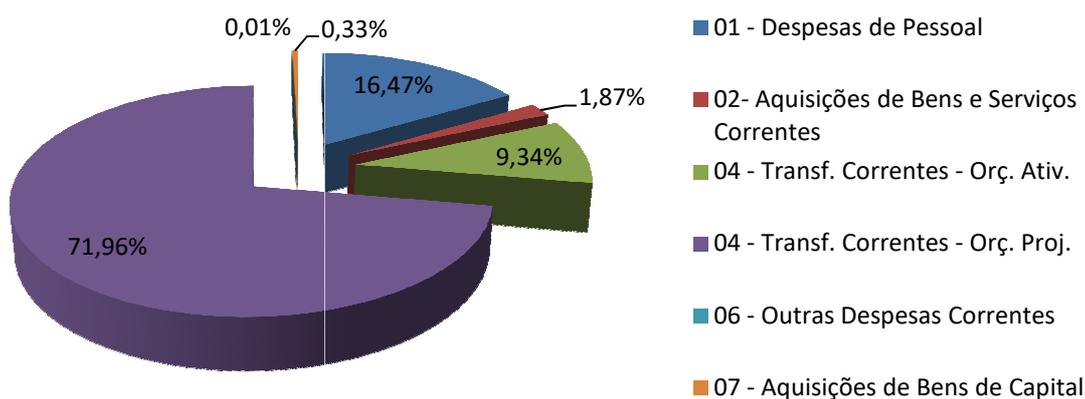


Gráfico 1 - Estrutura da Despesa do Orçamento para 2017

7. Recursos Humanos

7.1. Análise evolutiva e caracterização dos recursos humanos

Para a prossecução dos objetivos estratégicos e operacionais, definidos neste Plano de Atividades, a DGArtes conta com um Mapa de Pessoal para 2017 que contempla 39 postos de trabalho, distribuídos por cargo / carreira / categoria e pelas diversas unidades orgânicas da seguinte forma:

Mapa de Pessoal 2017	Direção	DSAA	DSPIRH	DSGFP	Totais
Dirigente Superior	2				2
Dirigente Intermédio		1	1	1	3
Técnico Superior		16	6	3	25
Assistente Técnico	1	2	2	2	7
Assistente Operacional	1		1		2
Totais	4	19	10	6	39

Quadro 5 - Mapa de pessoal (distribuição por categorias e sua repartição pelas unidades orgânicas) de 2017

Dos 39 postos de trabalho previstos, a 1 de janeiro de 2017 apenas estão ocupados 33, sendo que 5 correspondem a cargos dirigentes, distribuídos por 1 diretor-geral, 1 subdiretor-geral e 3 diretores de serviços:

	Mapa de pessoal 2017	Efetivos a 01.01.2017
Dirigente	5	5
Técnico Superior	25	19
Assistente Técnico	7	7
Assistente Operacional	2	2
Total	39	33

Quadro 6 - Mapa de pessoal (lugares previstos *versus* efetivos)

Como se pode constatar, verifica-se que a percentagem de Técnicos Superiores é idêntica à do ano anterior, representando cerca de 64% do total de trabalhadores, continuando por isso, a ser este o grupo de pessoal com maior expressão. Os Assistentes Operacionais continuam a ser o grupo de pessoal com menos expressão, cerca de 5,1% do total de postos de trabalho previstos no mapa.

Durante o ano de 2017 a DGArtes procurará estabilizar a sua equipa colmatando falhas verificadas nas diversas unidades orgânicas, sendo que para o efeito desenvolverá a abertura de procedimentos de recrutamento, através da modalidade de mobilidade interna, que se revelem necessários para o efeito.

Assim, pretende-se em 2017, contrariar a tendência de redução de efetivos dos últimos anos, bem como estabilizar o quadro de dirigentes intermédios, de modo a que se reduza ao máximo as vicissitudes que as alterações a esse nível sempre acabem por induzir no regular funcionamento dos respetivos serviços (unidades orgânicas) e da organização no seu todo.

No que concerne à distribuição dos postos de trabalho por áreas funcionais, compulsada a tabela, verifica-se que a Direção de Serviços de Apoio às Artes dispõe de cerca de 48,7% dos lugares constantes do Mapa de Pessoal aprovado. A cada uma das Direções de Área corresponde uma percentagem que varia entre cerca de 10,2% e 48,7% do total de lugares previstos.

