



**AD&C**

Agência para o  
Desenvolvimento e  
Coesão



PLANO DE ATIVIDADES

**2018**

Cofinanciado por:



## FICHA TÉCNICA

### **Título**

PLANO DE ATIVIDADES 2018  
(versão revista)

### **Editor**

Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.

### **Endereços**

Av. 5 de Outubro, n.º 153  
1050-053 Lisboa  
Telf: 218 814 000  
Fax: 218 881 111  
[agencia@adcoesao.pt](mailto:agencia@adcoesao.pt)  
[www.adcoesao.pt](http://www.adcoesao.pt)

### **Conceção técnica**

Núcleo de Planeamento e Gestão da Qualidade

### **Data de edição**

novembro 2018

## ÍNDICE

MENSAGEM DO PRESIDENTE.....	4
SUMÁRIO EXECUTIVO .....	6
NOTA INTRODUTÓRIA .....	8
1. A AGÊNCIA .....	9
1.1 Atribuições .....	9
1.2 Missão, Visão, Valores.....	11
1.3 Modelo Organizacional .....	12
2. ESTRATÉGIA E OBJETIVOS.....	13
2.1 Contexto e articulações interinstitucionais .....	13
2.1.1. Análise dos destinatários da atividade da AD&C.....	13
2.1.2. Análise das Oportunidades, das Ameaças e das Forças e Fraquezas (SWOT) .....	14
2.2 Prioridades estratégicas para 2017 .....	15
2.3 Objetivos Estratégicos .....	18
2.4 Objetivos Operacionais .....	19
3. ATIVIDADES .....	21
3.1. QUAR.....	21
3.2. Atividades previstas .....	22
3.3. Medidas de Modernização Administrativa.....	44
3.4. Publicidade Institucional .....	44
4. RECURSOS HUMANOS E FINANCEIROS.....	46
4.1. Recursos Humanos.....	46
4.2. Formação.....	49
4.3. Recursos Financeiros .....	50
Abreviaturas e siglas .....	53
Lista de figuras e quadros .....	57
ANEXOS.....	58

## MENSAGEM DO PRESIDENTE



Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P. (AD&C) tem por missão coordenar a Política de Desenvolvimento Regional e assegurar a Coordenação geral dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento (FEEI).

O ano 2018 marcará o primeiro momento de cumprimento do Quadro de Desempenho 2014-2020 (a aferir nos relatórios de execução a apresentar em 2019), recaindo sobre Portugal a responsabilidade de atingir as metas intermédias previstas no âmbito do Portugal 2020 que constam do Acordo de Parceria.

Os níveis de execução do Portugal 2020 conhecerão, nesse contexto, durante o próximo ano uma exigência acrescida. Em 2018 encontra-se igualmente previsto um exercício de reprogramação do Portugal 2020, o qual decorrerá num contexto de necessária aceleração da execução e o aprofundamento, com carácter mais formal, da discussão comunitária da política de coesão pós-2020, com a apresentação de várias propostas por parte da Comissão Europeia e a continuidade das discussões nacionais de preparação para o próximo ciclo de programação.

Será, portanto, num enquadramento de vários e complexos desafios que a AD&C desenvolverá, no âmbito das suas competências, uma ação qualificada.

Atuará no acompanhamento do cumprimento do Quadro de Desempenho através de mecanismos e instrumentos que assegurem a sua aplicação coerente e permanente monitorização, designadamente no domínio dos indicadores, incluindo deteção precoce de problemas na aplicação do Quadro de Desempenho. Assegurará a condução e o acompanhamento de um número elevado de avaliações – mais de metade das avaliações previstas no Plano de Avaliação 2014-2020 decorrerão em 2018, nomeadamente as últimas avaliações de processo e as primeiras avaliações de impacto referentes ao PT2020 – que constituirão contributos fundamentais para o acompanhamento do Quadro de Desempenho e, em particular, o início da preparação do Relatório Intercalar do Acordo de Parceria de 2019. Também o trabalho em curso sobre análise e debate das principais dinâmicas de desenvolvimento e coesão de Portugal, que culminará com a publicação em 2018 do primeiro Relatório de Desenvolvimento & Coesão, serão *inputs* essenciais para o debate e estruturação da Política Regional em Portugal.

Concentrará, durante o ano de 2018, o seu empenho na contribuição para a obtenção de níveis mais elevados de execução dos Fundos da Política de Coesão num ano, como já referido, particularmente exigente para o país em termos de metas de execução, dando assim continuidade ao sucesso de Portugal na superação dos marcos de aplicação daquelas metas nos sucessivos ciclos de programação, o que constitui um imperativo nacional.

Acelerar a execução em volume financeiro e em qualidade dos projetos cofinanciados, manter Portugal entre os três países europeus com melhor desempenho em matéria de execução e continuar a beneficiar do reconhecimento, no plano europeu, de ter um dos melhores sistemas de gestão e controlo da União Europeia continuarão a ser os propósitos fulcrais da nossa atuação.

Atendendo a que as oportunidades e os resultados da aplicação dos Fundos Europeus ainda evidenciam no contexto nacional alguma insuficiência de conhecimento, a AD&C, em conjunto com os restantes órgãos de governação do Portugal 2020, dará continuidade a um conjunto de iniciativas que elevarão os níveis de

conhecimento dos portugueses relativamente aos apoios daqueles Fundos e que reforçarão a notoriedade daqueles apoios.

A concretização do nosso desígnio – tornarmo-nos a entidade de referência em termos europeus e nacionais em todas as áreas da nossa atuação — requer uma redobrada concentração de esforços, incluindo o necessário desenvolvimento dos nossos recursos humanos, quer no plano qualitativo quer quantitativo, por forma a dar a melhor resposta às atribuições que lhes estão cometidas e assegurar o cabal cumprimento da sua missão na prossecução dos valores de inovação, qualidade, transparência e cooperação que constituem o nosso referencial de atuação. De realçar, neste âmbito, a implementação durante o ano de 2018 da primeira etapa de um Sistema de Gestão da Qualidade que culminará com a obtenção do reconhecimento do primeiro nível de excelência da *European Foundation for Quality Management*, o reconhecimento *Committed to Excellence* (C2E), bem como das atividades necessárias à preparação da AD&C para o novo quadro regulamentar da proteção de dados. A resposta a este desafio exigirá o envolvimento de toda a estrutura e o desenvolvimento de ações de melhoria interna no nível de qualidade das operações e dos processos.

Face às exigências e desafios presentes e futuros, será prosseguida e reforçada a aposta na comunicação interna e implementados ao longo do ano alguns novos mecanismos e instrumentos de comunicação interna – alguns dos quais já iniciados em 2017 – destinados a reforçar o alinhamento e coesão dos colaboradores.

Continuaremos ao longo de 2018 a pautar a nossa atuação pela prestação de serviços relevantes à Tutela, bem como pela manutenção no seio dos nossos colaboradores de um espírito de equipa e comprometimento para com os objetivos organizacionais, sem o que não será possível garantir o cumprimento deste Plano de Atividades.

Tendo contado com a colaboração de todos para a construção deste Plano de Atividades, sabemos que com todos podemos contar para materializar a sua concretização. Sabemos também que iremos superar, em cada momento, todos os desafios que um Plano de Atividades com a ambição que este encerra, nos coloca.

## SUMÁRIO EXECUTIVO

O Plano de Atividades da Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I. P. para 2018 encontra-se alinhado com as linhas programáticas das Grandes Opções do Plano (2016-2019), bem como com o Acordo de Parceria 2014-2020.

No âmbito da sua missão, de coordenar a Política de Desenvolvimento Regional e assegurar a Coordenação geral dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento (FEEI), constituem objetivos fundamentais da AD&C para 2018 contribuir para a aceleração significativa da execução dos Fundos, simultaneamente elevando a qualidade dos projetos cofinanciados, quer pelo papel inequívoco que assumem no contexto da superação dos desafios económicos, sociais e territoriais de Portugal, quer no que respeita em particular à execução, cumprindo as metas intermédias inscritas no Quadro de Desempenho.

O presente Plano de Atividades decorre da articulação do Conselho Diretivo com todas as unidades orgânicas e apresenta-se estruturado num quadro de referência constituído pela missão, visão e valores, identificando as principais orientações estratégicas e operacionais que a AD&C irá prosseguir durante o ano de 2018.

Ancorados na missão, visão e valores e nos desafios de médio prazo da atividade da AD&C, bem como na análise estratégica, foram mantidos, com ligeiros ajustamentos, os quatro Objetivos Estratégicos (OE) já estabelecidos nos anos anteriores, designadamente:

- OE1.** Dinamizar e acompanhar políticas de desenvolvimento e coesão e a sua territorialização.
- OE2.** Garantir a solidez do sistema de gestão e controlo dos fundos da Política de Coesão.
- OE3.** Promover a imagem da AD&C como entidade de referência, nacional e internacionalmente.
- OE4.** Consolidar uma cultura organizacional coesa e inovadora.

Para cada Objetivo Estratégico foram definidos Objetivos Operacionais (OO), de Eficácia, Eficiência e Qualidade, os quais integram o Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR). Este processo contou com o envolvimento e participação de todas as unidades orgânicas, de modo a garantir o alinhamento dos objetivos estratégicos e operacionais. Os objetivos operacionais sofreram alterações que refletem as diferenças entre os objetivos prosseguidos nos anos anteriores e aqueles que serão prosseguidos a partir de 2018, após a conclusão do QREN, ano em que se concretiza a primeira etapa de cumprimento do Quadro de Desempenho e em que a preparação do próximo ciclo de programação financeira ganha um novo impulso com a apresentação de propostas por parte da Comissão Europeia.

### **Eficácia**

- OO1.** Divulgar as oportunidades e os resultados da aplicação dos Fundos Europeus.
- OO2.** Aprofundar o conhecimento sobre a intervenção dos Fundos e das dinâmicas regionais.

### **Eficiência**

- OO3.** Consolidar os sistemas de coordenação, monitorização, controlo e avaliação dos Fundos.
- OO4.** Promover a boa execução dos Fundos e a fluidez dos fluxos financeiros.

### **Qualidade**

- OO5.** Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional centrado na qualidade e comunicação.

Apresentam-se, também, de forma estruturada, os principais objetivos e indicadores que concorrem para a realização dos objetivos estratégicos e operacionais, visando garantir a orientação para os resultados tanto ao nível das atividades de negócio, como das atividades de suporte, assegurando deste modo, que todas as unidades orgânicas se encontram enquadradas na estratégia definida.

O Plano incorpora ainda um retrato dos recursos humanos existentes na AD&C e das perspectivas em matéria de formação para o ano de 2018, bem como informação com significativo detalhe ao nível dos recursos financeiros.



## NOTA INTRODUTÓRIA

O Plano de Atividades constitui um relevante instrumento de gestão e é elaborado em conformidade com o previsto na Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, e no Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro.

O Plano de Atividades da Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P. (AD&C) para o ano de 2018 reflete o propósito da instituição em atingir padrões de desempenho de excelência em sede da qualidade e eficiência dos serviços prestados, apostando na comunicação interna, na contínua formação dos recursos humanos e na constante otimização dos recursos financeiros disponíveis. Neste contexto de compromisso com a exigência e determinação na obtenção dos resultados pretendidos, o Plano de Atividades para 2018 representa uma referência no desenvolvimento otimizado de todos os recursos e atividades e traduz o compromisso generalizado de continuar a defender a excelência do serviço público prestado por esta Agência, em cumprimento da sua missão.

A Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P. identifica neste documento as principais orientações estratégicas e operacionais que irá prosseguir durante o ano de 2018, apresentando igualmente, de forma estruturada, as principais atividades e correspondentes indicadores e metas que concorrem para a realização dos objetivos estratégicos e operacionais.

O Plano de Atividades integra ainda uma breve caracterização das atribuições da AD&C e dos elementos mais relevantes no que respeita aos seus recursos humanos e financeiros. Este Plano constitui uma importante base referencial para a (re)definição dos objetivos individuais dos colaboradores no domínio do processo de avaliação do respetivo período.

O Plano de Atividades foi elaborado segundo uma metodologia participativa que visa o envolvimento das diferentes unidades orgânicas e hierarquias procurando desta forma que seja um instrumento de agregação em torno de objetivos comuns embora diferenciados em função, naturalmente, das competências específicas e especializadas de cada unidade orgânica.

Sendo um importante instrumento do ciclo anual de gestão, o acompanhamento permanente da execução do Plano de Atividades possibilitará identificar oportunamente eventuais desvios e adotar atempadamente medidas de ajustamento que possibilitem a sua boa concretização.



## 1. A AGÊNCIA

A Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P. foi criada pelo Decreto-Lei n.º 140/2013 (Lei Orgânica), de 18 de outubro, e tem por missão coordenar a Política de Desenvolvimento Regional e assegurar a coordenação geral dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento (FEEI).

Dotada de autonomia administrativa e financeira e património próprio, é um instituto público de regime especial, com capacidade jurídica de intervenção sobre todo o território nacional, situando-se na esfera da administração indireta do Estado. Integra o Ministério do Planeamento e das Infraestruturas e atua sob superintendência e tutela deste Ministério.

### 1.1 Atribuições

A Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P. está investida de um conjunto de atribuições em quatro domínios:

#### **Política de Desenvolvimento Regional:**

- Formular propostas de Políticas de Desenvolvimento Regional Sustentável, nos planos estratégico e operacional.
- Colaborar na conceção e promoção de instrumentos de base territorial.
- Monitorizar a aplicação de políticas estruturais, nomeadamente as cofinanciadas por fundos europeus.
- Definir e manter atualizado o Registo Central *de Minimis* e exercer o controlo da acumulação de apoios financeiros e fiscais concedidos nesse âmbito.
- Assegurar a participação técnica portuguesa nos fóruns internacionais sobre políticas de desenvolvimento regional.
- Participar na Comissão Interministerial para os Assuntos Europeus, no âmbito do Desenvolvimento Regional e dos fundos da Política de Coesão.

#### **Fundos Europeus Estruturais e de Investimento:**

- Assegurar a coordenação geral, incluindo o acompanhamento dos processos de Programação, Reprogramação e Monitorização daqueles fundos, em articulação com as Autoridades de Gestão (AG) dos Programas Operacionais (PO).
- Garantir o apoio técnico à Comissão Interministerial de Coordenação do Acordo de Parceria.
- Assegurar a interlocução, no plano técnico, com a Comissão Europeia, ao nível do Acordo de Parceria.
- Participar nos órgãos e estruturas de governação dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento.
- Coordenar e desenvolver o sistema de Avaliação do Acordo de Parceria, em articulação com as Autoridades de Gestão.

- Desenvolver os instrumentos de reporte sobre a aplicação desses fundos.
- Divulgar informação sobre a Monitorização Estratégica do Acordo de Parceria.
- Coordenar a conceção e acompanhamento do quadro de desempenho, com vista à aferição do nível de obtenção de resultados e objetivos propostos.

