



AD&C

Agência para o
Desenvolvimento e
Coesão



PLANO DE ATIVIDADES

2019

Cofinanciado por:



2020
Programa Operacional
Assistência Técnica



UNIÃO EUROPEIA
Fundo Europeu
de Desenvolvimento Regional

FICHA TÉCNICA

Título

PLANO DE ATIVIDADES 2019
(v.2)

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
www.adcoesao.pt

Conceção técnica

Núcleo de Planeamento e Gestão da Qualidade

Data de edição

janeiro 2019

Controlo de versões

N.º Versão	Data	Alteração
1	30-11-2018	
2	22-01-2019	Inserção de objetivo e indicador em cumprimento do art.º 25.º LOE 2109

ÍNDICE

MENSAGEM DO PRESIDENTE.....	4
SUMÁRIO EXECUTIVO.....	5
NOTA INTRODUTÓRIA	7
1. A AGÊNCIA, I.P.	8
1.1 Atribuições	8
1.2 Missão, Visão, Valores	10
1.3 Modelo Organizacional	11
2. ESTRATÉGIA E OBJETIVOS.....	12
2.1 Contexto e articulações interinstitucionais.....	12
2.1.1. Análise dos destinatários da atividade da AD&C	12
2.1.2. Análise das Oportunidades, das Ameaças e das Forças e Fraquezas (SWOT)	13
2.1.3. Envolvente macroeconómica.....	14
2.2 Prioridades estratégicas para 2019.....	15
2.2.1. Alinhamento dos objetivos estratégicos da AD&C com o Programa de Governo	16
2.3 Objetivos Estratégicos.....	17
2.4 Objetivos Operacionais	18
3. ATIVIDADES	20
3.1. QUAR.....	20
3.2. Atividades previstas	21
3.3. Medidas de Modernização Administrativa	41
3.4. Publicidade Institucional	42
4. RECURSOS HUMANOS E FINANCEIROS.....	43
4.1. Recursos Humanos.....	43
4.2. Formação	46
4.3. Recursos Financeiros.....	47
Abreviaturas e siglas	50
Índice de figuras e quadros	53
ANEXOS	54

MENSAGEM DO PRESIDENTE

Em 2019, a Comissão Europeia irá, em cooperação com os Estados-membros, proceder a uma análise do desempenho baseada nos quadros de desempenho definidos nos programas operacionais, tendo em vista determinar se os objetivos intermédios dos programas foram cumpridos. O resultado desta análise será ponderado na redistribuição dos fundos relativos à reserva de desempenho dos eixos que, de acordo com os critérios definidos pelas regras europeias de aplicação do quadro de desempenho, não atingirem os objetivos intermédios.

2019 será também o ano da apresentação do segundo relatório intercalar sobre a execução do acordo de parceria e um ano decisivo na definição do quadro legislativo comunitário para o período de programação 2021-2027 e na preparação, em Portugal, do próximo ciclo de programação. Nesta vertente, e após a publicação no final de 2018 do primeiro Relatório do Desenvolvimento & Coesão, continuará a promoção de reflexões e debates sobre principais dinâmicas de desenvolvimento e coesão de Portugal.

Com um Portugal 2020 renovado, em resultado do exercício de reprogramação de 2018, as atenções recairão naturalmente na elevação dos níveis de execução. Será, portanto, num enquadramento de vários e complexos desafios que a AD&C desenvolverá, no âmbito das suas competências, uma ação qualificada.

Concentrará, durante 2019, o seu empenho na contribuição para a obtenção de níveis mais elevados de execução dos Fundos da Política de Coesão, num ano 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.

Continuará o seu apoio às Autoridades de Gestão no que respeita a todas as matérias relativas à aplicação do Quadro de Desempenho. Assegurará a preparação do Relatório Intercalar do Acordo de Parceria de 2019. Garantirá a condução e o acompanhamento de um número elevado de avaliações

Após o grande esforço das equipas, realizado em 2018, de implementação da primeira etapa de um Sistema de Gestão da Qualidade na AD&C, 2019 será o ano de obtenção do reconhecimento do primeiro nível de excelência da *European Foundation for Quality Management* (EFQM), o reconhecimento Committed to Excellence (C2E).

O Programa de Atividades que propomos desenvolver em 2019 visa continuar a assegurar o cumprimento da nossa missão, assente numa melhoria contínua do nosso desempenho e no aprofundamento da política de modernização que temos prosseguido, com especial destaque para os sistemas de informação

Asseguraremos com rigor a prestação de serviços relevantes à Tutela.

Para que este Plano de Atividades se concretize é fundamental continuarmos a beneficiar do forte empenhamento dos nossos colaboradores, da plena mobilização das suas competências, da atitude responsável, inovadora e cooperante que têm evidenciado e do elevado espírito de serviço público que têm demonstrado. Aos nossos colaboradores prestamos testemunho do nosso reconhecimento.

SUMÁRIO EXECUTIVO

O Plano de Atividades da Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P. para 2019 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 2019 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, contribuindo para o cumprimento das metas 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 2019.

Ancorados na missão, visão e valores e nos desafios de médio prazo da atividade da AD&C, bem como na análise estratégica, foram mantidos os Objetivos Estratégicos revistos e atualizados em 2017 para o triénio 2018-2020, 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), os quais sofreram ligeiros ajustamentos em 2018. 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 para o triénio 2018-2020 são os seguintes:

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.
- OO5.** Garantir a operacionalização atempada dos atos a que se refere o n.º 2 do art.º 16 da LOE.