Área Funcional	Totais
DIREÇÃO	4
DSAA	19
DSPIRH	10
DSGFP	6
Total	39

Quadro 7 - Mapa de pessoal (distribuição pelas unidades orgânicas)

7.2. Plano de Formação

A importância que a formação assume no contexto da organização e da própria gestão de recursos humanos, e tendo presente o teor do diagnóstico mais abrangente, exposto anteriormente (*cf.* ponto 3. Análise da envolvente), é uma evidência que, ainda assim, importará realçar.

O plano de formação da DGArtes, para o ano de 2017, assenta, não só, nas orientações estratégicas definidas pela Direção, em articulação com o presente Plano de Atividades, com o propósito de desenvolver, qualificar e, por consequência, melhorar

os seus recursos, mas também na auscultação de todos aqueles que integram a organização.

Assumindo-se que a formação profissional é encarada como parte de um processo de transformação, tendo sempre em vista a melhoria contínua do desempenho de todos os trabalhadores e dirigentes, deve ser também trabalhada como um contributo para a motivação dos trabalhadores e das respetivas equipas de trabalho.

O plano de formação está, como não poderia deixar de ser, devidamente contextualizado com os objetivos estratégicos definidos para a DGArtes que decorrem das suas atribuições fixadas na Lei Orgânica.

Para a elaboração do plano de formação de 2017 foi realizado um diagnóstico de necessidades de formação, seguindo uma metodologia de recolha de informação junto dos trabalhadores e dirigentes que permite realizar o cruzamento entre as prioridades estabelecidas pelas diferentes unidades orgânicas e os interesses descritos pelos trabalhadores.

Sem prejuízo do plano de formação definido, a DGArtes viabilizará a participação dos trabalhadores noutras ações, bem como a participação em eventos e seminários, em regime de autoformação, sempre que estes se revistam de interesse para o exercício das funções e a sua frequência seja compatível com o normal desenvolvimento da atividade, tendo presente o consagrado no Decreto-Lei n.º 86-A/2016 de 29 de dezembro que estabelece o novo regime da formação profissional na Administração Pública, publicado em Diário da República (DR n.º 249/2016, 3º suplemento, série I).

Em síntese, importará salientar que este novo regime pretende incorporar um novo paradigma de gestão de competências e do conhecimento na Administração Pública, privilegiando a formação profissional como instrumento estratégico de modernização e transformação, bem como de valorização de quem faz a diferença nas organizações, ou seja, os seus recursos humanos.

Neste sentido, importa destacar, a título de exemplo:

- A propositura de áreas estratégicas de formação, entendidas como os domínios que decorrem da necessidade de capacitar a Administração

Pública para a boa governação e gestão pública, promovendo a elevação dos respetivos níveis de competências;

- O reforço da formação como elemento central para a capacitação institucional e humana da Administração Pública, adotando uma perspetiva ampla dos processos de aprendizagem que incluem a aprendizagem formal, não formal e informal;
- A promoção de uma maior articulação entre a formação e o ciclo de gestão, os objetivos e a avaliação de desempenho dos órgãos, serviços, dirigentes e trabalhadores da Administração Pública.

À data da elaboração do presente plano de atividades decorre, em paralelo, a elaboração do diagnóstico das necessidades de formação conducente ao plano de formação da DGArtes para o ano de 2017.

Para efeitos do referido diagnóstico recorreu-se a dois formulários - formação para equipas e formação individualizada (*cf.* fig. segs.), os quais foram atempadamente remetidos a todos os trabalhadores no sentido de se proceder à identificação das respetivas necessidades e assim poderem ser as mesmas plasmadas em sede de plano de formação.

FORMAÇÃO / EQUIPA(S)

Curso _____ Duração (horas) _____
 Horário _____ Entidade / Formador(a) _____
 Unidade Orgânica: _____

Trabalhador(a)	Área de formação (necessidades)	Conteúdos Programáticos

Figura 10 - Formulário de diagnóstico de formação (Equipa(s))

FORMAÇÃO / INDIVIDUALIZADA

Nome _____
 Carreira / Cargo _____
 Unidade Orgânica _____

Área de formação (necessidades)	Ação / Curso	Entidade / Formador(a)	Data (previsível) de realização

Figura 11 - Formulário de diagnóstico de formação (Individualizada)

Algumas especificidades ao nível das atribuições e competências cometidas à DGArtes, já descritas no ponto 2., deixam bem evidente a necessidade de reforçar e consolidar conhecimentos, qualificar e envolver os recursos humanos de uma forma cada vez mais integrada, visando a valorização e formação de todos e do todo. Neste sentido, apesar dos constrangimentos financeiros e, também, como forma de os contornar, a DGArtes define como propósito para o ano de 2017 e seguintes, apostar na organização de ações/sessões de informação, reflexão e troca de experiências, complementares à formação, e que se consubstanciarão, por hipótese, na organização de sessões com orador(a) convidado(a) especialista e conhecedor(a) de áreas e/ou matérias relevantes para o setor da Cultura e, muito em especial, para as áreas trabalhadas pela DGArtes.