**Fundos da Política de Coesão:**

- Assegurar a coordenação e o suporte técnico aos processos de programação e reprogramação, bem como a monitorização e a produção e sistematização dos indicadores físicos e financeiros.
- Contribuir para a definição das suas linhas gerais de aplicação e para a eficácia das respetivas intervenções operacionais.
- Esclarecer e harmonizar, designadamente através da emanção de orientações gerais dirigidas às Autoridades de Gestão dos PO, a aplicação das normas europeias e nacionais que regem os apoios.
- Assegurar a interlocução com os serviços da Comissão Europeia, a representação nas suas estruturas consultivas sobre a preparação, programação e aplicação dos fundos da política de coesão e a participação nos grupos técnicos do Conselho da União Europeia, nas matérias relacionadas com aqueles fundos.
- Exercer as funções de Autoridade de Certificação e de Entidade Pagadora dos fundos da Política de Coesão, incluindo nos Programas de Cooperação Territorial Europeia do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu (MF EEE) e das Iniciativas Comunitárias ou de outros instrumentos financeiros para que venha a ser designado.
- Executar, em articulação com a Autoridade de Auditoria, funções de Auditoria e Controlo das intervenções dos fundos da Política de Coesão, incluindo nos Programas de Cooperação Territorial Europeia no Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu e nas Iniciativas Comunitárias ou outros instrumentos financeiros para que venha a ser designada.
- Coordenar e promover a comunicação e informação sobre a aplicação dos fundos.
- Assegurar o funcionamento de um Sistema de Informação relativo à execução dos fundos, que integre os indicadores físicos e financeiros necessários à Monitorização, Certificação, Gestão, Avaliação, Controlo e Auditoria dos apoios concedidos.
- Promover a instrução dos pedidos de financiamento à Comissão Europeia dos Grandes Projetos no âmbito dos fundos da Política de Coesão.
- Coordenar a participação nos Programas da Cooperação Territorial Europeia e assegurar o seu Acompanhamento.
- Exercer as competências de Encerramento, Avaliação e Controlo do Fundo de Coesão II (FC II).
- Gerir as medidas programáticas de Assistência Técnica do Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional e do Fundo Social Europeu.
- Garantir a articulação ao nível da Programação, Acompanhamento e Avaliação entre os fundos da Política de Coesão e os recursos nacionais, nomeadamente no quadro da programação orçamental plurianual e da mobilização da contrapartida nacional dos investimentos cofinanciados por fundos europeus.

#### Outros Fundos e Políticas Europeias:

- Assegurar as funções que lhe sejam atribuídas no âmbito das intervenções ou fundos europeus.
- Exercer as funções de Autoridade de Certificação e de Entidade Pagadora, Auditoria e Controlo do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu.
- Intervir na atribuição e administração de financiamentos e de outras operações ativas, no âmbito de medidas de financiamento do Banco Europeu de Investimentos (BEI), ou de outros instrumentos financeiros associados à utilização de fundos europeus.
- Assegurar o acompanhamento da articulação entre os FEEI e outros instrumentos e políticas comunitárias, na perspetiva de potenciar as sinergias entre ambos.

## 1.2 Missão, Visão, Valores

### Missão

**Coordenar a política de desenvolvimento regional e assegurar a coordenação geral dos fundos europeus estruturais e de investimento.**

### Visão

**Ser o centro de competências na Política de Desenvolvimento Regional e de Coesão e na aplicação de Fundos Europeus.**

### Valores



VALORES	DESCRIÇÃO
Inovação	Desenhar e implementar soluções inovadoras que respondam às necessidades dos <i>stakeholders</i> , adotando as melhores práticas de gestão com vista a transformar oportunidades em soluções.
Transparência	Garantir a prestação pública de contas da Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P. e da gestão dos Fundos Europeus e promover o acesso fácil e permanente à informação, através de processos simplificados e comunicação clara, relevante, precisa e atualizada.
Cooperação	Promover alianças em que o benefício global é superior ao da ação individual. A cooperação sustenta-se no desenvolvimento de parcerias ativas, nacionais e transnacionais, que acrescentam valor ao país e à Europa, e na construção de um sólido espírito de equipa, com base em práticas de igualdade, respeito mútuo e ética profissional.

VALORES	DESCRIÇÃO
Qualidade	Promover a melhoria contínua tendo em vista uma prestação de serviços de excelência, assegurando a fiabilidade e uma elevada qualidade técnica de execução, no sentido de consolidar a confiança nos resultados do trabalho da Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.

### 1.3 Modelo Organizacional

A AD&C apresenta um modelo organizacional flexível e pouco hierarquizado, composto de um conjunto restrito de unidades e núcleos (ver **Figura 1**), previsto nos respetivos estatutos (Portaria n.º 351/2013, de 4 de dezembro) e de um número limitado de núcleos, criados por iniciativa do Conselho Diretivo.

A gestão da AD&C integra três órgãos: o Conselho Diretivo, o Conselho Consultivo e o Fiscal Único.

O Conselho Diretivo é composto por um Presidente, um Vice-presidente e dois Vogais, competindo-lhe orientar e gerir as atividades da AD&C.

O Fiscal Único é designado nos termos da Lei n.º 3/2004, de 15 de janeiro, estando as suas competências previstas neste diploma.

O Conselho Consultivo é o órgão de consulta, acompanhamento estratégico independente, apoio e participação na definição das linhas gerais de aplicação dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento.

A composição do Conselho Consultivo assegura a participação dos parceiros sociais e de serviços e organismos públicos com responsabilidade pela aplicação das principais políticas públicas apoiadas pelos FEEI.

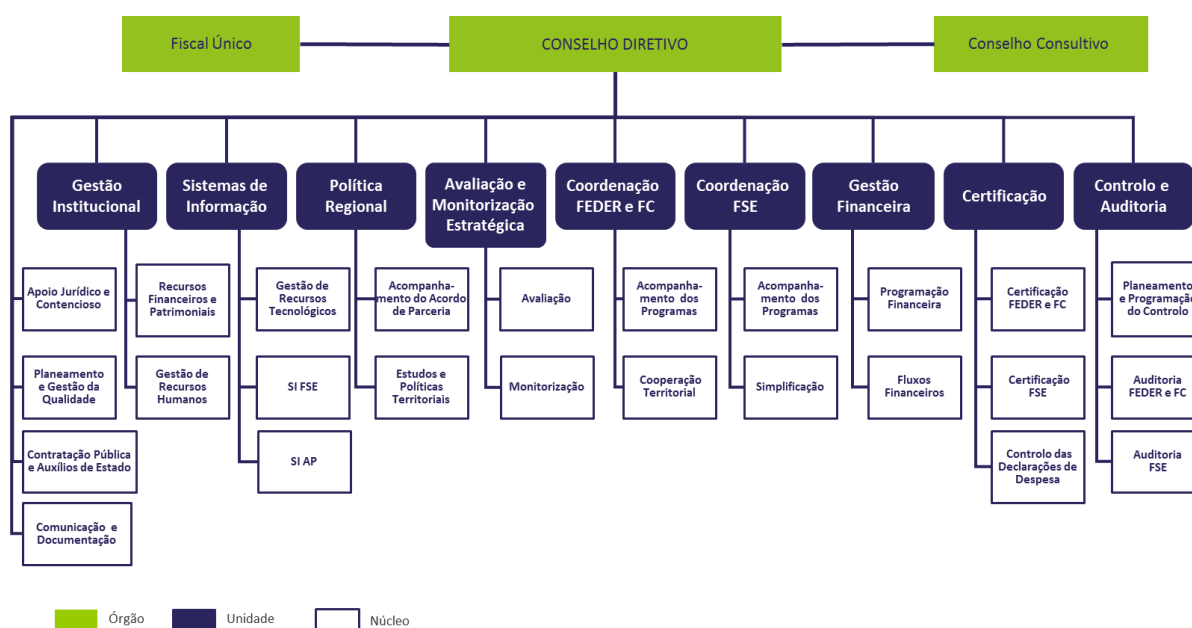


Figura 1: Organograma da AD&C.

## 2. ESTRATÉGIA E OBJETIVOS

### 2.1 Contexto e articulações interinstitucionais

#### 2.1.1. Análise dos destinatários da atividade da AD&C

A Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P. é uma instituição central no modelo de governação, estabelecida para a implementação do Acordo de Parceria 2014-2020, bem como no âmbito do QREN 2007-2013, visando coordenar a Política Estrutural e de Desenvolvimento Regional cofinanciada pelos fundos da União Europeia e reforçar a racionalidade económica e a sustentabilidade financeira dos investimentos cofinanciados, apresentando, deste modo, uma esfera de *stakeholders* ampla e diversificada:

##### Grupo de *stakeholders* externos

- a) A gerir em proximidade:
  - Tutela e Comissão Interministerial de Coordenação.
  - Comissão Europeia.
  - Entidades de Controlo Nacionais e Comunitárias.
  - Entidades de Gestão de fundos europeus.
- b) A manter satisfeitos
  - Atores relevantes e parceiros sociais.
- c) A manter informados
  - Beneficiários e potenciais beneficiários.
  - Instituições bancárias e financeiras.
  - Comunicação social.
  - Cidadãos.

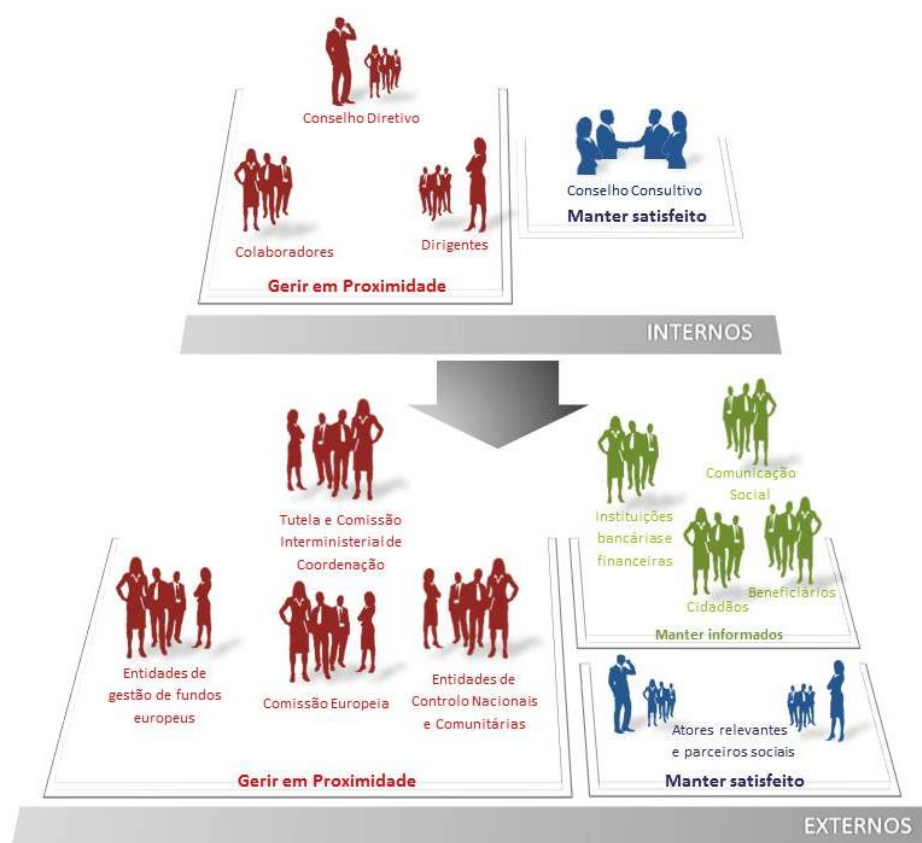
##### Grupo de *stakeholders* internos

- a) A gerir em proximidade:
  - Dirigentes.
  - Colaboradores.
- b) A manter satisfeitos
  - Conselho Consultivo da AD&C.

Nas suas articulações interinstitucionais com os *stakeholders*, a AD&C prossegue um esforço integrado em diversas dimensões:

- A implementação de uma gestão com foco na aplicação consistente das políticas públicas pelas quais é responsável, que maximize a satisfação dos *stakeholders*.

- A recolha de informação que permita implementar proativamente boas práticas de gestão, que sirvam as melhores expectativas de todas as partes interessadas.
- O acompanhamento do ambiente interno e externo, mediante a aplicação de inquéritos de satisfação e adoção de ações de melhoria em consequência da análise dos resultados verificados.
- A aplicação de uma política de comunicação que estabeleça um relacionamento de fidelização e envolvimento quer em relação aos *stakeholders* internos quer aos externos, nomeadamente: informação difundida através de meios eletrónicos; promoção de seminários de esclarecimento e de eventos e encontros de divulgação; informação transparente, clara, precisa e atualizada.
- A promoção de uma política de capacitação institucional, envolvimento e transparência dos parceiros mais próximos, mediante uma disponibilidade de atendimento permanente e de um programa da realização de ações formativas, periodicamente ou sempre que se revelem pertinentes.



**Figura 2:** Análise de *stakeholders* da Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.

### 2.1.2. Análise das Oportunidades, das Ameaças e das Forças e Fraquezas (SWOT)

O diagnóstico do contexto externo e interno, com recurso à grelha SWOT (ver Tabela 1), traduz um contexto de desafios que permitem perspetivar 2018 como um ano caracterizado por uma pressão exigente externa, que é superável através da bateria de pontos fortes identificados, apresentando um organismo que se afigura suficientemente capaz de suportar os desafios de maior criticidade.

## ANÁLISE DO MEIO INTERNO

### PONTOS FORTES

- Credibilidade da AD&C junto da Comissão Europeia e dos seus parceiros, nacionais e comunitários, no exercício das suas funções
- Elevada competência técnica, experiência, multidisciplinidade e capacidade de adaptação das equipas
- Aumento e renovação dos recursos humanos
- Recursos financeiros, condições físicas e materiais (boas instalações, equipamentos de qualidade e modernos), preocupação elevada com a conciliação da vida profissional e familiar
- Canais de comunicação institucional externa, decorrente da disponibilização *online* do sítio *web* da AD&C
- Interoperabilidade entre sistemas de informação (incluindo *stakeholders* da Administração Pública)

### PONTOS FRACOS

- Prioridades e excesso de tarefas, de natureza imprevisível, com curtos prazos de resposta
- Ainda insuficiente dotação em recursos humanos para a dimensão das atividades
- Insuficiente consolidação de cultura organizacional e debilidades em comunicação interna
- Dilação no desenvolvimento dos Sistemas de Informação do Portugal 2020
- Carência de métodos e práticas de partilha sistemática de informação entre Unidades

## ANÁLISE DO MEIO EXTERNO

### OPORTUNIDADES

- Posição privilegiada da AD&C na definição de contributos para as políticas nacionais de desenvolvimento regional e no processo de preparação da posição do EM no contexto do pós 2020
- Articulação e partilha de conhecimento com outras entidades envolvidas na Gestão dos FEEI
- Melhoria das condições de gestão dos recursos humanos na Administração Pública
- Reconhecimento externo e confiança no trabalho desenvolvido pela AD&C

### AMEAÇAS

- Normativo nacional e comunitário vasto, complexo e em alteração constante, disponibilizado com frequência e em dimensões críticas
- Complexidade e morosidade dos processos administrativos inerentes a qualquer realização de despesa
- Complexidade e alguma indefinição do modelo de governação dos Fundos e da política regional e de coesão

**Tabela 1:** Grelha de análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças).

### 2.1.3. Envolvente Macroeconómica

Enquanto entidade que detém a coordenação geral dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento, a AD&C desenvolve a sua atividade num contexto macro de recuperação económica, onde o investimento se assume como uma prioridade europeia, após a redução acentuada que registou durante os anos de crise.

Depois de em 2016 o PIB ter registado um crescimento real de 1,5%, o primeiro semestre de 2017 caracterizou-se por uma aceleração para os 2,9% em termos homólogos. Não obstante o contributo positivo da procura externa líquida de 0,2 p.p., fruto de um crescimento das exportações superior ao das



importações, este comportamento foi determinado pela procura interna, sendo de destacar o comportamento do investimento, que registou um crescimento acentuado neste primeiro semestre do ano.

No que diz respeito às dinâmicas do mercado de trabalho, a taxa de desemprego média dos dois primeiros trimestres de 2017 foi de 9,6%, mantendo a trajetória descendente que tem vindo a registar desde 2013, quando atingiu o máximo de 16%. Ainda assim, continua-se a colocar o desafio de redução da taxa de desemprego de longa duração, que afeta mais de metade dos desempregados, e a redução da taxa de desemprego dos jovens, que continuou acima da média nacional.