Qualidade

- OO6.** 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 2019, 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. para o ano de 2019 assume como desígnio fundamental atingir padrões de desempenho cada vez mais elevados, apostando numa gestão eficaz dos recursos disponíveis - humanos, financeiros, patrimoniais e tecnológicos - contribuindo, desta forma, não só para a melhoria dos níveis de eficiência da organização, mas, também, para o aumento dos seus níveis de eficácia na consecução dos objetivos.

O Plano de Atividades reflete ainda, naturalmente, a natureza da AD&C enquanto entidade prestadora de serviços aos Gabinetes do Senhor Ministro do Planeamento e das Infraestruturas e do Senhor Secretário de Estado do Desenvolvimento e Coesão.

Neste contexto de compromisso com a melhoria contínua, o Plano de Atividades para 2019 constitui a peça de gestão fundamental, na qual se encontram identificados os principais objetivos da organização e a forma como os mesmos devem ser alcançados, servindo como um referencial imprescindível à orientação dos esforços individuais e coletivos.

A AD&C identifica neste documento as principais orientações estratégicas e operacionais que irá prosseguir durante o ano de 2019, 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.

A elaboração do presente Plano é tributária dos contributos de todas as Unidades e Núcleos, que configuraram a matéria-prima de construção deste importante referencial de atividades a desenvolver em 2019.

Sendo um importante instrumento do ciclo anual de gestão, o Plano de Atividades é também uma ferramenta de planeamento flexível, e por isso, ajustável às medidas corretivas que se venham a verificar como necessárias ao longo do ano e que sejam evidenciadas no âmbito do acompanhamento permanente, através de monitorizações trimestrais de desempenho, a que o Plano estará sujeito.

1. A AGÊNCIA, I.P.

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.

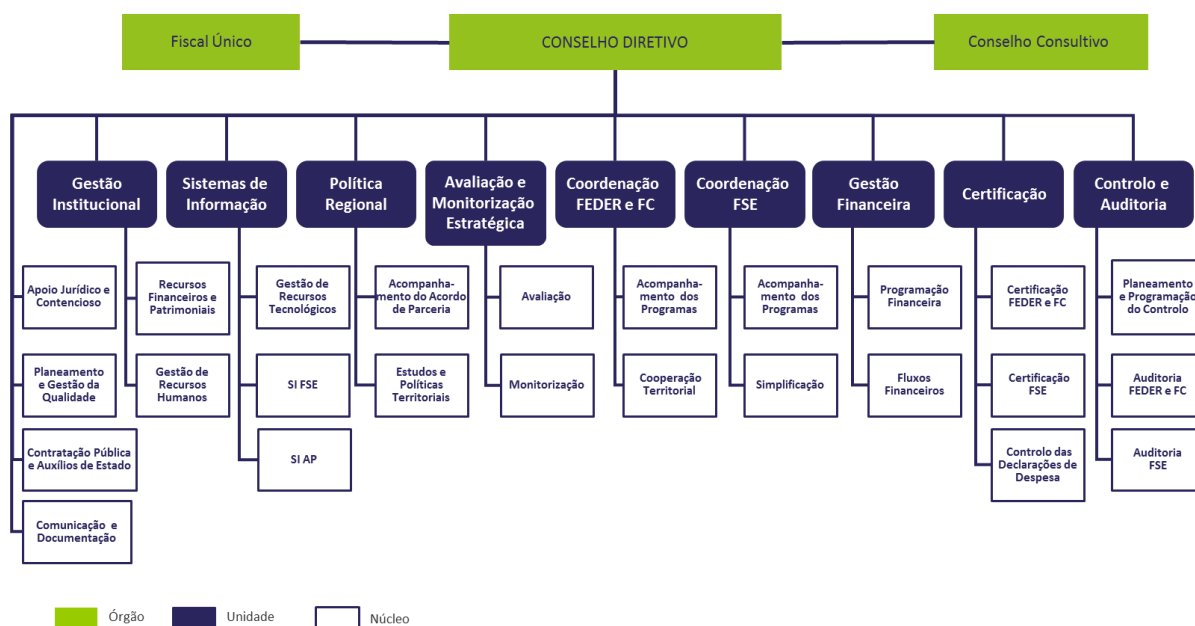


Figura 1: Organograma da AD&C.

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.