Tais sessões, de curta duração, poderão ser asseguradas e protagonizadas por trabalhadores da DGArtes, sob proposta dos próprios, a remeter antecipadamente à Direção e à DSPIRH para apreciação prévia e posterior organização, ou recorrendo a entidades externas (organismos da Administração pública tuteladas pela Cultura - GEPAC, IGAC, DGLAB, DGPC, por exemplo, ou cuja ação/intervenção se cruze em algum momento com atividades da DGArtes - AICEP, Camões, por exemplo).

A título exemplificativo, enumeram-se alguns temas possíveis, em várias áreas - sistemas de apoios às artes em vigor noutros países, o mecanismo financeiro do espaço económico europeu, o património de intervenção da organização, projeto(s) da DGArtes, regulamentação e sistemas de incentivos, sistema de indicadores de estatísticas culturais, entre outras áreas.

A promoção das sessões não serão restritas a tais temáticas, sendo desejável que sejam levadas a efeito sessões que abordem temas como o planeamento e sistema de avaliação de desempenho, procedimentos internos, entre outros.

Por último, apesar de poder parecer extravasar o plano de formação, pelo menos na forma como tal instrumento é encarado e trabalhado na Administração pública, uma referência para a necessidade de implementação (e regulamentação interna) de um mecanismo que vise e promova o contacto regular, por parte dos trabalhadores da DGArtes, com a produção artística contemporânea portuguesa, fomentando a atualização do conhecimento, através da aquisição/manutenção das competências requeridas para o exercício das respetivas funções.

8. Anexos

Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR)

QUAR - QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO (ano de 2017)

CULTURA

Entidade: DIREÇÃO GERAL DAS ARTES

MISSÃO: Coordenação e execução das políticas de apoio às artes, promovendo e qualificando a criação artística e garantindo a universalidade da sua fruição.

Objectivos Estratégicos

OE 1 : Garantir o acesso à criação e fruição cultural

OE 2 : Estimular o trabalho em rede entre Administração central e local e entre agentes públicos e sociedade civil

OE 3 : Implementar medidas estruturantes de apoio às artes

OE 4 : Divulgar e valorizar a criação e produção artística nacional em Portugal e no estrangeiro

OE 5 : Qualificar o serviço e valorizar a sua missão e boas práticas

Objectivos Operacionais

Eficácia

										Peso	35%
OO 1. Garantir a execução dos programas de apoio financeiro às artes a nível nacional e internacional											45%
INDICADORES		2015	2016	META 2017	Tolerância	Valor crítico	PESO	Observações	Resultado	Taxa Realização	Classificação
1.	N.º de programas de apoio regulamentarmente previstos a decorrer		8	6	1	9	35%				
2.	N.º de projetos de criação e produção artística apoiados		670	642	25	700	30%				
3.	Taxa de execução financeira: (montante transferido / montante disponível) * 100	95%	95%	96%	1%	98%	35%				
OO 2. Assegurar o acompanhamento dos apoios atribuídos											40%
INDICADORES		2015	2016	META 2017	Tolerância	Valor crítico	PESO	Observações	Resultado	Taxa Realização	Classificação
4.	Taxa de execução (de funcionamento) das Comissões de Acompanhamento: (N.º de entidades acompanhadas por elementos de CAA / N.º total de entidades apoiadas) * 100	-	90%	90%	5%	100%	45%				
5.	Taxa de acompanhamento (presencial ou documental), por parte da DGArtes, dos projetos apoiados: (Nº Projetos acompanhados / Nº Projetos Apoiados) * 100	-	-	90%	5%	100%	30%				
6.	N.º de espetadores de espetáculos produzidos ou apoiados	-	-	5 500 000	55 000	6 666 000	25%				
OO 3. Garantir a cooperação com parceiros nacionais e internacionais											15%
INDICADORES		2015	2016	META 2017	Tolerância	Valor crítico	PESO	Observações	Resultado	Taxa Realização	Classificação
7.	N.º de propostas de protocolos/acordos com parceiros nacionais e internacionais	-	3	4	1	5	50%				
8.	N.º de mecenas culturais angariados para atividades desenvolvidas pela DGArtes	-	3	3	1	4	50%				