Nas contas públicas, o ano de 2016 marcou a saída de Portugal do braço corretivo do procedimento dos Défices Excessivos (PDE) com um défice de -2% do PIB, valor abaixo do limiar definido pelo Programa de Estabilidade e Crescimento (3%). Por sua vez, a dívida pública situou-se acima dos 130% do PIB, acelerando face ao ano anterior e bastante acima da média europeia (84%).

Para os próximos anos, as previsões para Portugal apontam para uma tendência de crescimento, acompanhando a conjuntura internacional, com taxas de crescimento do PIB próximas ou superiores a 2% em 2018 (1,8%, 2,1% e 2,6% pela COM, OCDE e FMI, respetivamente). Para o desemprego, as previsões internacionais também apontam para a manutenção de uma tendência decrescente, sendo de esperar uma taxa de desemprego inferior a 10% em 2018 (9,9% pela COM e 9,7% pela OCDE e FMI).

## **2.2 Prioridades estratégicas para 2018**

O ano de 2018 marca o arranque de uma fase particularmente exigente no ciclo de vida do Portugal 2020 com consequentes implicações no planeamento de atividades da AD&C. As metas de execução do Portugal 2020 contratualizadas com a Comissão Europeia duplicam em relação a 2017. No final de 2018 terão de estar cumpridas as metas inscritas no Quadro de Desempenho para Portugal contratualizado com a Comissão Europeia. Até ao Verão de 2018 perspetiva-se o arranque formal das negociações do próximo ciclo de programação financeira da UE após 2020. No primeiro trimestre do próximo ano terá início um processo de reprogramação do Portugal 2020. Somar-se-ão às exigências referidas, a implementação da primeira etapa de um sistema de gestão da qualidade na AD&C e o aprofundamento necessário da comunicação interna, num contexto de referência que situa os colaboradores da AD&C num patamar de pressão significativa em matéria de funções complexas e altamente especializadas a assegurar.

O contínuo aprofundamento do conhecimento sobre os fatores críticos de aplicação da Política Regional em Portugal assume-se igualmente como uma prioridade em 2018, onde para além da produção do habitual relatório anual dos fundos, a promoção, coordenação e acompanhamento do Plano Global de Avaliação e dos seus exercícios de avaliação, a coordenação de redes de articulação funcional e participação em debates nacionais e internacionais sobre o tema, a AD&C divulgará o primeiro Relatório de Desenvolvimento & Coesão e iniciará a divulgação de um conjunto de documentos de trabalho temáticos no seu sítio de Internet.

Os sistemas de gestão e controlo protagonizados pela AD&C, bem como as atividades de coordenação, monitorização, avaliação e suporte transversal irão canalizar os melhores esforços para, num quadro de manutenção da credibilidade e reputação conquistadas, contribuir para a superação dos grandes desafios em 2018: preservação da regularidade da despesa; cumprimento das metas de execução referentes a 2018; cumprimento das metas intermédias do Quadro de Desempenho; elevação da qualidade da despesa.

Ações de simplificação, desmaterialização e melhoria da acessibilidade, constituirão também bandeiras essenciais das atividades a desenvolver pela AD&C no âmbito dos sistemas de informação do Portugal 2020, em paralelo com a otimização da sua infraestrutura tecnológica.

A renovação e o reforço da comunicação externa em torno dos Fundos do Portugal 2020 configura uma prioridade para a qual a AD&C contribuirá de forma decisiva, constituindo igualmente um elemento inquestionável de suporte à qualificação da procura, com efeitos na qualidade dos projetos e no incremento da transparência na aplicação dos fundos.

Não obstante termos chegado ao final de 2017 com uma situação mais favorável em termos de recursos humanos, comparativamente com o início deste ano, iremos continuar durante 2018 a prosseguir o objetivo de dotar a AD&C de recursos suficientes. Iremos também apostar na qualidade, em particular na implementação de um sistema de gestão da qualidade, enquanto fator crítico de melhoria do nosso desempenho organizacional.

No conjunto de responsabilidades e tarefas cometidas à AD&C há um elemento comum incontornável: a indispensável articulação com as entidades parceiras na arquitetura de governação dos FEEI. O sucesso no cumprimento das metas e dos objetivos da AD&C encontra-se intrinsecamente associado à capacidade de desempenhar plenamente o seu papel de coordenação e, bem assim, de prestar apoio técnico àquelas estruturas e de dinamizar a sua ação de forma convergente e eficiente.

### **2.2.1. Alinhamento dos objetivos estratégicos da AD&C com o programa de Governo**

Enquanto entidade que detém a coordenação geral dos FEEI, a AD&C desenvolveu o presente plano tendo em conta as suas atribuições e competências, bem como as prioridades e orientações do Governo relativamente à superação dos bloqueios estruturais que caracterizam a economia portuguesa, conforme explicitadas no Programa do Governo, nas Grandes Opções do Plano, na proposta de Orçamento do Estado para 2018 e no Programa Nacional de Reforma (PNR). A coerência entre as orientações europeias da Estratégia Europa 2020 e os objetivos nacionais vertidos no PNR encontram alinhamento significativo com os objetivos do Portugal 2020, o qual contribui com cerca de 50% da sua dotação prevista para o período 2014-2020 para os seis pilares estratégicos do PNR. O facto do Portugal 2020 assumir um papel importante para a concretização das prioridades governativas apresentadas no PNR, sublinha a importância da atuação da AD&C no cumprimento da sua missão para a implementação das medidas apresentadas pelo Governo.

Esta importância encontra-se plasmada na estruturação do Orçamento de Estado por Programas Orçamentais, tendo sido definido um objetivo e respetivos indicadores e metas no âmbito da área política “Planeamento e Infraestruturas” que convocam a ação da AD&C na sua prossecução e monitorização. O objetivo constante no relevante Programa Orçamental é o seguinte: Dinamizar o investimento na economia através de uma utilização eficaz dos recursos financeiros dos fundos estruturais europeus.

A atuação da AD&C encontra-se vinculada, no quadro das suas competências, ao objetivo referido, sendo de destacar que a generalidade dos Objetivos Operacionais definidos no presente Plano de Atividades concorrem diretamente para o seu cumprimento.

## 2.3 Objetivos Estratégicos

Ancorados na missão, visão e valores e nos desafios de médio prazo da atividade da AD&C, bem como na análise estratégica, foram mantidos, com ligeiros ajustamentos, os quatro Objetivos Estratégicos já estabelecidos no triénio anterior, os quais são desdobrados em cinco objetivos operacionais.

### **OE1. Dinamizar e acompanhar políticas de desenvolvimento e coesão e a sua territorialização**

Apoiar a formulação de propostas de Políticas de Desenvolvimento Regional e de instrumentos de base territorial, através da divulgação de publicações sobre a Coesão Económica, Social e Territorial e da dinamização de reflexões e debates sobre esta temática.

Assegurar a monitorização da aplicação das políticas estruturais cofinanciadas por fundos europeus, orientada para uma avaliação de resultados e impactos.

### **OE2. Garantir a solidez do sistema de gestão e controlo dos fundos da Política de Coesão**

Reforçar a segurança e fiabilidade dos sistemas e estruturas de gestão e controlo dos fundos da Política de Coesão, de modo a melhorar a confiança na despesa certificada, através de um adequado sistema de controlo, com ênfase na prevenção, deteção e correção das irregularidades, bem como estabelecer uma articulação entre AD&C e as entidades do modelo de governação, mais regular, participada e transparente, através do reforço de estruturas de trabalho conjunto e da partilha de informação.

### **OE3. Promover a imagem da AD&C como entidade de referência, nacional e internacionalmente**

Projetar o desempenho da AD&C, no plano nacional e europeu, assente quer num exercício competente, rigoroso, transparente e empenhado das suas funções, quer em políticas de comunicação, que suportem o reconhecimento da organização, como entidade de referência no âmbito das políticas de desenvolvimento regional sustentável e de coordenação e de aplicação dos Fundos.

### **OE4. Consolidar uma cultura organizacional coesa e inovadora**

Proporcionar condições que promovam a valorização e motivação profissional dos recursos humanos, a melhoria dos processos e um desempenho de excelência na coordenação da Política de Desenvolvimento Regional e na Coordenação Geral dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento. Associadas a estas condições, apostar-se-á no reforço e aprofundamento da comunicação interna, na implementação de um sistema de gestão da qualidade, numa gestão otimizada dos recursos materiais e numa gestão particular e atenta à integração dos colaboradores com vínculo precário.

Para cada objetivo estratégico foram definidos Objetivos Operacionais, de eficácia, eficiência e qualidade, os quais integram o Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) da AD&C (ver Anexo I). Este processo contou com o envolvimento e participação de todas as Unidades Orgânicas, de modo a garantir o alinhamento dos objetivos estratégicos e operacionais, conforme se evidencia na Figura 3.

## 2.4 Objetivos Operacionais

Os objetivos operacionais dão continuidade ao percurso já trilhado, embora com um enfoque muito marcado no ciclo de programação em curso e no início da preparação do ciclo após 2020 e igualmente na melhoria do desempenho organizacional e reforço e renovação de atividades já anteriormente desenvolvidas, mas que exigem um novo impulso.

### Objetivos de Eficácia

**O1 Divulgar as oportunidades e os resultados da aplicação dos Fundos Europeus.**

Promover o desenvolvimento de atividades de divulgação do Portugal 2020, através da implementação de uma política de comunicação e dos instrumentos necessários para o efeito, de modo a chegar junto dos potenciais beneficiários.

**O2 Aprofundar o conhecimento sobre a intervenção dos Fundos e das dinâmicas regionais.**

Promover o acompanhamento e monitorização da aplicação dos Fundos, como um dos pilares essenciais da atividade da AD&C, estabelecendo as bases para os exercícios de prestação de contas, essencial ao conhecimento da aplicação dos Fundos e das dinâmicas regionais.

### Objetivos de Eficiência

**O3 Consolidar os sistemas de coordenação, monitorização, controlo e avaliação dos Fundos.**

Fundamental para a estratégia prosseguida pela AD&C, importa assegurar a robustez do sistema de gestão, de monitorização e de avaliação e o reforço da confiança na aplicação dos Fundos, através de um adequado sistema de controlo com ênfase na prevenção, deteção e correção das irregularidades.

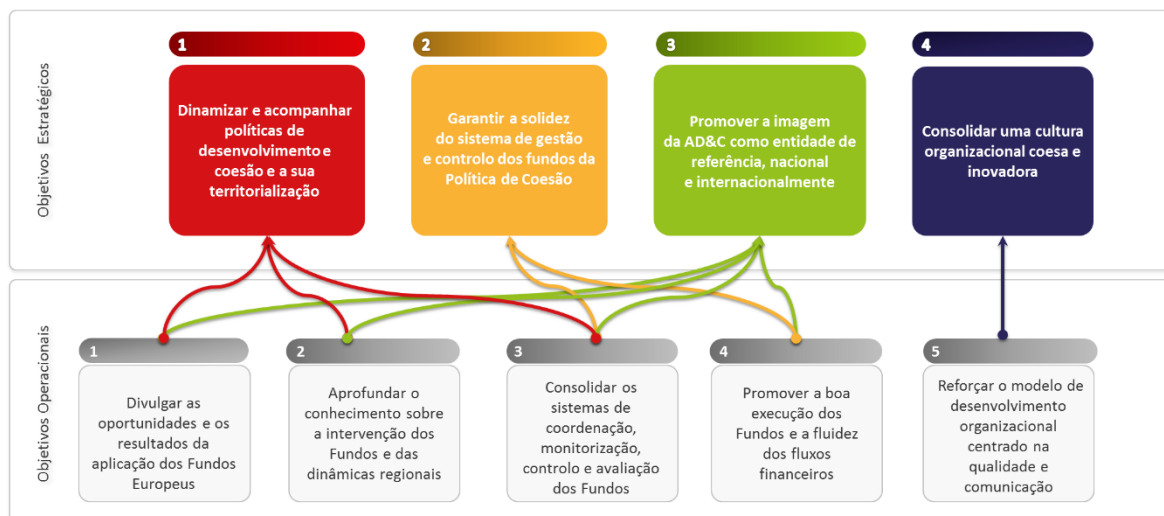
**O4 Promover a boa execução dos Fundos e a fluidez dos fluxos financeiros.**

Enquadrando um conjunto essencial de atividades na AD&C, importa promover e garantir a fluidez dos fluxos financeiros dos diferentes fundos e instrumentos financeiros, entre as autoridades nacionais, a Comissão Europeia e os destinatários finais dos pagamentos, de modo a assegurar a boa execução dos Fundos.

### Objetivos de Qualidade

**O5 Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional centrado na qualidade e comunicação.**

Promover o reforço da cultura organizacional através da comunicação interna, tendo em vista uma melhor fluidez de informação e proporcionando um maior envolvimento dos colaboradores na vida coletiva da AD&C, e da valorização dos recursos humanos, bem como a normalização e estabilização de procedimentos internos, mediante a adoção e implementação de modelos e ferramentas de gestão que potenciem uma melhoria contínua do desempenho.



**Figura 3:** Alinhamento dos Objetivos Estratégicos com os Objetivos Operacionais.

## 3. ATIVIDADES

## 3.1. QUAR

Apresentam-se no quadro seguinte os objetivos e indicadores que integram o QUAR e que são representativos da concretização da missão da AD&C.

MISSÃO: Coordenar a política de desenvolvimento regional e assegurar a coordenação geral dos fundos europeus estruturais e de investimento.

VISÃO: Ser o centro de competências na Política de Desenvolvimento Regional e de Coesão e na aplicação de Fundos Europeus.

Objectivos Estratégicos

OE1: Dinamizar e acompanhar políticas de desenvolvimento e coesão e a sua territorialização

OE2: Garantir a solidez do sistema de gestão e controlo dos fundos da Política de Coesão

OE3: Promover a imagem da AD&C como entidade de referência, nacional e internacionalmente

OE4: Consolidar uma cultura organizacional coesa e inovadora

Objectivos Operacionais

Eficácia

Ponderação 35%

O1. (OE1 e OE3) – Divulgar as oportunidades e os resultados da aplicação dos Fundos Europeus

Peso 50%

	INDICADORES	2016	2017	META 2018	Tolerância	Valor crítico	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
1	N.º médio de dias (corridos) para disponibilização dos Boletins públicos trimestrais de monitorização dos fundos	n.a.	n.a.	30	4	25	50%				
2	N.º médio de dias úteis de resposta aos pedidos recebidos através do Suporte 2020	4	3	2,5	1	1,4	50%				

O2. (OE1 e OE3) – Aprofundar o conhecimento sobre a intervenção dos Fundos e das dinâmicas regionais

Peso 50%

	INDICADORES	2016	2017	META 2018	Tolerância	Valor crítico	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
3	N.º médio de dias (corridos) para submissão dos reportes trimestrais de monitorização dos instrumentos territoriais do Portugal 2020, após disponibilização da informação de conclusão do trimestre	n.a.	n.a.	12	2	9	40%				
4	N.º médio de dias úteis de resposta a pedidos de contributos para o acompanhamento do debate do Pós 2020	n.a.	n.a.	15	4	10	60%				

Eficiência

Ponderação 40%

O3. (OE1, OE2 e OE3) – Consolidar os sistemas de coordenação, monitorização, controlo e avaliação dos Fundos

Peso 40%

	INDICADORES	2016	2017	META 2018	Tolerância	Valor crítico	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
5	N.º médio de dias úteis de resposta às solicitações provenientes dos Órgãos de Governação do PT 2020 nos domínios da coordenação dos fundos, dos assuntos jurídicos, da contratação pública e dos auxílios de Estado.	n.a.	11	15	3	11	50%				
6	N.º médio de dias úteis para submissão do relatório final do processo auditado, após receção do contraditório	n.a.	n.a.	8	2	5	50%				

O4. (OE2 e OE3) – Promover a boa execução dos fundos e a fluidez dos fluxos financeiros

Peso 60%

	INDICADORES	2016	2017	META 2018	Tolerância	Valor crítico	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
7	N.º médio de dias úteis de processamento dos pagamentos a beneficiários finais do PT 2020	6	6	6	1	4	50%				
8	N.º médio de dias úteis para preparação e emissão dos PPI à CE, após receção do PPI da AG	11	15	15	3	11	50%				

Qualidade

Ponderação 25%

O5. (OE 4) – Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional centrado na qualidade e comunicação

Peso 100%

	INDICADORES	2016	2017	META 2018	Tolerância	Valor crítico	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
9	Prazo de implementação da 1ª etapa do Projeto Sistema de Gestão da Qualidade	n.a.	n.a.	31-dez	15 dias corridos	15-dez	60%				
10	N.º médio de dias úteis para divulgação de Relatórios de Gestão semestrais, após o final de cada semestre	n.a.	n.a.	22	5	16	40%				

Tabela 2: QUAR 2018 – Objetivos e Indicadores.