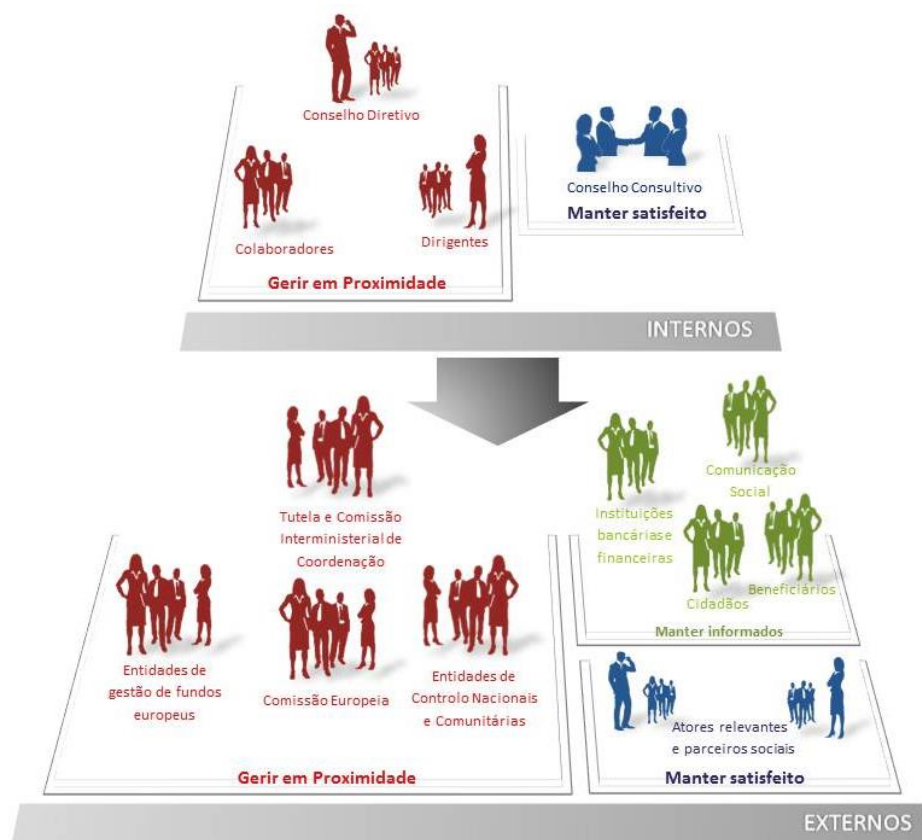


Figura 2: Análise de *stakeholders* da Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.

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 2019 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	
<p>PONTOS FORTES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elevada competência técnica, experiência, multidisciplinariedade e capacidade de adaptação das equipas ▪ Elevado compromisso das equipas na prossecução dos objetivos da AD&C através do exercício empenhado das suas funções ▪ Renovação dos recursos humanos ▪ Bom relacionamento e articulação com <i>stakeholders</i> internos e externos ▪ Recursos financeiros, condições físicas e materiais, preocupação elevada com a conciliação da vida profissional e familiar ▪ Interoperabilidade entre sistemas de informação (incluindo <i>stakeholders</i> da Administração Pública) 	<p>PONTOS FRACOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 alguma debilidade na 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	
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Obtenção do reconhecimento <i>Committed to Excellence</i> (C2E) pela EFQM ▪ Posição privilegiada da AD&C 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 ▪ Credibilidade da AD&C junto da Comissão Europeia e dos seus parceiros, nacionais e comunitários 	<p>AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 ▪ Solicitações externas urgentes, fragilizando a capacidade de reflexão e gestão de prioridades

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.

Em 2017 a economia portuguesa continuou em recuperação com um crescimento do PIB de 2,8% em termos reais, mais 0,9 p.p. que no ano anterior. Este desempenho ficou acima do valor previsto no Orçamento de Estado para 2018, que era 2,6%, e da média da Área Euro, que foi 2,4%. A aceleração registada foi suportada principalmente pelo investimento e, em menor grau pelo consumo privado que desacelerou, já que a procura externa líquida teve um contributo negativo pouco pronunciado. No primeiro semestre de 2018, houve um crescimento real do PIB de 2,3% em termos homólogos, impulsionado pela procura interna, em

particular do consumo privado, tendo a procura externa líquida registado um contributo negativo, justificado por menor dinamismo das exportações face às importações.

A taxa de desemprego de 2017 ficou em 8,9%, registando uma redução de 2,2 p.p. em relação a 2016. Ficou abaixo da média da Área Euro, que foi de 9,1%, e dos 9,2% previstos no relatório do Orçamento do Estado para 2018. No entanto, mantém-se ainda o desafio de redução da taxa de desemprego dos jovens entre os 15 e os 24 anos, que se mantinha mais de duas vezes e meia superior à média nacional, e da taxa de desemprego de longa duração, que continuava a representar mais de metade do desemprego total. No primeiro semestre de 2018, a taxa de desemprego ficou em 7,3%, o que representou uma redução de 2,2 p.p. em relação ao primeiro semestre de 2017. O relatório do Orçamento do Estado prevê que no final do ano a taxa de desemprego se situe em 6,9%.

Nas finanças públicas, em 2017 o défice das Administrações Públicas representou 3% do PIB, mais 1,0 p.p. que em 2016, limiar estabelecido pelo Pacto de Estabilidade e Crescimento. Os valores de 2017 foram influenciados pela operação de recapitalização da Caixa Geral de Depósitos, no valor de 3,9 mil M€, sem a qual o défice público teria ficado em 1% do PIB, e que corresponde a um valor inferior ao que consta no Orçamento de Estado para 2017, que previa 1,6% do PIB. A dívida pública ficou em 124,8% do PIB em 2017, uma redução de 4,5 p.p. em relação a 2016, ficando abaixo do previsto no Orçamento de Estado para 2017 que era de 128,3%. Esta redução está totalmente associada ao crescimento do PIB, uma vez que em valores absolutos a dívida pública continuou a aumentar, com um crescimento de 0,8% em 2017.