Eficiência

Peso 35%

OO 4. Renovar o modelo e rever procedimentos de concessão de apoios 50%

INDICADORES		2015	2016	META 2017	Tolerância	Valor crítico	PESO	Observações	Resultado	Taxa Realização	Classificação
9.	N.º de contributos formais prestados para diplomas a criar no âmbito do novo modelo de apoio às artes	-	2	3	1	4	50%				
10.	N.º de melhorias na plataforma de gestão de apoios e procedimentos administrativos das candidaturas	-	2	4	1	5	50%				

OO 5. Introduzir melhorias ao nível dos sistemas de informação e comunicação, bem como de gestão documental, da DG Artes 50%

INDICADORES		2015	2016	META 2017	Tolerância	Valor crítico	PESO	Observações	Resultado	Taxa Realização	Classificação
11.	Prazo para a implementação do novo sítio da DGArtes	-	-	189	10	160	35%				
12.	Prazo para a conceção da nova newsletter	-	-	146	10	115	35%				
13.	Prazo para a implementação de sistema de gestão documental	-	-	231	10	200	30%				

Qualidade

Peso 30%

OO 6. Melhorar a qualidade e o acesso à informação disponibilizada ao cidadão / setor cultural 30%

INDICADORES		2015	2016	META 2017	Tolerância	Valor crítico	PESO	Observações	Resultado	Taxa Realização	Classificação
14.	Número de manuais de apoio ao candidato	-	3	2	1	3	50%				
15.	Taxa de execução da divulgação de projetos de criação e programação artística beneficiários de apoio: (N.º de atividades de divulgação / N.º de projetos apoiados) * 100	-	-	80%	5%	85%	50%				

OO 7. Promover o incremento das qualificações dos trabalhadores 20%

INDICADORES		2015	2016	META 2017	Tolerância	Valor crítico	PESO	Observações	Resultado	Taxa Realização	Classificação
16.	N.º total de ações de formação frequentadas pelos trabalhadores			10	2	13	50%				
17.	Taxa de abrangência da formação : (N.º de trabalhadores envolvidos em ações de formação/N.º total de trabalhadores)*100			33%	5%	40%	50%				

OO 8. Conceber instrumentos de regulação / uniformização de procedimentos de apoio à organização / gestão em várias áreas de atuação (e suporte) 50%

INDICADORES		2015	2016	META 2017	Tolerância	Valor crítico	PESO	Observações	Resultado	Taxa Realização	Classificação
18.	Prazo para a conceção de Código de Ética e Conduta da DGArtes	-		189	10	160	60%				
19.	Prazo para a elaboração de Manual de Comunicação Interna	-	-	210	10	180	40%				

NOTAS EXPLICATIVAS

OBJETIVOS RELEVANTES : OO1; OO4; OO5 e OO8.

CRITÉRIOS DE SELEÇÃO : O número de objetivos relevantes escolhidos (4) corresponde, conforme exigido, a 50% dos objetivos operacionais definidos. A soma da percentagem de contribuição para a avaliação final destes 4 objetivos operacionais é de 67% (superior, portanto, aos 50% exigidos).

Recursos Humanos						
DESIGNAÇÃO	Pontuação CCAS	Quadro pessoal aprovado	Pontos planeados	Realizado		
				UERHE	Pontuação	DESVIOS
Dirigentes - Direcção Superior	20	2	40			
Dirigentes - Direcção intermédia e chefes de equipa	16	3	48			
Técnico Superior - (inclui especialistas de informática)	12	25	300			
Coordenador Técnico - (inclui chefes de secção)	9	4	36			
Assistente Técnico - (inclui técnicos de informática)	8	3	24			
Encarregado geral operacional	7		0			
Encarregado operacional	6		0			
Assistente operacional	5	2	10			
Total		39	458			

Notas:

Recursos Financeiros				
DESIGNAÇÃO	PLANEADOS	REALIZADOS	DESVIOS	
Orçamento de funcionamento	6 311 268 €			
Despesas com Pessoal	2 926 815 €			
Aquisições de Bens e Serviços	1 660 393 €			
Transferências Correntes	1 660 050 €			
Outras Despesas Correntes	5 010 €			
Despesas restantes	59 000 €			
Orçamento de Investimento	14 612 197 €			
Outros				
TOTAL (OF + Orçamento Investimento + Outros)	20 923 465,00€		- €	- €