### 3.2. Atividades previstas

Apresentam-se de seguida os objetivos do plano de atividades definidos para 2018, estruturados por Objetivo Operacional.

#### OBJETIVO OPERACIONAL

1

Divulgar as oportunidades e os resultados da aplicação dos Fundos Europeus

	INTERAÇÕES COM OBJ. ESTR. E QUAR				
	OE 1	OE 2	OE 3	OE 4	QUAR
1 – Assegurar a monitorização e divulgação de informação sobre a aplicação dos Fundos	●		●		1
2 – Apostar numa comunicação inovadora nos conteúdos e nos canais de forma a ampliar o número de utilizadores / seguidores			●		
3 – Divulgar e clarificar as oportunidades da aplicação dos Fundos do Portugal 2020	●		●		1
4 – Assegurar a divulgação de resultados dos apoios atribuídos no âmbito da Cooperação Territorial Europeia	●				
5 – Operacionalizar a pesquisa avançada de legislação no site AD&C e Portal Portugal 2020			●		
6 – Melhorar a observância das regras de informação e comunicação por parte dos beneficiários			●		

#### OBJETIVO 1. Assegurar a monitorização e divulgação de informação sobre a aplicação dos Fundos

				RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UAME	UAME
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 Nº médio de dias (corridos) para disponibilização dos Boletins públicos trimestrais de monitorização dos fundos (QUAR)	100%	30	4	Trimestral	Proposta ao CD



**OBJETIVO 2. Apostar numa comunicação inovadora nos conteúdos e nos canais de forma a ampliar o número de utilizadores/seguidores**

				RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				NCD	NCD
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 Lançamento do novo Portal Portugal 2020	50%	31 out	30 dias corridos	Anual	Portal Portugal 2020
2 Número anual de histórias publicadas no <i>Instagram</i>	50%	21	4	Anual	Conta da AD&C no <i>Instagram</i>

**OBJETIVO 3. Divulgar e clarificar as oportunidades da aplicação dos Fundos do Portugal 2020**

				RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				USI	NCD/UCFSE/UCFFC
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 N.º médio de dias úteis de resposta aos pedidos recebidos através do Suporte 2020 (QUAR)	100%	2,5	1	Anual	SSN2020

**OBJETIVO 4. Assegurar a divulgação de resultados dos apoios atribuídos no âmbito da Cooperação Territorial Europeia**

				RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UCFFC	UCFFC
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 N.º médio de dias úteis para apresentação da monitorização financeira, após final dos semestres	50%	30	5	Semestral	Suporte documental
2 Nº de ações de divulgação de informação relativa a programas/projetos/atividades relacionadas com a CTE	50%	10	1	Anual	Convocatórias e presenças, notícias e <i>site</i>

**OBJETIVO 5. Operacionalizar a pesquisa avançada de legislação no *site* AD&C e Portal Portugal 2020**

				RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				NCD	NCD
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 Prazo de carregamento de 800 diplomas	100%	28 mar	30 dias corridos	1.º Trimestre	<i>Site</i> AD&C

**OBJETIVO 6. Melhorar a observância das regras de informação e comunicação por parte dos beneficiários**

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				NCD	NCD
				CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
<b>1</b> Nº de seminários realizados sobre Regras de informação e Comunicação	100%	2	0	Anual	Listagem de presenças

OBJETIVO  
OPERACIONAL

2

Aprofundar o conhecimento sobre a intervenção dos Fundos e das dinâmicas regionais

	INTERAÇÕES COM OBJ. ESTR. E QUAR				
	OE 1	OE 2	OE 3	OE 4	QUAR
1 – Acompanhar e promover reflexões sobre o desenvolvimento da Política Regional e de Coesão	●				2
2 – Monitorizar as abordagens de base territorial e promover o acompanhamento e reflexão sobre as dinâmicas regionais	●				2
3 – Garantir o acompanhamento do Portugal 2020 na sua articulação com outros instrumentos centrais da Política Económica Nacional e Europeia	●				
4 – Desenvolver e implementar a monitorização estratégica do Portugal 2020	●		●		

**OBJETIVO 1. Acompanhar e promover reflexões sobre o desenvolvimento da Política Regional e de Coesão**

				RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UPR/UAME	UPR/UAME
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 N.º médio de dias úteis de reposta a pedidos de contributos para o acompanhamento do debate do Pós 2020 (QUAR)	40%	15	4	Anual	Registo de envio ao CD

				RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UPR	UPR
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
2 Prazo de submissão do Relatório de Desenvolvimento & Coesão	60%	3 set	31 dias corridos	2.º Semestre	Registo de envio ao CD

**OBJETIVO 2. Monitorizar as abordagens de base territorial e promover o acompanhamento e reflexão sobre as dinâmicas regionais**

				RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UPR	UPR
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 N.º médio de dias (corridos) para submissão dos reportes trimestrais de monitorização dos instrumentos territoriais do Portugal 2020, após disponibilização da informação de conclusão do trimestre (QUAR)	60%	12	2	Trimestral	Registo de envio ao CD

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
2 Nº de reuniões dinamizadas da Rede das Dinâmicas Regionais	40%	2	1	Anual	Registo interno da rede

**OBJETIVO 3. Garantir o acompanhamento do Portugal 2020 na sua articulação com outros instrumentos centrais da Política Económica Nacional e Europeia**

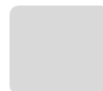
				RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UPR	UPR
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 Prazo de submissão do Relatório de avaliação intercalar do princípio da adicionalidade	40%	31 dez	0	Anual	Registo de envio ao CD
2 Prazo de submissão do contributo para a elaboração do PNR, no âmbito do Semestre Europeu	20%	20 abr	10 dias corridos	1.º Semestre	Registo de envio ao CD
3 N.º de dias úteis para elaboração do quadro de programação orçamental plurianual e da mobilização da contrapartida nacional (entidades do perímetro orçamental)	15%	20	5	1º Semestre	Registo de envio ao CD
4 N.º médio de dias (corridos) para atualização trimestral dos indicadores de monitorização do PNR	10%	45	15	Trimestral	Registo de envio ao CD
5 N.º médio de dias úteis para atualização trimestral do <i>Dashboard</i> Estratégico de Acompanhamento do PT 2020	5%	10	2	Trimestral	Registo de envio ao CD
6 N.º médio de dias úteis para disponibilização do <i>Flash</i> Trimestral, após publicação CNT/INE	5%	3	1	Trimestral	Registo de envio ao CD
7 N.º médio de dias (corridos) para atualização trimestral do Plano Juncker	5%	30	10	Trimestral	Registo de envio ao CD

**OBJETIVO 4. Desenvolver e implementar a monitorização estratégica do Portugal 2020**

				RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UPR/UAME	UPR/UAME
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 Prazo de submissão do Relatório Anual dos FEEI	25%	30 nov	10 dias úteis	2.º Semestre	Registo de envio ao CD
				RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UPR	UPR
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
2 Nº de estudos e/ou <i>working papers</i>	25%	6	1	Anual	Registo de envio ao CD

				RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UAME	UAME
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
<b>3</b> N.º dias (corridos) para disponibilização dos reportes mensais de monitorização dos fundos	25%	25	5	Mensal	Proposta ao CD
<b>4</b> N.º dias (corridos) para disponibilização dos reportes mensais de monitorização das metas de execução e do n+3	25%	30	4	Mensal	Proposta ao CD

OBJETIVO  
OPERACIONAL



Consolidar os sistemas de coordenação, monitorização, controlo e avaliação dos Fundos

	INTERAÇÕES COM OBJ. ESTR. E QUAR				
	OE 1	OE 2	OE 3	OE 4	QUAR
1 – Assegurar a coordenação regulamentar e harmonização da aplicação das normas comunitárias e nacionais, incluindo em auxílios de Estado, associadas à intervenção do FSE, do FEDER e do FC no âmbito do Portugal 2020		●			3
2 – Garantir a execução das auditorias em operações no âmbito do Sistema Comum 1 - Operações FEDER/FC e do Sist. Comum 2 - Operações FSE		●			3
3 – Reforçar a fiabilidade na despesa certificada à Comissão Europeia e normalizar e/ou atualizar procedimentos da Autoridade de Certificação		●			
4 – Garantir a execução das verificações aos valores negativos decorrentes das amostras de operações do SC1 e SC2 e o correto cumprimento das Recomendações emitidas pelas auditorias em operações		●			
5 – Promover e acompanhar a avaliação no âmbito da intervenção dos FEEI, incluindo no quadro da rede de avaliação e monitorização do Portugal 2020		●	●		
6 – Consolidar o Sistema de Monitorização do Portugal 2020		●	●		
7 – Assegurar o apoio a processos de reprogramação do PO do PT 2020		●			
8 – Contribuir para o processo de ajustamento do SIFSE às exigências do sistema de gestão e controlo, certificação, monitorização e avaliação do Portugal 2020		●	●		
9 – Promover a capacitação e sensibilização das AG em matéria FSE		●	●		
10 – Implementar e reforçar os mecanismos suscetíveis de prevenir e reduzir o risco associado à gestão dos projetos e garantir o adequado funcionamento do Sistema de Gestão e Controlo		●			
11 – Assegurar o acompanhamento da política de concorrência - Auxílios <i>de minimis</i>		●			
12 – Otimizar o modelo de segurança da AD&C		●			
13 – Implementar a ferramenta de Help-Desk baseada em open-source software		●			
14 – Consolidar o Sistema de Informação do Portugal 2020		●			
15 – Implementar medidas Simplex no âmbito do Balcão 2020		●			

**OBJETIVO 1. Assegurar a coordenação regulamentar e harmonização da aplicação das normas comunitárias e nacionais, incluindo em auxílios de Estado, associadas à intervenção do FSE, do FEDER e do FC no âmbito do Portugal 2020**

		RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
		UCFSE/UCFFC/NAJC/NCPAE		UCFSE/UCFFC/NAJC/NCPAE	
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 Nº médio de dias úteis de resposta às solicitações provenientes dos Órgãos de Governação do PT2020 nos domínios da coordenação dos fundos, dos assuntos jurídicos, da contratação pública e dos auxílios de Estado (QUAR)	100%	15	3	Anual	Mapa de registo de processos

**OBJETIVO 2. Garantir a execução das auditorias em operações no âmbito do Sistema Comum 1 - Operações FEDER/FC e do Sistema Comum 2 - Operações FSE**

				RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UCA	UCA/NAFFC/NAFSE
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 N.º médio de dias úteis para submissão do relatório final do processo auditado, após receção do contraditório (QUAR)	33%	8	2	Anual	Relatório final
2 Prazo de conclusão dos relatórios finais das auditorias realizadas por auditores externos no âmbito do Sistema Comum 1 - Operações FEDER/FC	33%	30 set	30 dias corridos	Anual	Relatório final
3 Prazo de conclusão dos relatórios finais das auditorias realizadas por auditores externos no âmbito do Sistema Comum 2 - Operações FSE	33%	30 set	30 dias corridos	Anual	Relatório final

**OBJETIVO 3 Reforçar a fiabilidade na despesa certificada à Comissão Europeia e normalizar e/ou atualizar procedimentos da Autoridade de Certificação**

			RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			UC		UC
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 N.º médio de dias úteis para emissão dos Relatórios Finais relativos às ações previstas no Plano de Controlo da AC no âmbito do Portugal 2020, após receção do contraditório	50%	15	3	Anual	Informação/ Relatório de Auditoria
2 N.º de verificações complementares de natureza temática no âmbito do Portugal 2020	20%	5	0	Anual	Informação/ Relatório



INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
<b>3</b> Prazo para atualização anual da descrição das funções e dos procedimentos da Autoridade de Certificação no âmbito do Portugal 2020	10%	31 dez	10 dias úteis	Anual	Proposta de atualização/ Descrição
<b>4</b> Prazo para atualização do manual de Procedimentos da Autoridade de Certificação no âmbito do PT 2020	10%	30 nov	10 dias úteis	Anual	Proposta de Revisão de MP
<b>5</b> Prazo para elaboração do manual de Procedimentos da Autoridade de Certificação no âmbito do MFEE 14-21	10%	30 nov	10 dias úteis	Anual	Proposta de Revisão de MP

**OBJETIVO 4. Garantir a execução das verificações aos valores negativos decorrentes das amostras de operações do SC1 e SC2 e o correto cumprimento das Recomendações emitidas pelas auditorias em operações**

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				UCA	UCA	
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.		FONTE VERIFICAÇÃO
<b>1</b> Prazo de conclusão dos relatórios finais das verificações a valores negativos decorrentes das auditorias em operações	50%	22 out	20 dias corridos	Anual		Relatórios finais por PO
<b>2</b> N.º de avaliações de todas as recomendações em aberto	50%	1	1	Anual		Ficheiros Excel/ SIAUDIT

**OBJETIVO 5. Promover e acompanhar a avaliação no âmbito da intervenção dos FEEI, incluindo no quadro da rede de avaliação e monitorização do Portugal 2020**

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				UAME	UAME	
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.		FONTE VERIFICAÇÃO
<b>1</b> N.º de exercícios de avaliação previstos no Plano Global de Avaliação, coordenados pela AD&C, concluídos	30%	4	1	Anual		Registo de Relatório Final de avaliação
<b>2</b> N.º de avaliações do Plano Global de Avaliação iniciadas (com procedimento concursal lançado)	30%	8	1	Anual		Peças do procedimento
<b>3</b> Prazo de apresentação de proposta de atualização do Plano Global de Avaliação para submissão à Comissão Interministerial de Coordenação	15%	15 out	10 dias úteis	Anual		Proposta ao CD
<b>4</b> Nº de reuniões da Rede de Monitorização e Avaliação	15%	2	0	Anual		Agenda e lista de participantes
<b>5</b> Nº de ações de capacitação promovidas	10%	1	0	Anual		Agenda e lista de participantes

**OBJETIVO 6. Consolidar o Sistema de Monitorização do Portugal 2020**

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				UAME	UAME	
				CALENDARIZ.		
1 Prazo de operacionalização plena do SM PT 2020, após a ligação de todas as AG	60%	30 jun	30 dias corridos	Anual		Data de entrada em produção
2 N.º de documentos de Orientação no âmbito da monitorização do Portugal 2020	40%	3	0	Anual		Proposta ao CD

**OBJETIVO 7. Assegurar o apoio a processos de reprogramação dos PO do PT 2020**

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				UAME/UPR/UCFFC/UCFSE	UAME/UPR /UCFFC/UCFSE	
				CALENDARIZ.		
1 N.º médio de dias úteis de resposta às solicitações relacionadas com o processo de reprogramação dos PO do PT 2020	100%	6	2	Anual		Suporte documental

**OBJETIVO 8. Contribuir para o processo de ajustamento do SI FSE às exigências do sistema de gestão e controlo, certificação, monitorização e avaliação do Portugal 2020**