De acordo com as projeções económicas, é esperado um crescimento da economia portuguesa menos acentuado, em linha com o contexto internacional, assentando na continuação do bom desempenho das exportações e do investimento, embora com o consumo privado e crescimento do emprego mais atenuados. Em 2018 o crescimento deverá ficar entre 2,2% (OCDE) e 2,3% (Ministério das finanças, Banco de Portugal, CE e FMI) e em 2019 entre 1,8% (FMI) e 2,2% (Ministério das Finanças). De acordo com o relatório do Orçamento do Estado para 2019, a desaceleração do PIB em 2019 deverá ficar a dever-se a um abrandamento da procura interna, devido a um abrandamento do consumo, já que se espera que o investimento aumente o seu dinamismo. Na procura externa, é esperada uma desaceleração do crescimento das exportações e das importações, ligeiramente mais significativa nas exportações e que se traduzirá, previsivelmente, num contributo negativo da procura externa líquida para o PIB.

2.2 Prioridades estratégicas para 2019

A identificação de prioridades requer uma clarificação prévia: serão identificadas, como prioridades, atividades muito relevantes que terão realização apenas ou de forma acentuada em 2019. A ausência de referência a um vasto conjunto de atividades da AD&C, que são absolutamente críticas para o desempenho da nossa instituição, resulta desta abordagem.

Numa perspetiva de conjunto, todas as nossas atividades estarão focadas direta ou indiretamente em contribuir para o cumprimento das metas de execução referentes a 2019 e para a preservação da regularidade e elevação da qualidade da despesa. Acompanharemos, em estreita colaboração com a Autoridades de Gestão, a avaliação do cumprimento dos objetivos intermédios do Quadro de Desempenho.

O acompanhamento do processo de negociação dos regulamentos dos fundos da Política de Coesão para o período 2021-2027 configurará uma atividade com implicações muito expressivas em termos de afetação de recursos durante o ano de 2019. Igualmente, uma das tarefas que exigirá também uma significativa

concentração de esforços será a de preparação do segundo e último Relatório Intercalar do Acordo de Parceria, cuja submissão à Comissão Europeia acontecerá até 31 de agosto de 2019.

2019 será também um ano decisivo na preparação da estruturação do ciclo de programação 2021-2027, matéria onde a AD&C continuará a apoiar a decisão política, mobilizando todo o seu conhecimento sobre dinâmicas regionais e aplicação dos fundos Europeus.

A entrada em produção do dashboard operacional do Portugal 2020 no último trimestre e a implementação do desenvolvimento do Sistema de Informação de Gestão de Crédito (SIG) no primeiro, bem como a implementação da política de gestão de sugestões, elogios e reclamações (SER) e a prossecução da execução das ações de melhoria resultantes do processo CAF, conduzido em 2018, constituem prioridades do próximo ano.

2019 conhecerá também um forte empenho na concretização de várias atividades no domínio da implementação do Regulamento Geral de Proteção de Dados na AD&C, que culminará em dezembro com a adoção do Manual de procedimentos para tratamento dos dados pessoais de acordo com o Regulamento Europeu de Proteção de Dados Pessoais.

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 2019 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 concorrem diretamente para o seu cumprimento, em particular os objetivos 3 “Consolidar os sistemas de coordenação, monitorização, controlo e avaliação dos Fundos” e 4 “Promover a boa execução dos Fundos e a fluidez dos fluxos financeiros”. De referir que estes objetivos concorrem igualmente para a concretização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), na medida em que contribuem para alcançar um desenvolvimento económico, social e territorial assente na redução das disparidades entre as diversas regiões.

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 os quatro Objetivos Estratégicos revistos e atualizados em 2017 para o triénio 2018-2020, 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.

O5 Garantir a operacionalização atempada dos atos a que se refere o n.º 2 do art.º 16 da LOE.

Permitir a operacionalização atempada das alterações obrigatórias de posicionamento remuneratório, progressões e mudanças de nível ou escalão, relevando, para o efeito, os pontos ainda não utilizados que o trabalhador tenha acumulado durante o período de proibição de valorizações remuneratórias, e sendo o pagamento dos acréscimos remuneratórios a que o trabalhador tenha direito por via de situações ocorridas em 2018 ou que ocorram em 2019 processado com o faseamento previsto para 2019 no n.º 8 do artigo 18.º da Lei do Orçamento do Estado (LOE) de 2018, aprovada pela Lei n.º 114/2017, de 29 de dezembro.

Objetivos de Qualidade

O6 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.