Notas:

JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS

AVALIAÇÃO FINAL	Taxa Realização	Classificação
Eficácia		
OO 1. Garantir a execução dos programas de apoio financeiro às artes a nível nacional e internacional		
OO 2. Assegurar o acompanhamento dos apoios atribuídos		
OO 3. Garantir a cooperação com parceiros nacionais e internacionais		
Eficiência		
OO 4. Renovar o modelo e rever procedimentos de concessão de apoios		
OO 5. Introduzir melhorias ao nível dos sistemas de informação e comunicação, bem como de gestão documental, da DG Artes		
Qualidade		
OO 6. Melhorar a qualidade e o acesso à informação disponibilizada ao cidadão / setor cultural		
OO 7. Promover o incremento das qualificações dos trabalhadores		
OO 8. Conceber instrumentos de regulação / uniformização de procedimentos de apoio à organização / gestão em várias áreas de atuação (e suporte)		

Indicadores		Fontes de Verificação
Eficácia		
1	N.º de programas de apoio regulamentarmente previstos a decorrer	Mapas Execução Apoios (Inf. / Doc. da UO competente)
2	N.º de projetos de criação e produção artística apoiados	Relatório extraído da plataforma de gestão eletrónica de apoios (Inf. / Doc. da UO competente)
3	Taxa de execução financeira: (montante transferido / montante disponível) * 100	Mapas Execução Financeira (Doc. / Inf. da UO competente)
4	Taxa de execução (de funcionamento) das Comissões de Acompanhamento: (N.º de entidades acompanhadas por elementos de CAA / N.º total de entidades apoiadas) * 100	Contratualização de serviços (Doc. / Inf. da UO competente)
5	Taxa de acompanhamento (presencial ou documental), por parte da DGArtes, dos projetos apoiados: (N.º Projetos acompanhados / N.º Projetos Apoios) * 100	Informação / Relatório de Acompanhamento (Doc. da UO competente)
6	N.º de espetadores de espetáculos produzidos ou apoiados	Informação / Relatório de Acompanhamento (Doc. da UO competente)
7	N.º de propostas de protocolos/acordos com parceiros nacionais e internacionais	Doc. / Inf. da(s) UO envolvida(s) e sítio da DGArtes
8	N.º de mecenas culturais angariados para atividades desenvolvidas pela DGArtes	Doc. / Inf. da(s) UO envolvida(s) e sítio da DGArtes
Eficiência		
9	N.º de contributos formais prestados para diplomas a criar no âmbito do novo modelo de apoio às artes	Doc. / Inf. da(s) UO envolvida(s) e sítio da DGArtes
10	N.º de melhorias na plataforma de gestão de apoios e procedimentos administrativos das candidaturas	Documentos das UO envolvidas e plataforma de gestão eletrónica de apoios da DGArtes
11	Prazo para a implementação do novo sítio da DGArtes	Doc. / Inf. da UO envolvida e (novo) Sítio da DGArtes ativo
12	Prazo para a conceção da nova newsletter	Doc. / Inf. da UO envolvida e (nova) Newsletter da DGArtes
13	Prazo para a implementação de sistema de gestão documental	Doc. / Inf. da UO envolvida e (novo) sistema de gestão documental implementado
Qualidade		
14	Número de manuais de apoio ao candidato	Doc. / Inf. da UO competente e sítio da DGArtes - Documentos / Manuais
15	Taxa de execução da divulgação de projetos de criação e programação artística beneficiários de apoio: (N.º de atividades de divulgação / N.º de projetos apoiados) * 100	Doc. / inf. da UO envolvida - meios de comunicação interna (newsletter, website, facebook)
16	N.º total de ações de formação frequentadas pelos trabalhadores	Doc. / Inf. da UO envolvida - Relatório de formação
17	Taxa de abrangência da formação : (N.º de trabalhadores envolvidos em ações de formação/N.º total de trabalhadores)*100	Doc. / Inf. da UO envolvida - Relatório de formação
18	Prazo para a conceção de Código de Ética e Conduta da DGArtes	Doc. / Inf. da UO envolvida - Documento / Código
19	Prazo para a elaboração de Manual de Comunicação Interna	Doc. / Inf. da UO envolvida - Documento / Manual