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				UCFSE	UCFSE	
				CALENDARIZ.		
1 N.º de Reuniões Técnicas com as AG	50%	6	1	Anual		Agenda e lista de presenças
2 N.º de Documentos Técnicos elaborados/validados	50%	10	1	Anual		Mapa de registo de processos

**OBJETIVO 9. Promover a capacitação e sensibilização das Autoridades de Gestão em matéria FSE**

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				UCFSE	UCFSE	
				CALENDARIZ.		
1 N.º de eventos realizados, em matéria de Custos Simplificados	50%	1	0	Anual		Agenda e lista de presenças
2 N.º de sessões técnicas realizadas	50%	8	2	Anual		Convocatória e Lista de presenças

**OBJETIVO 10. Implementar e reforçar os mecanismos suscetíveis de prevenir e reduzir o risco associado à gestão dos projetos e garantir o adequado funcionamento do Sistema de Gestão e Controlo**

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				NAJC	NAJC	
				CALENDARIZ.		
1 N.º médio de dias úteis para resposta a processos de verificação dos requisitos de admissibilidade de novas entidades candidatas aos apoios, com exceção da atribuição de códigos impeditivos ou restritivos do acesso a apoios	50%	3	1	Anual		SI FSE/ SI EP/ SCD/ Portal PT 2020/ SPTD2020
2 N.º de mecanismos suscetíveis de prevenir e reduzir o risco associado à gestão dos projetos e de garantir o adequado funcionamento do Sistema de Gestão e Controlo Implementados e reforçados	50%	4	1	Anual		SI FSE/ SI EP/ SCD/ SPTD2020

**OBJETIVO 11. Assegurar o acompanhamento da política de concorrência - Auxílios *de minimis***

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				NCPAE	NCPAE	
				CALENDARIZ.		
1 N.º médio de dias úteis para integrar os apoios no registo central <i>de minimis</i>	100%	4	0	Anual		Documental

**OBJETIVO 12. Otimizar o modelo de segurança da AD&C**

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				USI	USI	
				CALENDARIZ.		
1 Prazo para instalação de <i>appliance</i> ( <i>Ckeckpoint</i> ) para controlo da rede interna	50%	30 set	15 dias corridos	3.º Trimestre		Relatório de implementação
2 Prazo para segmentação da rede	50%	30 nov	15 dias corridos	4.º Trimestre		Relatório de implementação

**OBJETIVO 13. Implementar a ferramenta de *Help-Desk* baseada em *open-source software***

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				USI	USI	
				CALENDARIZ.		
1 Prazo para instalação e disponibilização da aplicação	100%	31 jan	7 dias corridos	1.º Trimestre		Relatório de instalação

#### OBJETIVO 14. Consolidar o Sistema de Informação do Portugal 2020

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				USI	USI	
				CALENDARIZ.		
1 Prazo de consolidação dos SI <i>Business Intelligence</i>	100%	31 jul	30 dias corridos	2.º Semestre		Relatório de instalação

#### OBJETIVO 15. Implementar medidas Simplex no âmbito do Balcão 2020

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				USI	USI/UCFSE/UCFFC	
				CALENDARIZ.		
1 Prazo de implementação da medida Simplex B2020 + (medida 186)	100%	31 mar	0	1.º Trimestre		Relatório de implementação

OBJETIVO  
OPERACIONAL

4

Promover a boa execução dos Fundos e a fluidez dos fluxos financeiros

	INTERAÇÕES COM OBJ. ESTR. E QUAR				
	OE 1	OE 2	OE 3	OE 4	QUAR
1 – Assegurar a fluidez dos fluxos financeiros		●			4
2 – Assegurar o processo de certificação de despesas à Comissão Europeia		●			4
3 – Assegurar o acompanhamento do Portugal 2020 promovendo uma maior e melhor execução		●			
4 – Assegurar o apoio às AG do PT 2020 em matérias de elevada especificidade técnica designadamente: Instrumentos Financeiros, Projetos geradores de receitas, Grandes Projetos (GP)/Projetos de Grande Dimensão		●			
5 – Promover o adequado encerramento do MFEEE		●			
6 – Desenvolver metodologias de custos simplificados para o conjunto dos Fundos da Política de Coesão		●	●		
7 – Assegurar a prestação de informação que se relacione com o processo de certificação		●			
8 – Incrementar a recuperação de verbas indevidamente pagas		●			
9 – Assegurar o acompanhamento do pré-contencioso e contencioso abrangendo todos os períodos de programação		●			
10 – Assegurar a gestão do serviço de dívida dos empréstimos BEI		●			
11 – Definir e/ou atualizar procedimentos internos da Entidade Pagadora		●	●		

OBJETIVO 1. Assegurar a fluidez dos fluxos financeiros

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UGF	UGF
				CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 N.º médio de dias úteis para processamento dos pagamentos a beneficiários finais do Portugal 2020 (QUAR)	80%	6	1	Anual	SI EP2020 Contingência / SPTD2020
2 N.º médio de dias úteis de processamento de transferências externas FEDER/FC/FSE no âmbito do Portugal 2020	20%	6	1	Anual	SI EP2020 Contingência / SPTD2020

**OBJETIVO 2. Assegurar o processo de certificação de despesas à Comissão Europeia**

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UC	UC
				CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 N.º médio de dias para preparação e emissão dos Pedidos de Pagamento Intermediários (PPI) à CE, após receção do PPI da AG (QUAR)	45%	15	3	Anual	SI AC2020
2 N.º médio de dias úteis para preparação e elaboração das Contas Anuais para efeitos de parecer da AA, após apresentação das contas pela AG	45%	45	0	Anual	SI AC2020
3 Percentagem dos PPI pagos sem ter existido interrupções/ suspensões, decorrentes de factos imputáveis à AC	10%	85%	2%	Anual	SI AC2020

**OBJETIVO 3. Assegurar o acompanhamento do Portugal 2020 promovendo uma maior e melhor execução**

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UCFFC/UCFSE	UCFFC/UCFSE
				CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 N.º médio de dias úteis para análise de propostas de avisos para submissão às Comissões Especializadas do PT 2020	30%	5	1	Anual	Proposta ao CD
2 N.º médio de dias úteis para resposta às solicitações em matérias correntes das Autoridades de Gestão dos PO e Redes de Articulação Funcional do PT 2020	30%	5	2	Anual	Suporte documental

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UCFFC	UCFFC
				CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
3 Percentagem de pedidos de validação de despesas com controlo de qualidade do trabalho do controlador externo, iniciado no prazo de 8 dias úteis	20%	90%	5%	Anual	Suporte documental
4 Percentagem de pedidos de reconhecimento do controlador externo iniciado no prazo de 3 dias úteis	20%	90%	5%	Anual	Suporte documental

**OBJETIVO 4. Assegurar o apoio às AG do PT 2020 em matérias de elevada especificidade técnica designadamente: Instrumentos Financeiros, Projetos geradores de receitas e Grandes Projetos (GP)/Projetos de Grande Dimensão (PGD)**

			RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS
			UCFFC		UCFFC
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 N.º de sessões de divulgação de procedimentos	100%	2	1	1.º Semestre	Convocatórias e listas de presenças

**OBJETIVO 5. Promover o adequado encerramento do MFEE**

			RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			UC	UC	
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 Prazo para preparação e emissão dos IFR Finais	50%	28 fev	6 dias úteis	1º Trimestre	DoRis
2 N.º de ações de controlo complementar ao encerramento do MFEFE	50%	1	0	1º Trimestre	Informação / Relatório

**OBJETIVO 6. Desenvolver metodologias de custos simplificados para o conjunto dos Fundos da Política de Coesão**

			RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			UCFSE		UCFSE
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 N.º de propostas de modelos para aplicação de novos regimes de custos simplificados em medidas apoiadas pelos Fundos da Política de Coesão	50%	4	1	Anual	Proposta ao CD
2 Nº de reuniões técnicas com as AG/OI dos PO do Portugal 2020 no âmbito da definição/apreciação das propostas de custos simplificados	50%	8	1	Anual	Convocatória e Lista de presenças

**OBJETIVO 7. Assegurar a prestação de informação que se relacione com o processo de certificação**

INDICADOR	PESO	META	RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS
			UC		UC
			TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 Prazo para envio à CE das previsões de pedidos de pagamento esperados por fundo e por PO para 2017 e 2018	50%	31 jan 31 jul	1 dia corrido	Anual	SFC 2014



INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
2 Prazo para envio ao FMO das previsões de pedidos de pagamento	50%	20 fev 20 abr 20 set 20 nov	1 dia corrido	Anual	DoRIS

**OBJETIVO 8. Incrementar a recuperação de verbas indevidamente pagas**

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
						UGF	UGF
1 Percentagem do volume de dívidas QREN + PT 2020 (FEDER/FSE/FC) recuperadas face ao universo recuperável pela AD&C	25%	85%	5%	Anual	SCD / SI EP / SI FSE SPTD2020		
2 Redução (em pontos percentuais) do rácio de nº de processos de dívida remetidos para recuperação coerciva (FEDER/FSE/FC) no universo de dívidas comunicadas à AD&C	10%	1,00	0,50	Anual	SCD / SI EP2020 Contingência / SI FSE / SPTD2020		
3 N.º médio de dias úteis para envio de notificação para recuperação de dívidas de Portugal 2020 por reposição voluntária (FEDER/FSE/FC)	15%	10	2	Anual	SCD / SI EP / SI FSE SPTD2020		

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
						NAJC	NAJC
4 N.º médio de dias úteis para instrução dos processos de execução fiscal	27%	3	1	Anual	Folha de cálculo		
5 N.º médio de dias úteis para resposta a oposições às execuções fiscais deduzidas	15%	9	1	Anual	Folha de cálculo		
6 N.º médio de dias úteis para instrução dos processos de reclamação de créditos no âmbito de processos de insolvência	8%	100	15	Anual	Folha de cálculo		

**OBJETIVO 9. Assegurar o acompanhamento do pré-contencioso e contencioso abrangendo todos os períodos de programação**

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
						NAJC	NAJC
1 N.º médio de dias úteis para instrução de processos	100%	28	3	Anual	Folha de cálculo		

**OBJETIVO 10. Assegurar a gestão do serviço de dívida dos empréstimos BEI**

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UGF	UGF
				CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 N.º de dias úteis para análise do apuramento trimestral de execução EQ BEI enviado à DGTF	100%	10	2	Trimestral	Proposta ao CD

**OBJETIVO 11. Definir e/ou atualizar procedimentos internos da Entidade Pagadora**

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UGF	UGF
				CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 N.º de manuais de procedimentos criados/atualizados	50%	1	0	Anual	Proposta ao CD
2 N.º de documentos de orientação	50%	2	1	Anual	Proposta ao CD

OBJETIVO  
OPERACIONAL

5

Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional centrado na qualidade e comunicação

	INTERAÇÕES COM OBJ. ESTR. E QUAR				
	OE 1	OE 2	OE 3	OE 4	QUAR
1 – Promover o desenvolvimento organizacional				●	5
2 – Promover a valorização dos Recursos Humanos				●	
3 – Desenvolver a comunicação interna contribuindo para o reforço do alinhamento e coesão dos colaboradores				●	
4 – Assegurar o planeamento e promover a monitorização e a avaliação dos objetivo estratégicos e operacionais da AD&C				●	
5 – Desenvolver instrumentos e reportes de apoio à gestão				●	5
6 – Desenvolver práticas de controlo internos aos procedimentos da UGI				●	
7 – Contribuir para a implementação do Plano de Segurança da AD&C				●	
8 – Otimizar a infraestrutura tecnológica da AD&C ("Refundação da AD&C")				●	
9 – Implementar o Plano de Continuidade de Negócios (PCN)				●	
10– Melhorar a preparação e acompanhamento de procedimentos de contratação pública				●	
11 – Responder às solicitações de natureza jurídica nas diversas áreas de atuação da AD&C, contribuindo para a qualidade da sua intervenção				●	

OBJETIVO 1. Promover o desenvolvimento organizacional

INDICADOR	PESO	META	RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTES VERIFICAÇÃO	
1 Prazo de implementação da 1ª etapa do Projeto Sistema de Gestão da Qualidade (QUAR)	60%	31 dez	15 dias corridos	Anual	Proposta ao CD	
2 N.º médio de dias úteis para apresentação do relatório de Implementação do Projeto Sistema de Gestão da Qualidade, após o final de cada fase	20%	10	3	Anual	Proposta ao CD	

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				UGI	UGI	
				CALENDARIZ.		
3 Prazo de avaliação da execução do Plano de Responsabilidade Social e Ambiental da AD&C	20%	30 mar	5 dias úteis	1.º Trimestre		Relatório de execução

## OBJETIVO 2. Promover a valorização dos Recursos Humanos

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				UGI	UGI	
				CALENDARIZ.		
1 Taxa de cobertura do Plano de formação (nº colaboradores com pelo menos uma ação de formação/nº total de colaboradores)	50%	85%	5%	Anual		Relatório de Formação
2 Taxa de cobertura de avaliação de 1º Nível nas ações de formação realizadas na AD&C durante o 2.º Semestre	50%	70%	10%	2.º Semestre		Relatório de Formação

## OBJETIVO 3. Desenvolver a comunicação interna contribuindo para o reforço do alinhamento e coesão dos colaboradores

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				UPR	UPR	
				CALENDARIZ.		
1 Nº de sessões internas de debate sobre políticas de desenvolvimento e coesão regional (INFormação)	30%	5	1	Anual		Convocatórias, programas e listas de presenças

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				NCD	NCD	
				CALENDARIZ.		
2 Prazo de apresentação do Plano de Comunicação Interna	35%	30 jun	30 dias corridos	Anual		Proposta ao CD
3 Índice de satisfação com as newsletters internas: Lá Fora/Cá Dentro (Escala de 1 a 5)	35%	3,5	0,6	Anual		Matriz de recolha de dados

**OBJETIVO 4. Assegurar o planejamento e promover a monitorização e a avaliação dos objetivos estratégicos e operacionais da AD&C**

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				NPGQ	NPGQ
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 N.º de dias úteis para submissão de proposta de Plano de Atividades e QUAR 2019, após receção dos contributos das unidades orgânicas	25%	10	4	2.º Semestre	Proposta ao CD
2 N.º de dias úteis para submissão de proposta de Relatório de Atividades 2017, após receção dos contributos das unidades orgânicas	25%	10	4	1.º Semestre	Proposta ao CD
3 N.º médio de dias (corridos) para apresentação de proposta de reporte de monitorização periódica dos objetivos do QUAR, após receção dos contributos das unidades orgânicas, após final de cada trimestre	25%	25	5	Trimestral	Proposta ao CD
4 N.º médio de dias úteis para divulgação interna dos resultados da monitorização do QUAR, após envio à SGPCM	25%	5	2	Trimestral	Proposta ao CD

**OBJETIVO 5. Desenvolver instrumentos e reportes de apoio à gestão**

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UGI	UGI/NPGQ
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 N.º dias úteis para divulgação de Relatórios de Gestão semestrais, após o final de cada semestre (QUAR)	40%	22	5	Semestral	Reporte ao CD
2 N.º dias úteis para divulgação de ponto de situação mensal Assistência Técnica, após final de cada mês	40%	20	5	Mensal	Reporte ao CD
3 N.º de dias úteis para disponibilização do reporte mensal do prazo médio de pagamentos a fornecedores	20%	5	2	Mensal	Reporte ao CD

**OBJETIVO 6. Desenvolver práticas de controlo interno aos procedimentos da UGI**

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UGI	UGI
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 Prazo para realização de 1 ação, com apresentação de relatório final, no âmbito das deslocações referentes ao ano de 2017	50%	31 dez	30 dias corridos	2º Semestre	Relatório
2 Prazo para realização de 1 ação, com apresentação de relatório final, no âmbito dos processos de aquisição de bens e serviços referentes ao ano 2016	50%	30 jun	30 dias corridos	1º Semestre	Relatório