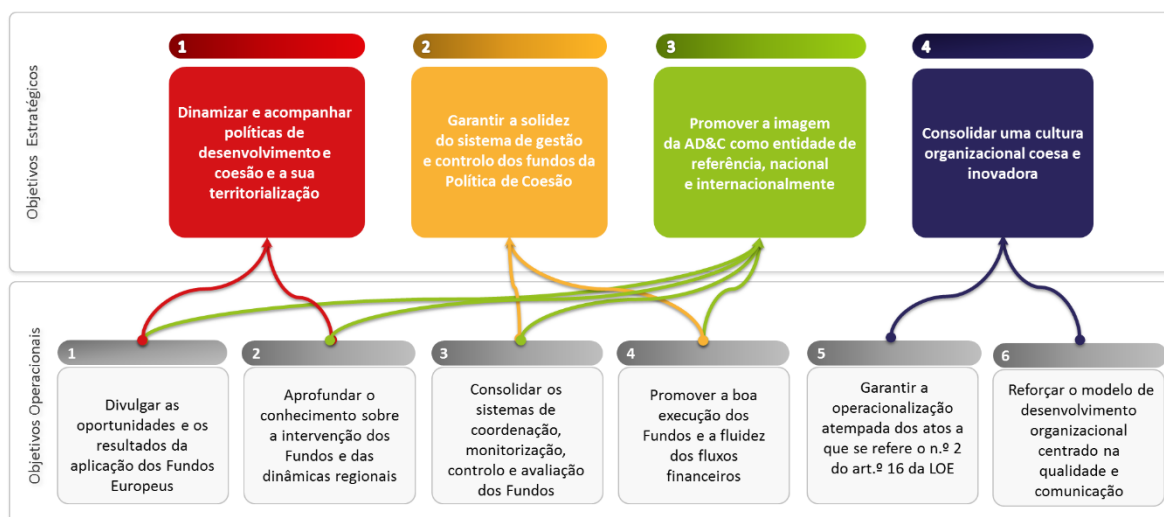


Figura 3: Alinhamento dos Objetivos Estratégicos com os Objetivos Operacionais.

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 25%

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

Peso 50%

	INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
1	N.º médio de dias (corridos) para disponibilização dos Boletins públicos trimestrais de monitorização dos fundos	26	29	30	4	25	50%			
2	Prazo de lançamento do novo Portal Portugal 2020	n.a.	n.a.	30-jun	30 dias corridos	30-mai	50%			

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

Peso 50%

	INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
3	Prazo de submissão do Relatório Intercalar do Acordo de Parceria à Comissão Europeia	31-ago	n.a.	31-ago	0	15-ago	60%			
4	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.	12	10	2	7	40%			

Eficiência

Ponderação 60%

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

Peso 25%

	INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	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.	11	15	18	2	15	50%			
6	N.º médio de dias úteis para submissão do relatório final do processo auditado, após receção do contraditório	n.a.	8	8	2	5	50%			

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

Peso 25%

	INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	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 Pedido de Pagamento Intermédio (PPI) à CE, após receção do PPI da AG	11	15	15	3	11	50%			

O5. (OE4) – Garantir a operacionalização atempada dos atos a que se refere o n.º 2 do art.º 16 da LOE

Peso 50%

	INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
9	Percentagem de trabalhadores com processamento da valorização remuneratória no mês seguinte ao termo do seu processo de avaliação de desempenho	n.a.	n.a.	90%	0	100%	75%			
10	Número máximo de dias até ao apuramento e comunicação do total dos pontos SIADAP acumulados por todos os trabalhadores até 31/12/2016	n.a.	n.a.	90	0	30	25%			

Qualidade

Ponderação 15%

O6. (OE 4) – Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional centrado na qualidade e comunicação

Peso 100%

	INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
11	N.º médio de dias (corridos) para resposta ao requerente, após registo das sugestões, elogios e reclamações (SER) na aplicação informática	n.a.	n.a.	15	2	12	60%			
12	N.º de medidas no âmbito da atividade física ou saúde e bem-estar no local de trabalho	n.a.	n.a.	2	0	3	40%			

Tabela 2: QUAR 2019 – Objetivos e Indicadores.

3.2. Atividades previstas

Apresentam-se de seguida os objetivos do plano de atividades definidos para 2019, 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	●		●		●
2 – Apostar numa comunicação inovadora nos conteúdos e nos canais de forma a ampliar o número de utilizadores/seguidores	●		●		●
3 – Assegurar a divulgação de resultados dos apoios atribuídos no âmbito da Cooperação Territorial Europeia	●				
4 – Divulgar e clarificar as oportunidades da aplicação dos Fundos do Portugal 2020	●				

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

INDICADOR	PESO	META	RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			UAME		UAME/NM	
			TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO	
1 Nº médio de dias (corridos) de disponibilização dos reportes mensais de monitorização dos fundos	35%	25	5	Anual	Proposta ao CD	
2 Nº médio de dias (corridos) de disponibilização dos reportes mensais de monitorização das metas de execução do Portugal 2020	30%	30	5	Anual	Proposta ao CD	
3 Nº médio de dias (corridos) para disponibilização dos Boletins públicos trimestrais de monitorização dos fundos (QUAR)	35%	30	4	Anual	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 Prazo de lançamento do novo Portal Portugal 2020 (QUAR)	50%	30 jun	30 dias corridos	1.º semestre	Portal PT2020
2 Nº médio de visualizações de novos vídeos de promoção do PT 2020	20%	300	99	Anual	Registo de visualizações <i>online</i>
3 Nº medio mensal de visitas ao <i>site</i> da AD&C	30%	14.000	299	Anual	<i>Google Analytics</i>

OBJETIVO 3. Assegurar a divulgação de resultados dos apoios atribuídos no âmbito da Cooperação Territorial Europeia

				RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UCFFC	UCFFC/NCT
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	5	Anual	Convocatórias, presenças, notícias <i>site</i>

OBJETIVO 4. Divulgar e clarificar as oportunidades da aplicação dos Fundos do Portugal 2020

				RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				USI	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	100%	2,5	1	Anual	SSN2020

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

OBJETIVO 1. Desenvolver e implementar a monitorização estratégica do Portugal 2020

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UPR / UAME	UPR / UAME
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 Prazo de submissão do Relatório Intercalar do Acordo de Parceria à Comissão Europeia (QUAR)	30%	31 ago	0	2.º semestre	Registo em SFC
2 Prazo de submissão do Relatório Anual dos FEEI	20%	31 out	10 dias úteis	2.º semestre	Registo de envio ao CD
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UPR	UPR
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
3 N.º de estudos e/ou <i>working papers</i>	30%	4	1	Anual	Registo de envio ao CD
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UAME	UAME
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
4 N.º médio de dias úteis de resposta às solicitações relacionadas com a avaliação do cumprimento dos objetivos intermédios do Quadro de Desempenho	20%	5	2	Anual	Registo de envio ao CD

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

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UPR CALENDARIZ.	UPR/NEPT 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)	40%	10	2	Trimestral	Registo de envio ao CD
2 N.º de reuniões dinamizadas da Rede das Dinâmicas Regionais	30%	2	0	Anual	Registo interno da rede
3 N.º de participações no âmbito de GT em foros nacionais e internacionais de reflexão e debate sobre políticas de desenvolvimento regional	30%	7	1	Anual	Convocatórias e listas de presenças

OBJETIVO 3. Acompanhar e promover reflexões sobre o desenvolvimento da Política Regional e de Coesão

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UPR CALENDARIZ.	UCFCF / UCFSE / UAME / UC FONTE VERIFICAÇÃO
1 N.º de sessões internas de debate sobre políticas de desenvolvimento e coesão regional (INFormação)	20%	4	0	Anual	Convocatórias, programas e listas de presenças
2 N.º de relatórios com resumo dos contributos para o acompanhamento do debate 2030	30%	1	0	Anual	Registo de envio ao CD
3 N.º de relatórios com resumo dos contributos para o acompanhamento do processo de negociação regulamentos 2021-2027	40%	2	0	Semestral	Registo de envio ao CD

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UPR / UAME CALENDARIZ.	UPR / UAME FONTE VERIFICAÇÃO
4 N.º médio de dias úteis de resposta a pedidos de contributos para o acompanhamento do debate do Pós 2020	10%	15	4	Anual	Registo de envio ao CD

OBJETIVO 4. Garantir o acompanhamento do Portugal 2020 na sua articulação com outros instrumentos centrais da Política Económica Nacional e Europeia

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UPR CALENDARIZ.	UPR/NAAP FONTE VERIFICAÇÃO
1 Prazo de submissão da 4ª call ao programa PARE	15%	31 out	5 dias corridos	2.º semestre	Registo de envio ao CD
2 Prazo de submissão do contributo para a elaboração do PNR, no âmbito do Semestre Europeu	30%	26 abr	2 dias corridos	1.º semestre	Registo de envio ao CD

	INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
3	Nº médio de dias (corridos) para atualização trimestral dos indicadores de monitorização PNR	25%	45	15	Trimestral	Registo de envio ao CD
4	N.º médio de dias úteis para disponibilização do Flash Trimestral, após publicação CNT/INE	15%	3	1	Trimestral	Registo de envio ao CD
5	Nº médio de dias (corridos) para atualização trimestral do Plano Juncker	15%	30	10	Trimestral	Registo de envio 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, FEDER e FC no âmbito do PT 2020		●			●
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 – Reforçar a fiabilidade na despesa certificada à Comissão Europeia		●			
4 – Normalizar e/ou atualizar procedimentos da Autoridade de Certificação		●			
5 – Assegurar a elaboração de propostas de amostras de operações a auditar pela Estrutura Segregada de Auditoria (ESA)		●			
6 – Assegurar a preparação e acompanhamento de auditorias de Organismos de Controlo Nacionais e Comunitários pela ESA		●			
7 – Promover e acompanhar a avaliação no âmbito da intervenção dos FEEL		●	●		
8 – Dinamizar a rede de avaliação e monitorização do Portugal 2020		●	●		
9 – Consolidar o Sistema de Monitorização do Portugal 2020		●	●		
10 – Contribuir para o processo de ajustamento do SIFSE às exigências do sistema de gestão e controlo, certificação, monitorização e avaliação do Portugal 2020		●	●		
11 – 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		●			
12 – Assegurar o acompanhamento da política de concorrência - Auxílios de minimis		●			
13 – Otimizar o modelo de segurança da AD&C		●			
14 – Assegurar o desenvolvimento dos sistemas de informação de suporte ao PT 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, FEDER e FC no âmbito do Portugal 2020

INDICADOR	RESPONSÁVEL			SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
	UCFSE / UCFFC / NAJC / NCPAE			UCFSE / UCFFC / NAJC / NCPAE	
	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%	18	2	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

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UCA CALENDARIZ.	UCA/NAFFC/NAFSE FONTE VERIFICAÇÃO
1 N.º médio de dias úteis para submissão do relatório final do processo auditado, após receção do contraditório (QUAR)	50%	8	2	Anual	Relatórios Finais Contraditório Cronograma
2 N.º médio de dias úteis para submissão do relatório final do processo auditado, após receção da análise do contraditório pelo auditor externo	50%	10	3	Anual	Relatórios Finais Contraditório Cronograma