Orçamento

Mapa de pessoal

ESTRUTURA DO MAPA DE PESSOAL
Ano 2017

Unidade orgânica/centro de competência/produto	Atribuições /Competências/ Atividades	Cargos/carreiras/categorias										Total	OBS.			
		Diretor-Geral	Subdir. - Geral	Diretor Serviços	Chefe Divisão/Co ord.	Técnico superior	Informática		Assist. técnico		Ass. operac.					
							Esp. Inf.	Téc. Inf.	Coord. Téc.	Ass. Téc.						
Direção; Decreto Regulamentar nº35/2012 de 27.03	Direção - Coordenação Geral	1											1			
	Direção		1										1			
	Secretariado									1			1			
	Motorista										1		1			
		1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	4			
Unidades Nucleares - Portaria nº188/2012, de 15 de junho	Direção de Serviços de Apoio às Artes Gestão dos sistemas e programas de apoio às artes; Acompanhamento, monitorização e avaliação dos projetos, entidades e atividades apoiadas; Divulgação da atividade institucional; Elaboração de propostas estratégicas para o setor das artes; Desenvolvimento da gestão de projetos de representação oficial nacional na área das artes	Direção	1											1		
															1	
															1	
															1	
															1	
															1	
															1	
															1	
															1	
															1	
															1	
															1	
															1	
															1	
															1	
		Sub-total		1	0	16	0	0	0	0	2	0	19			
Direção de Serviços de Gestão Financeira e Patrimonial	Direção Elaboração de proposta de orçamento e a realização da execução orçamental; Condução de procedimentos de realização de despesa; Organização do cadastro e inventário; Implementação e manutenção dos sistemas tecnológicos da DGArtes	Direção	1										1			
														1		
														1		
														1		
														1		
														1		
Sub-total		1	0	3	0	0	2	0	0	6						
Direção de Serviços de Planeamento, Informação e Recursos Humanos	Direção Recolha, análise e tratamento de dados do setor das Artes; Disponibilização de informação e organização de ações de valorização e formação profissional para os agentes do setor das artes; Prática de atos relacionados com a gestão de recursos humanos; Gestão dos fundos arquivísticos; Receção e atendimento	Direção	1										1			
														1		
														1		
														1		
														1		
														1		
														1		
														1		
Sub-total		1	0	6	0	0	2	0	1	10						
		1	1	3	0	25	0	0	4	3	2	39				

Quadro legal

- Principais referências normativas -

- Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, alterada pelas Leis n.ºs 66-B/2012, de 31 de dezembro; 55- /2010, de 31 de dezembro e 64-A/2008, de 31 de dezembro - Estabelece o sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na administração pública (SIADAP);

- Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro - Princípios a que deve obedecer a elaboração do Plano e Relatório anual de atividades dos serviços e organismos da Administração Pública;

- Lei de Enquadramento Orçamental;

- Ofício Circular n.º 13/GDG/08 da Direção-Geral da Administração e do Emprego Público, de 21 de novembro de 2008;

- Conselho Coordenador da Avaliação de Serviços - "*SIADAP 1. Sistema de avaliação do desempenho dos serviços da Administração Pública. Construção do QUAR - Linhas de Orientação*", 2008;

- Orientação Técnica emitida pelo Conselho Coordenador da Avaliação dos Serviços, de 12 de janeiro de 2009;

- Documento Técnico n.º 1/2010, do Grupo de Trabalho do Conselho Coordenador da Avaliação dos Serviços - Rede GPEARl - "*Avaliação dos Serviços. Linhas de Orientação Gerais*", de 4 de março de 2010;

- FAQ's - Página eletrónica do Conselho Coordenador da Avaliação de Serviços (<http://www.ccas.min-financas.pt/faq>);

- FAQ's - Página eletrónica da Direção-Geral da Administração e do Emprego Público (<http://www.dgap.gov.pt/>);

- Decreto-Lei n.º 135/99, de 22 de abril - Define os princípios gerais de ação a que devem obedecer os serviços e organismos da Administração Pública na sua atuação face ao cidadão, bem como reúne de uma forma sistematizada as normas vigentes no contexto da modernização administrativa;

- Decreto-Lei n.º 73/2014, de 13 de maio - Aprova um conjunto de medidas de simplificação e modernização administrativa.

- Decreto Regulamentar n.º 35/2012, de 27 de março;

- Portaria n.º 188/2012, de 15 de junho.