**OBJETIVO 7. Contribuir para a implementação do Plano de Segurança da AD&C**

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				Delegada de Segurança	SHT/Equipa de Segurança	
				CALENDARIZ.		
1 N.º de dias úteis para apresentação de propostas de melhorias decorrentes do simulacro, após receção do relatório da MedialCare	100%	30	9	1.º Trimestre		Proposta ao Responsável de Segurança

**OBJETIVO 8. Otimizar a infraestrutura tecnológica da AD&C ("Refundação da AD&C ")**

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				USI	USI	
				CALENDARIZ.		
1 Prazo de criação de novo domínio e "Active Directory"	50%	31 mai	15 dias corridos	2.º Trimestre		Relatório de implementação
2 Prazo de revisão e otimização do processo de proteção de informação	50%	31 out	30 dias corridos	3.º Trimestre		Relatório de implementação

**OBJETIVO 9 Implementar o Plano de Continuidade de Negócio (PCN)**

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				USI	USI	
				CALENDARIZ.		
1 Prazo para implementação do PCN	50%	30 jun	15 dias corridos	2.º Trimestre		Relatório de implementação
2 Prazo para realização de teste de continuidade de um sistema de informação	50%	31 jul	15 dias corridos	3.º Trimestre		Relatório de execução do teste

**OBJETIVO 10. Melhorar a preparação e acompanhamento de procedimentos de contratação pública**

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				NCPAE	NCPAE	
				CALENDARIZ.		
1 N.º médio de dias úteis para análise de cada procedimento de contratação pública	100%	15	2	Anual		Documental

**OBJETIVO 11. Responder às solicitações de natureza jurídica nas diversas áreas de atuação da AD&C, contribuindo para a qualidade da sua intervenção**

INDICADOR	PESO	META	RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			NAJC		NAJC	
			TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO	
<b>1</b> Taxa de trabalhos técnicos apresentados sem necessidade de posterior reformulação	100%	75%	5%	Anual	Folha de cálculo	

### 3.3. Medidas de Modernização Administrativa

Tendo em conta a natureza das atribuições que lhe estão cometidas, e no âmbito das atividades desenvolvidas na prossecução dos objetivos traçados, a AD&C tem vindo a implementar um conjunto de atividades de modernização administrativa, em conformidade com o disposto no n.º 1 do art.º 2.º do Decreto-lei n.º 74/2014, de 13 de maio, das quais se destaca a melhoria do Balcão 2020, ponto de acesso privilegiado aos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento para todas as entidades que queiram candidatar-se a financiamentos.

Este balcão virtual permite o registo do beneficiário e o acesso a um conjunto de serviços de suporte, desde a submissão da sua candidatura, com pré-preenchimento e interação, até ao acompanhamento dos seus projetos nas suas diversas fases. Por outro lado, é ponto único de acesso, disponibilizando uma base única de promotores onde se inclui informação residente na A.P. – Administração Pública. O objetivo a prosseguir é a observância do princípio *only-once*, com a reformulação da página de entrada e melhorando a informação disponível ao beneficiário. Para o efeito, foram celebrados e concretizados vários protocolos com organismos da A.P., nomeadamente o IRN – Instituto de Registo e Notariado, AT - Autoridade Tributária, a Segurança Social, e o IAPMEI. Está em curso a realização de novos protocolos com o IRN para acesso à Base de dados de Contas Anuais, DGAL – Direção Geral das Autarquias Locais e Autoridade para acesso ao SIIAL – Sistema Integrado de Informação das Autarquias Locais para validação de informação financeira, e em fase de desenvolvimento o arranque dos trabalhos entre a AD&C, AMA e AT na implementação de *web services* que permitam a transmissão, por parte da AT, de informação sobre a existência ou não de situação tributária regularizada.

O acesso à informação sobre a situação dos candidatos ou beneficiários dos FEEI perante a administração fiscal é garantido através da plataforma de interoperabilidade da Administração Pública (iAP), nos termos do n.º 4 do artigo 11.º do Decreto-Lei n.º 159/2014, de 27 de outubro, sendo a AMA a entidade responsável pela sua operação, manutenção e evolução, nos termos do n.º 7 da Resolução do Conselho de Ministros n.º 42/2015, de 19 de junho.

A desmaterialização de todo o processo de acesso ao financiamento comunitário, apresentação de candidaturas e sua execução financeira, representa uma relevante inovação e medida de modernização administrativa.

Em 2018 perspetiva-se a implementação de medidas adicionais de modernização administrativa associadas ao propósito de incrementar a eficiência processual. Está prevista a implementação de um serviço público de notificações eletrónicas associado à morada única digital com base na Lei n.º 9/2017, de 3 de março, possibilitando que os cidadãos e empresas sejam notificados das mensagens provenientes dos serviços públicos, no seu endereço de correio eletrónico pessoal. No contexto do Balcão 2020, este serviço permitirá a desmaterialização do envio do termo de aceitação, bem como a possibilidade de notificar formalmente os beneficiários, garantindo o comprovativo da data e hora de disponibilização efetiva das notificações, elemento essencial para a contagem de prazos.

Encontram-se também em curso diligências no sentido de desenvolver um mecanismo que permita a aceitação eletrónica da decisão de aprovação das candidaturas, através de assinatura digital, sem necessidade de assinatura em papel. Esta medida visa sobretudo permitir que os beneficiários procedam à autenticação, através da chave móvel digital ou do Cartão de Cidadão, tendo acesso a um sistema central que certifica os atributos profissionais e permitindo a aceitação eletrónica de decisões sem necessidade de assinatura em papel.



Adicionalmente, serão introduzidas melhorias no processo de desistência de candidaturas, tendo em vista permitir ao beneficiário desistir de uma candidatura, de forma automática, na área *online* reservada do Balcão 2020.

Está também prevista a reformulação da estrutura e funcionalidades do Portal Portugal 2020, no sentido de melhorar a informação relacionada com o Portugal 2020, as oportunidades de financiamento e a apresentação de candidaturas, bem como de proporcionar inspiração para a apresentação de candidaturas.

Pretende-se implementar uma ferramenta que facilite e simplifique a identificação de oportunidades de financiamento a partir de descritores simples como o tema, a entidade ou o setor de atividade, acedendo o utilizador a listagens de avisos abertos e a abrir. Será também melhorada a pesquisa de candidaturas abertas no presente e em determinado período de tempo, e possibilitada a subscrição de alertas de abertura de candidaturas nas áreas de interesse.

Tendo em vista permitir o acesso ao repositório de documentos de referência sobre os diferentes ciclos de programação, será lançada a biblioteca digital e disponibilizado *online* o catálogo bibliográfico para acesso à base de dados do Centro de Documentação da AD&C. Será também disponibilizada *online* uma ferramenta de pesquisa automática de legislação por período de programação, tipo de diploma, prioridade de intervenção e fundos.

### 3.4. Publicidade Institucional

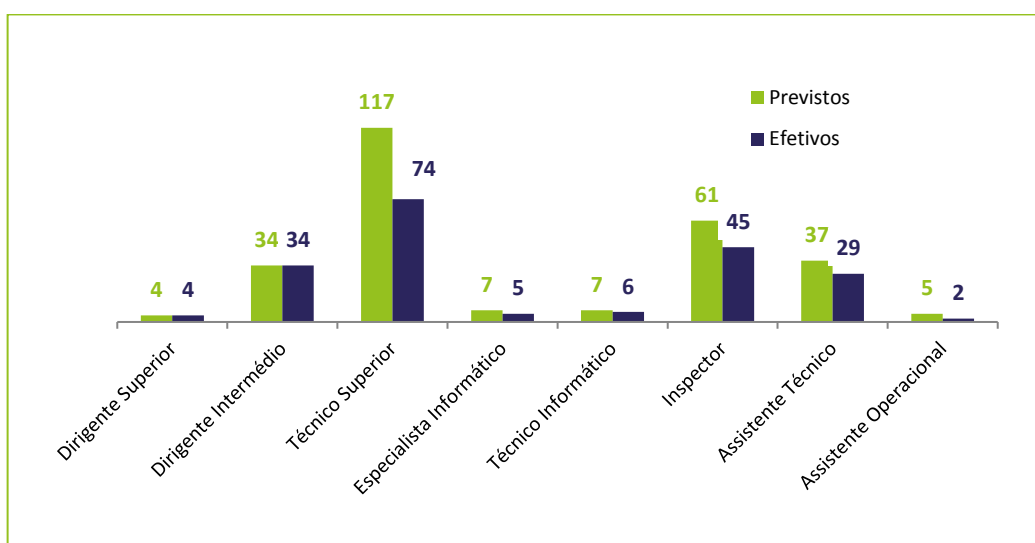
Para o ano de 2018 está prevista a realização de ações de publicidade institucional no âmbito das políticas públicas relacionadas com a promoção dos fundos europeus, contudo, na generalidade, não se prevê a aquisição onerosa de espaços publicitários para as mesmas.

No conjunto de ações de comunicação institucional relativas à aplicação dos Fundos Europeus para 2018 e geridas pela Rede de Comunicação do Portugal 2020, coordenada pela AD&C, inscrevem-se campanhas no Facebook e no Instagram com estratégia centrada no *storytelling*, campanha “Sabia Que” abrangendo iniciativa em televisão (programas curtos que incidem em projetos cofinanciados e evidenciam boas práticas resultantes da aplicação dos Fundos Europeus) e em pacotes de açúcar.

## 4. RECURSOS HUMANOS E FINANCEIROS

### 4.1. Recursos Humanos

Para a prossecução das atividades planeadas para o ano de 2018, o mapa de pessoal da AD&C prevê um total de 272 colaboradores, sendo a sua repartição por carreira/grupo profissional representada no Gráfico 1 e na Tabela 3.



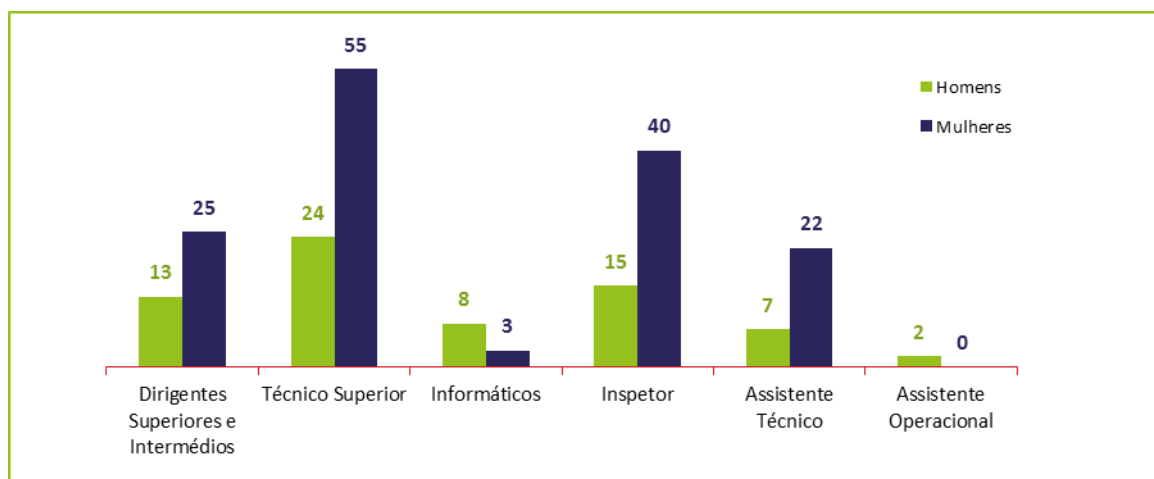
**Gráfico 1:** Carreira/Grupo dos trabalhadores efetivos.  
Dados a 30 de setembro de 2017

Da comparação realizada no quadro infra entre os efetivos existentes à data e os recursos previstos em mapa de pessoal aprovado pela tutela resulta clara a necessidade de reforço de recursos humanos, com maior expressão nas carreiras de Técnico Superior e Assistente Técnico.

CARREIRA/GRUPO	EFETIVOS	PREVISTOS
Direção Superior	4	4
Direção Intermédia	34	34
Técnicos Superiores	79	117
Especialistas de Informática	5	7
Técnicos de Informática	6	7
Inspetores	55	61
Assistentes Técnicos	29	37
Assistentes Operacionais	2	5
<b>TOTAL</b>	<b>214</b>	<b>272</b>

**Tabela 3:** Distribuição dos trabalhadores efetivos por Carreira/Grupo Profissional.

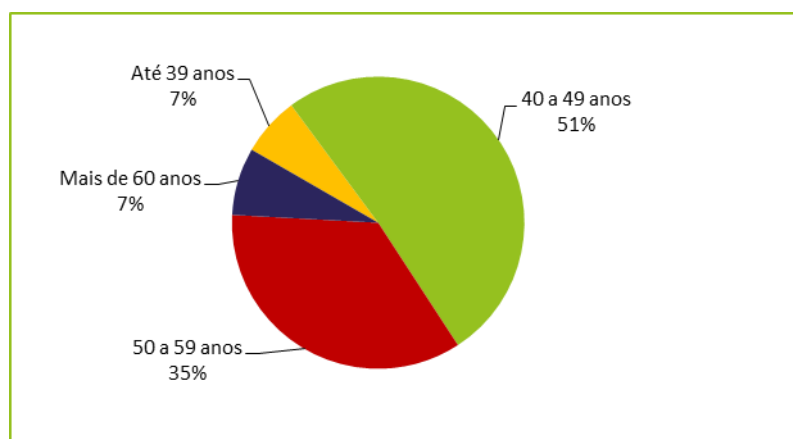
Dos 214 colaboradores efetivos, à data de 30 de setembro de 2017, 145 são mulheres e 69 homens, distribuídos da forma apresentada no quadro seguinte.



**Gráfico 2:** Distribuição dos colaboradores efetivos por sexo e por carreira/grupo.

A taxa de feminização corresponde a 68% e a taxa de feminização dirigente a 66%.

A AD&C possui uma estrutura etária relativamente jovem na medida em que 58% dos colaboradores têm até 49 anos.

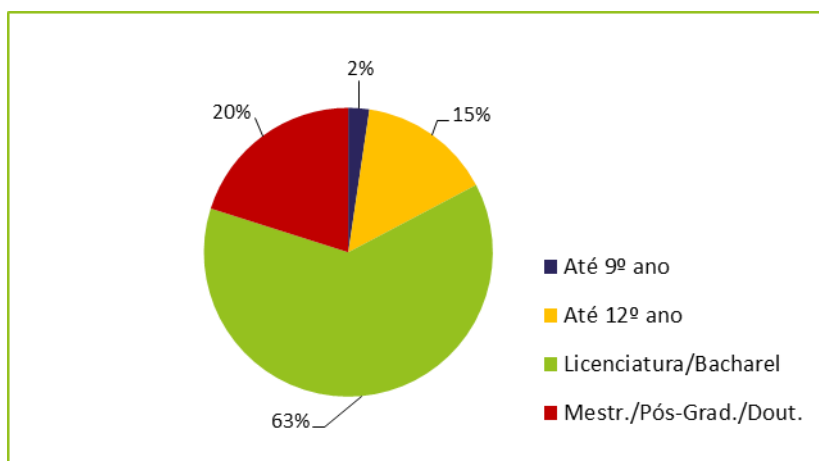


**Gráfico 3:** Distribuição dos trabalhadores efetivos por escalão etário.

IDADE	MULHERES	HOMENS	TOTAL
25-29	2	0	2
30-34	0	1	1
35-39	8	3	11
40-44	31	11	42
45-49	41	26	67
50-54	33	14	47
55-59	22	6	28
60-64	7	6	13
65-69	1	2	3

**Tabela 4:** Distribuição dos trabalhadores efetivos por sexo e por escalão etário.

No que diz respeito às habilitações literárias, 133 colaboradores possuem habilitações ao nível da Licenciatura, havendo ainda 2 colaboradores com Doutoramento, 31 colaboradores com Mestrado, 10 com Pós-Graduação, 1 com Bacharelato, 5 com habilitações até ao 9.º ano e 32 dos efetivos com habilitações entre o 11.º e o 12.º ano, conforme se pode observar no Gráfico 4 e na Tabela 5.