OBJETIVO 3. Reforçar a fiabilidade na despesa certificada à Comissão Europeia

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UC CALENDARIZ.	UC FONTE VERIFICAÇÃO
1 N.º médio de dias para emissão dos Relatórios Finais relativos às ações previstas no Plano de Controlo da AC no âmbito do PT2020, após receção do contraditório	65%	15	3	Anual	Informação/ Relatório
2 N.º de verificações complementares de natureza temática no âmbito do PT2020	35%	5	0	Anual	Informação/ Relatório

OBJETIVO 4. Normalizar e/ou atualizar procedimentos da Autoridade de Certificação

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UC CALENDARIZ.	UC FONTE VERIFICAÇÃO
1 Prazo para atualização anual da descrição das funções e dos procedimentos da Autoridade de Certificação no âmbito do PT2020	60%	31 dez	10 dias úteis	Anual	Proposta de Atualização Descrição
2 Prazo para atualização do manual de Procedimentos da Autoridade de Certificação no âmbito do PT2020	40%	30 nov	10 dias úteis	Anual	Proposta de Revisão de MP

OBJETIVO 5. Assegurar a elaboração de propostas de amostras de operações a auditar pela Estrutura Segregada de Auditoria (ESA)

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UCA CALENDARIZ.	UCA/NPPC FONTE VERIFICAÇÃO
1 N.º médio de dias úteis para entrega dos resultados das amostras de auditorias das operações	50%	5	1	Anual	Troca de correspondência
2 N.º de propostas submetidas até validação final pela Autoridade de Auditoria	50%	3	1	Anual	Troca de correspondência

OBJETIVO 6. Assegurar a preparação e acompanhamento de auditorias de Organismos de Controlo Nacionais e Comunitários pela ESA

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UCA CALENDARIZ.	UCA/NPPC FONTE VERIFICAÇÃO
1 N.º médio de dias úteis para compilação/avaliação dos documentos de preparação, após receção de documentos	50%	3	1	Anual	Troca de correspondência
2 N.º médio de dias úteis para compilação/articulação do contraditório ao relatório preliminar	50%	3	1	Anual	Troca de correspondência

OBJETIVO 7. Promover e acompanhar a avaliação no âmbito da intervenção dos FEEI

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UAME CALENDARIZ.	UAME/NA FONTE VERIFICAÇÃO
1 N.º de exercícios de avaliação previstos no Plano Global de Avaliação, coordenados pela AD&C, concluídos	40%	3	0	Anual	Registo de Relatório Final de avaliação
2 N.º de avaliações do Plano Global de Avaliação iniciadas (com procedimento concursal lançado)	30%	5	1	Anual	Peças do procedimento
3 N.º de avaliações previstas no Plano Global de Avaliação, coordenados pela AD&C, com <i>follow up</i>	10%	2	0	Anual	Relatório de <i>follow up</i>
4 Prazo de apresentação de proposta de atualização do Plano Global de Avaliação para submissão à Comissão Interministerial de Coordenação	20%	15 out	10 dias úteis	Anual	Proposta ao CD

OBJETIVO 8. Dinamizar a rede de avaliação e monitorização do Portugal 2020

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UAME CALENDARIZ.	UAME FONTE VERIFICAÇÃO
1 N.º de reuniões da Rede de Monitorização e Avaliação	50%	3	0	Anual	Agenda e lista de participantes
2 N.º de ações de capacitação promovidas e/ou sessões de divulgação pública	50%	2	0	Anual	Agenda e lista de participantes

OBJETIVO 9. Consolidar o Sistema de Monitorização do Portugal 2020

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UAME CALENDARIZ.	UAME / USI FONTE VERIFICAÇÃO
1 N.º de documentos de Orientação no âmbito da monitorização do Portugal 2020	35%	3	0	Anual	Proposta ao CD
2 Prazo de entrada em produção do <i>dashboard</i> operacional do Portugal 2020	35%	30 nov	30 dias corridos	Anual	Data de entrada em produção
3 N.º médio de dias (corridos) de resposta a pedidos de informação externos sobre vários períodos de programação	30%	30	4	Anual	Proposta ao CD

OBJETIVO 10. Contribuir para o processo de ajustamento do SIFSE às exigências do sistema de gestão e controlo, certificação, monitorização e avaliação do Portugal 2020

INDICADOR	PESO	META	RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			UCFSE		UCFSE	
			TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO	
1 N.º de Reuniões Técnicas com as AG	50%	8	1	Anual	Agenda e lista de presenças	
2 N.º de Documentos Técnicos elaborados/validados	50%	12	1	Anual	Mapa de registo de processos	

OBJETIVO 11. 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	RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			NAJC		NAJC	
			TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO	
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	SIFSE/ SIEP/ SCD/ Portal PT2020/ 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	SIFSE/ SIEP/ SCD/ SPTD2020	

OBJETIVO 12. Assegurar o acompanhamento da política de concorrência - Auxílios *de minimis*

INDICADOR	PESO	META	RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			NCPAE		NCPAE	
			TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO	
1 N.º médio de dias úteis para integrar os apoios no registo central <i>de minimis</i>	100%	3	1	Anual	Documental	