**Gráfico 4:** Estrutura habilitacional dos trabalhadores efetivos.

HABILITAÇÕES	MULHERES	HOMENS	TOTAL
Doutoramento	1	1	2
Mestrado	19	12	31
Pós-Graduação	7	3	10
Licenciatura	94	39	133
Bacharelato	0	1	1
Curso Tec.-Prof.	0	2	2
12º ano	16	9	25
11º ano	4	1	5
9º ano	4	0	4
6 anos de escolaridade	0	1	1

**Tabela 5:** Distribuição dos trabalhadores efetivos por habilitações literárias.

O número de trabalhadores efetivos apresentou, em 2017, um acréscimo de 15 trabalhadores face ao total de trabalhadores a 31 de dezembro 2016, saldo ainda manifestamente insuficiente para suprir as vastas necessidades da AD&C em recursos. Em 2018, com a conclusão de vários procedimentos concursais, com especial expressão na carreira técnico superior, estima-se a continuidade da estratégia de reforço dos recursos humanos da AD&C. O recrutamento de trabalhadores manter-se-á como uma prioridade em 2018. Igualmente prioritário será o processo de integração dos colaboradores com vínculo precário na AD&C, ao qual será prestada plena atenção, quer no interesse da AD&C pela relevância profissional dos referidos colaboradores, quer no interesse dos próprios colaboradores que constituem um ativo valioso desta organização.

## 4.2. Formação

Em paralelo com a preparação do Plano de Atividades foi igualmente desencadeado um levantamento das necessidades de formação dos colaboradores, junto de todas as unidades orgânicas da AD&C, com o objetivo de compatibilizar as competências dos recursos humanos com as atividades e exigências previstas para 2018.

O referido levantamento das necessidades de formação traduz-se num apuramento de competências a adquirir e/ou reforçar tendo como destinatários a unidade orgânica ou, no caso de as necessidades não serem homogêneas na equipa, o colaborador. As necessidades identificadas, quer por equipa, quer por colaborador, têm de ser fundamentadas tendo em consideração as funções e os objetivos da respetiva Unidade. Os colaboradores são envolvidos no apuramento das necessidades e nas propostas de formação a realizar para a sua superação.

As unidades orgânicas submetem posteriormente à apreciação da Unidade de Gestão Institucional as suas propostas de formação transversal e formação individual, competindo àquela Unidade consolidar as propostas e preparar o Plano de Formação, no quadro dos recursos financeiros disponíveis para o efeito.

Atualmente, a versão consolidada do Plano de Formação está em fase de consulta/validação interna. O Plano de Formação para 2018 foi preparado tendo como referência uma estimativa orçamental de 142 m€.

De seguida, apresenta-se a distribuição das necessidades de formação já identificadas por área temática.

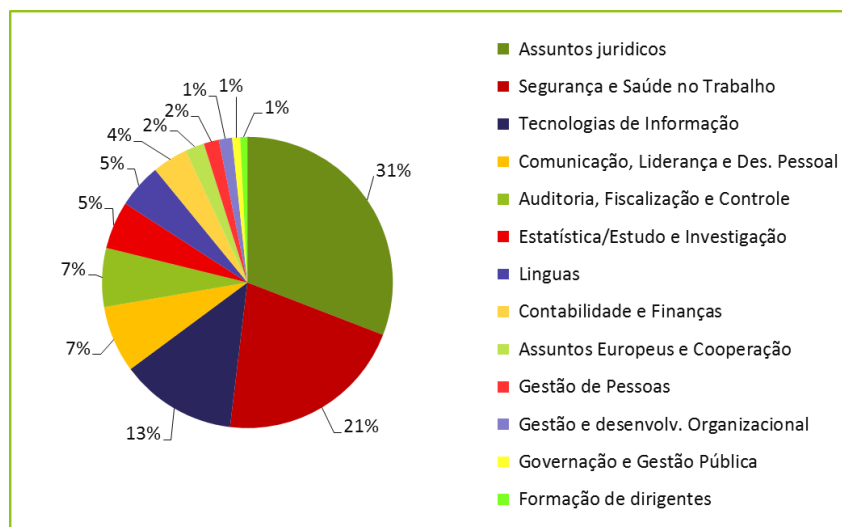


Gráfico 5: Distribuição das necessidades de formação por área temática.

Em 2018 prevê-se que a maioria dos colaboradores venham a ter formação no âmbito da revisão ao Código dos Contratos Públicos, a entrar em vigor a 1 de janeiro.

Será ainda um ano marcado pelo reforço de competências quer no âmbito do novo regime de proteção de dados, quer no sistema de normalização contabilístico para a administração pública, uma vez que serão dois projetos cuja implementação ocorrerá com maior expressão ao longo de 2018.

Prevê-se ainda a continuidade do projeto de aquisição e reforço de competências na área da segurança e saúde no trabalho alargado a todos os colaboradores da AD&C, sendo que em 2018 o principal enfoque será nas áreas dos primeiros socorros e evacuação de edifícios.

#### 4.3. Recursos Financeiros

Em 2018, a AD&C terá a responsabilidade de execução de um orçamento total de 486.639.965 €, o que representa um acréscimo muito significativo em relação ao orçamento disponível em 2017, correspondente a 280.647.776 €. O acréscimo expressivo da dotação prevista no orçamento para 2018 resulta de um conjunto de compromissos a assumir pela AD&C no quadro do PT 2020 relacionados com a participação em instrumentos financeiros e ao acréscimo dos montantes referentes a subsídios reembolsáveis cujo pagamento aos beneficiários é assegurado pela AD&C.

Dotação Inicial - Orçamento Proposto		
	€	%
AD&C	481.574.740 €	98,96%
PO AT	838.790 €	0,17%
EMPIS	1.075.078 €	0,22%
EMAC	146.700 €	0,03%
Transferências PO REGIONAIS	3.004.567 €	0,62%
<b>TOTAL</b>	<b>486.639.965 €</b>	<b>100,00%</b>

Tabela 6: Dotação Inicial - Orçamento Proposto.

A AD&C permanece responsável pelo apoio logístico ao funcionamento de um conjunto de estruturas de missão, exteriores à AD&C, e inseridas no modelo de governação do Portugal 2020, nomeadamente a Estrutura de Missão Portugal Inovação Social (EMPIS), a estrutura de Missão de Apoio ao Curador do Beneficiário (EMAC) e a Estrutura de Missão do Programa Operacional da Assistência Técnica Portugal 2020 (POAT PT 2020). A AD&C assegura igualmente transferências para as Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional correspondentes à contrapartida nacional dos PO Regionais, realizadas mensalmente em regime de duodécimos.

A distribuição deste orçamento por fontes de financiamento é apresentada no quadro seguinte.

Orçamento de receita por Fonte de Financiamento		
	€	%
Receitas Gerais	10.882.676 €	2,24%
Fundos Comunitários	469. 639.871 €	96,51%
Receitas Próprias	2.739.930 €	0,56%
Transferências de Outros Organismos	3. 377.488 €	0,69%
<b>TOTAL</b>	<b>486.639.965 €</b>	<b>100,00%</b>

Tabela 7: Orçamento de receita por Fonte de Financiamento.

Verificamos assim que as receitas gerais representam cerca de 2,2% das receitas da AD&C, num valor previsto de 10.882.676 €, dos quais 3.004.657 € se destinam a transferências para as CCDR.

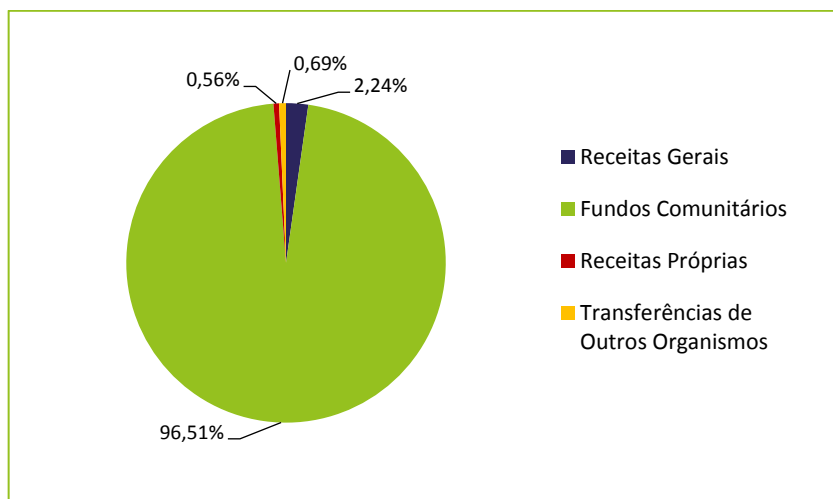


Gráfico 6: Orçamento de receita por Fonte de Financiamento.

Na distribuição do orçamento por agrupamento de despesa, e no que respeita exclusivamente à AD&C, a verba prevista para despesas com pessoal, calculada de acordo com as orientações recebidas para preparação do orçamento e tendo presente os efetivos previstos em Mapa de Pessoal aprovado, corresponde a 12.185.026 €, cerca de 3 % do orçamento proposto. O elevado investimento em sistemas de informação de suporte ao Portugal 2020, justifica o peso das aquisições de bens e serviços.

Orçamento por Agrupamento de Despesa		
	€	%
Pessoal	12.185.026 €	3%
Aquisição de Bens e Serviços	8.134.419 €	2%
Juros	5.300.000 €	1%
Transferências	4.024.657 €	1%
Outras despesas	108.471 €	0%
Investimento	1.626.260 €	0%
Ativos Financeiros	455.261.132 €	94%
<b>TOTAL</b>	<b>486.639.965 €</b>	<b>100,00%</b>

Tabela 8: Orçamento por Agrupamento de Despesa.

Naturalmente, a elevada expressão financeira da despesa com ativos financeiros distorce a análise possível da distribuição do orçamento da AD&C pelos restantes agrupamentos de despesa. Para melhor perceção, apresenta-se no gráfico seguinte a distribuição do orçamento FEDER pelas suas diversas formas de aplicação.

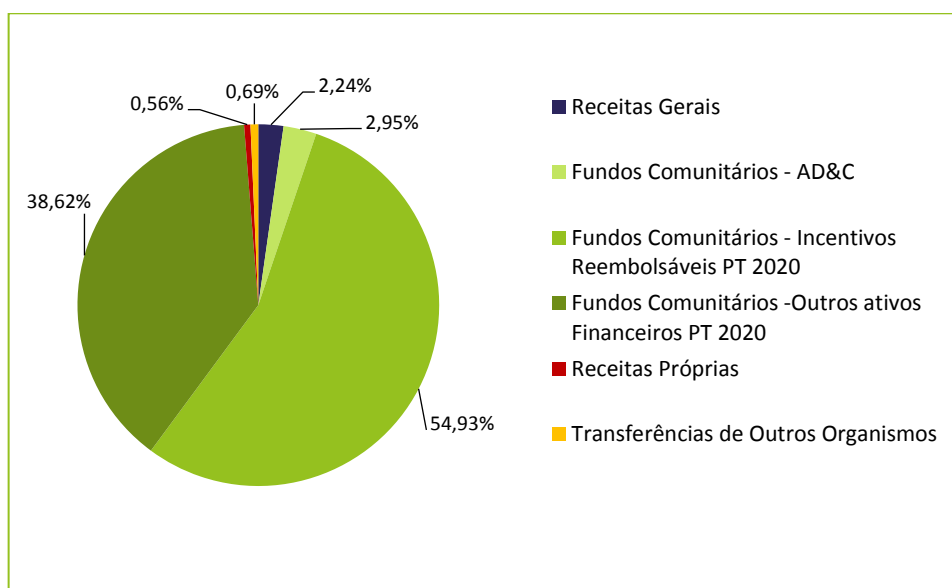


Gráfico 7: Orçamento FEDER por forma de aplicação.



## **Abreviaturas e siglas**

AA – Autoridade de Auditoria

AC – Autoridade de Certificação

AD&C – Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.

UAME – Unidade de Avaliação e Monitorização Estratégica

NA – Núcleo de Avaliação

NM – Núcleo de Monitorização

UC – Unidade de Certificação

NCCFC – Núcleo de Certificação do FEDER e do Fundo de Coesão

NCFSE – Núcleo de Certificação do Fundo Social Europeu

NCDD – Núcleo de Controlo das Declarações de Despesa

UCA – Unidade de Controlo e Auditoria

NAFFC – Núcleo de Auditoria do FEDER e do Fundo de Coesão

NAFSE – Núcleo de Auditoria do Fundo Social Europeu

NPPC – Núcleo de Planeamento e Programação do Controlo

UCFFC – Unidade de Coordenação do FEDER e do Fundo de Coesão

NAP – Núcleo de Acompanhamento dos Programas

NCT – Núcleo de Cooperação territorial

UCFSE – Unidade de Coordenação do Fundo Social Europeu

NAP – Núcleo de Acompanhamento dos Programas

NS – Núcleo de Simplificação

UGF – Unidade de Gestão Financeira

NFF – Núcleo de Fluxos Financeiros

NPF – Núcleo de Programação Financeira

UGI – Unidade de Gestão Institucional

NGRH – Núcleo de Gestão de Recurso Humanos

NRFP – Núcleo de Recursos Financeiros e Patrimoniais

NCD – Núcleo de Comunicação e Documentação

NCPAE – Núcleo de Contratação Pública e Auxílios de Estado

USI – Unidade de Sistemas de Informação

NGRT – Núcleo de Gestão de Recursos Tecnológicos

NSIAP – Núcleo Sistema de Informação Acordo de Parceria

NSIFSE – Núcleo Sistema de Informação do Fundo Social Europeu

UPR – Unidade de Política Regional

NAAP – Núcleo de Acompanhamento do Acordo de Parceria  
NEPT – Núcleo de Estudos e Políticas Territoriais  
NPGQ – Núcleo de Planeamento e Gestão da Qualidade  
NAJC – Núcleo de Apoio Jurídico e Contencioso  
AG – Autoridades de Gestão dos Programas Operacionais  
AIDT – Ações Integradas de Desenvolvimento Territorial  
AIDUS – Ações Integradas de Desenvolvimento Urbano Sustentável  
ANMP – Associação Nacional de Municípios Portugueses  
AP – Acordo de Parceria  
BEI – Banco Europeu de Investimento  
CCDR – Comissão(ões) de Coordenação e Desenvolvimento Regional  
CE – Comissão Europeia  
CI-IFD – Comissão Instaladora da Instituição Financeira de Desenvolvimento  
CIC – Comissão Interministerial de Coordenação do Acordo de Parceria  
CMC QREN – Comissão Ministerial de Coordenação do QREN  
CN – Correspondente Nacional  
CODR – Centros de Observação das Dinâmicas Regionais  
CTC QREN – Comissão Técnica de Coordenação do QREN  
CTE – Cooperação Territorial Europeia  
DLBC – Desenvolvimento Local de Base Comunitária  
DSGC – Descrição do Sistema de Gestão e Controlo  
EAS – Estrutura de Auditoria Segregada  
EM – Estado Membro  
EP – Entidade Pagadora  
EQ – Empréstimo-Quadro  
EQ-BEI – Empréstimo-Quadro do Banco Europeu de Investimento  
FC – Fundo de Coesão  
FC II – Fundo de Coesão II  
FBCF – Formação Bruta de Capital Fixo  
FEAC – Fundo Europeu de Apoio aos Carenciados  
FEADER – Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural  
FEAMP - Fundo Europeu dos Assuntos Marítimos e das Pescas  
FEDER – Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional,

FEEL – Fundos Europeus Estruturais e de Investimento

FMO – Financial Mechanism Office

FSE – Fundo Social Europeu

GP – Grandes Projetos

IFD – Instituição Financeira de Desenvolvimento

IFDR – Instituto Financeiro para o Desenvolvimento Regional, I.P.

IFR – Pedidos de Pagamento Intermédio (MF EEE)

IGFSE – Instituto de Gestão do Fundo Social Europeu, I.P.

ISO – International Standard Organization

ITI – Investimentos Territoriais Integrados

MADR – Ministro Adjunto e do Desenvolvimento Regional

MF EEE – Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu

NUTS – Nomenclaturas de Unidades Territoriais para Fins Estatísticos

OE – Objetivos estratégicos

OI – Organismos Intermédios

PCM – Presidência do Conselho de Ministros

PGD – Projetos de Grande Dimensão

PO – Programas Operacionais

PO AT – Programa Operacional de Assistência Técnica

PO CTE – Programas de Cooperação Territorial Europeia

POPH – Programa Operacional do Potencial Humano

POVT – Programa Operacional de Valorização do Território

QCA – Quadro(s) Comunitário(s) de Apoio

QREN – Quadro de Referência Estratégico Nacional

QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização

SAQREN – Base de dados Sínteses das Auditoria QREN

SCD - Sistema Contabilístico de Dívidas

SEDR – Secretário de Estado do Desenvolvimento Regional

SGC – Sistema de Gestão e Controlo

SGCA – Sistema de Gestão de Controlo e Auditoria

SI AC – Sistema de Informação da Autoridade de Certificação 2020

SIADAP – Sistema de Avaliação de Desempenho da Administração Pública

SI CA – Sistema de Informação de Controlo e Auditoria

SI DoRIS – Sistema de informação «Documentation, Reporting and Information System» (EEA Grants/MFEEE)

SI EP – Sistema de Informação da Entidade Pagadora

SI FEDER e FC – Sistemas de Informação do FEDER e do Fundo de Coesão

SI FSE – Sistema Integrado de Informação do Fundo Social Europeu

SI QREN – Sistema de Informação do QREN

SPTD - Sistema de Pagamento Tesouraria e Dívidas

SSN 2020 – Sistemas de Suporte e Notificações 2020

UO – Unidades Orgânicas

## Lista de figuras e quadros

Figura 1: Organograma da AD&C.....	12
Figura 2: Análise de stakeholders da Agência para o Desenvolvimento e Coesão.....	14
Figura 3: Alinhamento dos Objetivos Estratégicos com os Objetivos Operacionais. ....	20
Tabela 1: Grelha de análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças). ....	15
Tabela 2: QUAR 2018 – Objetivos e Indicadores. ....	21
Tabela 3: Distribuição dos trabalhadores efetivos por Carreira/Grupo Profissional.....	46
Tabela 4: Distribuição dos trabalhadores efetivos por sexo e por escalão etário.....	48
Tabela 5: Distribuição dos trabalhadores efetivos por habilitações literárias. ....	48
Tabela 6: Dotação Inicial - Orçamento Proposto.....	50
Tabela 7: Orçamento de receita por Fonte de Financiamento.....	51
Tabela 8: Orçamento por Agrupamento de Despesa. ....	52
Gráfico 1: Carreira/Grupo dos trabalhadores efetivos.....	46
Gráfico 2: Distribuição dos colaboradores efetivos por sexo e por carreira/grupo. ....	47
Gráfico 3: Distribuição dos trabalhadores efetivos por escalão etário. ....	47
Gráfico 4: Estrutura habilitacional dos trabalhadores efetivos. ....	48
Gráfico 5: Distribuição das necessidades de formação por área temática. ....	49
Gráfico 6: Orçamento de receita por Fonte de Financiamento.....	51
Gráfico 7: Orçamento FEDER por forma de aplicação.....	52

## **ANEXOS**

## ANEXO I – QUAR da AD&C para 2018

### QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2018

Versão: 2018-08-10

Ministério do Planeamento e das Infraestruturas

Serviço: Agência para o Desenvolvimento e Coesão, IP

MISSÃO: Coordenar a política de desenvolvimento regional e assegurar a coordenação geral dos fundos europeus estruturais e de investimento.

VISÃO: Ser o centro de competências na Política de Desenvolvimento Regional e de Coesão e na aplicação de Fundos Europeus.

Objectivos Estratégicos

OE1: Dinamizar e acompanhar políticas de desenvolvimento e coesão e a sua territorialização

OE2: Garantir a solidez do sistema de gestão e controlo dos fundos da Política de Coesão

OE3: Promover a imagem da AD&C como entidade de referência, nacional e internacionalmente

OE4: Consolidar uma cultura organizacional coesa e inovadora

Objectivos Operacionais

Eficácia

Ponderação 35%

O1. (OE1 e OE3) – Divulgar as oportunidades e os resultados da aplicação dos Fundos Europeus

Peso 50%

	INDICADORES	2016	2017	META 2018	Tolerância	Valor crítico	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
1	N.º médio de dias (corridos) para disponibilização dos Boletins públicos trimestrais de monitorização dos fundos	n.a.	n.a.	30	4	25	50%				
2	N.º médio de dias úteis de resposta aos pedidos recebidos através do Suporte 2020	4	3	2,5	1	1,4	50%				

O2. (OE1 e OE3) – Aprofundar o conhecimento sobre a intervenção dos Fundos e das dinâmicas regionais

Peso 50%

	INDICADORES	2016	2017	META 2018	Tolerância	Valor crítico	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
3	N.º médio de dias (corridos) para submissão dos reportes trimestrais de monitorização dos instrumentos territoriais do Portugal 2020, após disponibilização da informação de conclusão do trimestre	n.a.	n.a.	12	2	9	40%				
4	N.º médio de dias úteis de resposta a pedidos de contributos para o acompanhamento do debate do Pós 2020	n.a.	n.a.	15	4	10	60%				

Eficiência

Ponderação 40%

O3. (OE1, OE2 e OE3) – Consolidar os sistemas de coordenação, monitorização, controlo e avaliação dos Fundos

Peso 40%

	INDICADORES	2016	2017	META 2018	Tolerância	Valor crítico	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
5	N.º médio de dias úteis de resposta às solicitações provenientes dos Órgãos de Governação do PT 2020 nos domínios da coordenação dos fundos, dos assuntos jurídicos, da contratação pública e dos auxílios de Estado.	n.a.	11	15	3	11	50%				
6	N.º médio de dias úteis para submissão do relatório final do processo auditado, após receção do contraditório	n.a.	n.a.	8	2	5	50%				

O4. (OE2 e OE3) – Promover a boa execução dos fundos e a fluidez dos fluxos financeiros

Peso 60%

	INDICADORES	2016	2017	META 2018	Tolerância	Valor crítico	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
7	N.º médio de dias úteis de processamento dos pagamentos a beneficiários finais do PT 2020	6	6	6	1	4	50%				
8	N.º médio de dias úteis para preparação e emissão dos PPI à CE, após receção do PPI da AG	11	15	15	3	11	50%				

Qualidade

Ponderação 25%

O5. (OE 4) – Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional centrado na qualidade e comunicação

Peso 100%

	INDICADORES	2016	2017	META 2018	Tolerância	Valor crítico	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
9	Prazo de implementação da 1ª etapa do Projeto Sistema de Gestão da Qualidade	n.a.	n.a.	31-dez	15 dias corridos	15-dez	60%				
10	N.º médio de dias úteis para divulgação de Relatórios de Gestão semestrais, após o final de cada semestre	n.a.	n.a.	22	5	16	40%				

</

**Objetivos Relevantes:**

Objetivo 5 (25%), Objetivo 4 (24%) e Objetivo 1 (18%).

**Crítérios de seleção:**

Foram selecionados 3 objetivos relevantes, com base nos critérios definidos nas Orientações Técnicas do CCAS, ou seja, correspondendo a pelo menos metade dos objetivos operacionais da AD&Ce sendo a soma das respetivas ponderações de contribuição para a avaliação final de 67%.

**JUSTIFICAÇÃO DO VALOR CRÍTICO**

O valor crítico foi estabelecido com base na experiência adquirida e tendo em vista o melhor resultado que se pode ambicionar, tendo em conta as condições materiais para concretização dos indicadores definidos.

**Recursos Humanos**

DESIGNAÇÃO	PONTUAÇÃO	EFFECTIVOS PLANEADOS	PONTOS PLANEADOS	PONTOS EXECUTADOS	DESVIO
Dirigentes - Direção Superior	20	4	80		
Dirigentes - Direção Intermédia e chefes de equipa	16	34	544		
Técnico Superior - (inclui especialistas de informática e inspetores)	12	185	2220		
Coordenador Técnico - (inclui chefes de secção)	9		0		
Assistente Técnico - (inclui técnicos de informática)	8	44	352		
Assistente operacional	5	5	25		
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>272</b>	<b>3.221</b>		

**Recursos Financeiros**

Unidade: euros

DESIGNAÇÃO	PLANEADOS	AJUSTADOS	EXECUTADOS	DESVIO
Orçamento de funcionamento	477.629.153	0	0	0
Despesas com Pessoal	12.185.026			
Aquisições de Bens e Serviços	3.316.149			
Juros	5.300.000			
Transferências correntes	1.050.130			
Outras despesas correntes	108.471			
Investimento	408.245			
Ativos financeiros	455.261.132			
PIDDAC	9.010.812	0	0	0
<b>TOTAL (OF+PIDDAC+Outros)</b>	<b>486.639.965</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Realização Objectivos**

OO1			
OO2			
OO3			
OO4			
OO5			

**Parâmetros**

**AVALIAÇÃO FINAL**

Eficácia	Eficiência	Qualidade	

Nota Explicativa - Indicadores	Unid. Medida	Algoritmo	Fonte de Verificação	Responsável
1 Nº médio de dias (corridos) para disponibilização dos Boletins públicos trimestrais de monitorização dos fundos	N.º	N.º médio = Somatório do n.º de dias (corridos) necessários para disponibilização dos Boletins trimestrais / N.º de Boletins disponibilizados	Proposta ao CD	UAME
2 N.º médio de dias úteis de resposta aos pedidos recebidos através do Suporte 2020	N.º	N.º médio = Somatório do n.º de dias (úteis) necessários para resposta aos pedidos recebidos / N.º de respostas enviadas	SSN2020	USI / UCFSE / UCFFC / NCD
3 N.º médio de dias (corridos) para submissão dos reportes trimestrais de monitorização dos instrumentos territoriais do Portugal 2020, após disponibilização da informação de conclusão do trimestre	N.º	N.º médio = Somatório do n.º de dias (corridos) necessários para submissão dos reportes trimestrais / N.º de reportes submetidos	Registo de envio ao CD	UPR
4 N.º médio de dias úteis de resposta a pedidos de contributos para o acompanhamento do debate do Pós 2020	N.º	N.º médio = Somatório do n.º de dias (úteis) necessários para resposta aos pedidos de contributos recebidos / N.º de respostas enviadas	Registo de envio ao CD	UPR/UAME
5 Nº médio de dias úteis de resposta às solicitações provenientes dos Órgãos de Governação do PT 2020 nos domínios da coordenação dos fundos, dos assuntos jurídicos, da contratação pública e dos auxílios de Estado.	N.º	N.º médio = Somatório do n.º de dias (úteis) necessários para resposta às solicitações provenientes dos Órgãos de Governação do PT 2020 / N.º de respostas enviadas	Mapa de registo de processos	UCFFC / UCFSE / NAIC / NCPAE
6 N.º médio de dias úteis para submissão do relatório final do processo auditado, após receção do contraditório	N.º	N.º médio = Somatório do n.º de dias (úteis) necessários para emissão dos relatórios finais dos processos auditados / N.º de processos auditados	Relatórios Finais	UCA
7 N.º médio de dias úteis de processamento dos pagamentos a beneficiários finais do PT 2020	N.º	N.º médio = Somatório do n.º de dias (úteis) necessários para processamento dos pagamentos a beneficiários finais / N.º de pagamentos processados	SIEP2020 Contingência / SPTD2020	UGF
8 N.º médio de dias úteis para preparação e emissão dos PPI à CE, após receção do PPI da AG	N.º	N.º médio = Somatório do n.º de dias (úteis) necessários para preparação e emissão dos PPI / N.º de PPI emitidos	SIAC2020	UC
9 Prazo de implementação da 1ª etapa do Projeto Sistema de Gestão da Qualidade	Data	Prazo = N.º de dias (data) necessários para implementação da 1ª etapa do Projeto SGQ	Proposta ao CD	NPGQ
10 N.º médio de dias úteis para divulgação de Relatórios de Gestão semestrais, após o final de cada semestre	N.º	N.º médio = Somatório do n.º de dias (úteis) necessários para divulgação de Relatórios de Gestão semestrais / N.º de Relatórios de Gestão divulgados	Reporte ao CD	UGI



## ANEXO II – Lista de *Stakeholders*

<b>Stakeholders internos</b>	
	Conselho Diretivo
	Dirigentes
	Colaboradores
	Conselho Consultivo
<b>Stakeholders externos</b>	
<b>SEGMENTOS</b>	<b>ENTIDADES E TIPOLOGIAS DE ENTIDADE</b>
Tutela e Comissão Interministerial de Coordenação	Ministro Adjunto e do Desenvolvimento Regional/Secretaria de Estado do Desenvolvimento Regional
	Comissão Interministerial de Coordenação
	Tutelas setoriais dos Programas Operacionais
	Secretaria-Geral da PCM
Entidades de Controlo Nacionais e Comunitárias	Inspeção-Geral de Finanças
	Tribunal de Contas
	Tribunal de Contas Europeu
	Organismo Europeu de Luta Antifraude (OLAF)
	Outras entidades de auditoria (Secretarias Gerais; Inspeções setoriais)
	Auditores externos
Comissão Europeia	Comissão Europeia – DG Regio
	Comissão Europeia – DG Emprego
Entidades de gestão de fundos europeus	Autoridades de Gestão dos PO
	Organismos Intermédios
	Entidades responsáveis pela comunicação dos apoios (Auxílios <i>de minimis</i> )
	Unidade Nacional de Gestão do MF EEE
	FMO – Financial Mechanism Office
	Secretariados técnicos Conjunto dos PO CTE
	Autoridade do Programa SOLID
	Direção-Geral de Política do Mar
	Instituição Financeira de Desenvolvimento
	Comunidades intermunicipais
	Gabinetes de Apoio Local
	Grupos de Ação Costeira

SEGMENTOS	ENTIDADES E TIPOLOGIAS DE ENTIDADE
Entidades Beneficiárias	Operadores de Programas
	Beneficiários e potenciais beneficiários
Atores relevantes e parceiros sociais	Tribunais, serviços do Ministério Público e órgãos de polícia criminal
	ESPAP – Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública
	Ministério das Finanças – DGTF
	Ministério das Finanças – GPEARL
	Ministério das Finanças – DGO
	Gabinetes Estudos e Planeamento – Ministérios
	Ministério dos Negócios Estrangeiros – DGAE
	Outros organismos públicos: nomeadamente IGFSS, AT
	Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional
	Instituto Nacional de Estatística
	OCDE
	Eurostat
	Peritos e consultores externos
	Associações e outras entidades relevantes
	Instituições de Ensino Superior
	Governo Regional da Reg. Autónoma da Madeira
	Governo Regional da Reg. Autónoma dos Açores
	Assembleia da República
	Parceiros Sociais
Instituições bancárias e financeiras	Entidades bancárias: IGCP, Banco de Portugal, SPGM, SG, outras instituições de crédito
Público em geral	
Comunicação Social	