OBJETIVO 13. Otimizar o modelo de segurança da AD&C

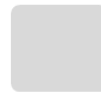
INDICADOR	PESO	META	RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			USI		USI/NGRT	
			TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO	
1 Prazo para instalação de <i>appliance</i> (<i>Ccheckpoint</i>) para controlo da rede interna	33%	31 jan	15 dias corridos	1.º trimestre	Relatório de implementação	
2 Prazo para segmentação da rede	33%	30 jun	15 dias corridos	1.º semestre	Relatório de implementação	
3 Prazo para elaboração de norma de segurança que responda aos controlos do ponto 17 da norma ISO27002	33%	31 out	15 dias corridos	2.º semestre	Relatório de implementação	

OBJETIVO 14. Assegurar o desenvolvimento dos sistemas de informação de suporte ao PT2020

INDICADOR	PESO	META	RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			USI		USI/NAP/NSIFSE	
			TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO	
1 Prazo para implementação do desenvolvimento do Balcão 2020 +	20%	31 dez	15 dias corridos	2º semestre	Relatório de implementação	
2 Prazo para a implementação do desenvolvimento do Sistema de Informação de Gestão de Crédito (SIG)	20%	30 abr	15 dias corridos	1.º semestre	Relatório de implementação	

INDICADOR	PESO	META	RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			USI		USI	
			TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO	
3 Prazo para realização da análise prospetiva do SI PT2020	20%	30 jun	15 dias corridos	1.º semestre	Relatório de implementação	
4 Prazo de implementação da medida Simplex B2020 +	20%	31 dez	15 dias corridos	2.º semestre	Relatório de implementação	
5 Prazo para desenvolvimento da interconexão de dados no âmbito dos sistemas de informação do Portugal 2020	20%	31 dez	15 dias corridos	2.º semestre	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		●			●
2 – Assegurar o processo de certificação de despesas à Comissão Europeia		●			●
3 – Assegurar o acompanhamento do Portugal 2020 promovendo uma maior e melhor execução		●			
4 – Assegurar a execução e o acompanhamento do EQ BEI PT 2020		●	●		
5 – Desenvolver metodologias de custos simplificados para o conjunto dos Fundos da Política de Coesão		●	●		
6 – Assegurar a prestação de informação que se relacione com o processo de certificação		●			
7 – Incrementar a recuperação de verbas indevidamente pagas		●			
8 – Assegurar o acompanhamento do pré-contencioso e contencioso abrangendo todos os períodos de programação		●			
9 – Assegurar a gestão do serviço de dívida dos empréstimos BEI		●			
10 – Definir e/ou atualizar procedimentos internos da Entidade Pagadora		●	●		

OBJETIVO 1. Assegurar a fluidez dos fluxos financeiros

INDICADOR	PESO	META	RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			UGF	CALENDARIZ.	UGF/NFF	FONTE VERIFICAÇÃO
1 N.º médio de dias úteis para processamento dos pagamentos a beneficiários finais do Portugal 2020 (QUAR)	80%	6	1	Anual		SIEP2020 Contingência / SPTD2020
2 N.º médio de dias úteis para processamento de transferências externas FEDER/FC/FSE no âmbito do Portugal 2020	20%	6	1	Anual		SIEP2020 Contingência / SPTD2020

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

INDICADOR	PESO	META	RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			UC	CALENDARIZ.	UC	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)	35%	15	3	Anual		SIAC2020

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
2 N.º médio de dias para preparação e elaboração das Contas Anuais para efeitos de Parecer da AA, após apresentação das contas pela AG	35%	43	2	Anual	SIAC2020
3 Percentagem dos PPI pagos sem ter existido interrupções/ suspensões decorrentes de factos imputáveis à AC	15%	85%	2%	Anual	SIAC2020
4 Prazo médio para envio ao FMO dos IFR (MFEEE)	15%	15 mar 15 set	0	Anual	DoRis

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

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
						UCFFC / UCFSE	UCFFC / UCFSE
1 N.º médio de dias úteis de análise de propostas de avisos para submissão às Comissões Especializadas do PT2020	30%	5	2	Anual	Proposta ao CD/ Mapa registo processos		
2 N.º médio de dias úteis de resposta às solicitações em matérias correntes das AG dos PO e Redes de Articulação Funcional do PT2020	30%	5	2	Anual	Suporte documental/ Mapa registo processos		
INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
						UCFFC	UCFFC/NCT
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 a execução e o acompanhamento do EQ BEI PT2020

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
						UCFFC	UCFFC/NAP
1 N.º de documentos de orientação Beneficiários/ /AG	30%	2	1	Anual	Suporte documental		
2 N.º de sessões de esclarecimento aos potenciais beneficiários	70%	2	1	Anual	Convocatórias, presenças e notícias <i>site</i>		

OBJETIVO 5. Desenvolver metodologias de custos simplificados para o conjunto dos Fundos da Política de Coesão

INDICADOR	PESO	META	RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			UCFSE		UCFSE/NS	
			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 N.º 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 6. Assegurar a prestação de informação que se relacione com o processo de certificação

INDICADOR	PESO	META	RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			UC		UC/NCFFC/NCFSE	
			TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO	
1 Prazo para envio à CE das previsões de pedidos de pagamento esperados por fundo e por PO para 2019 e 2020	50%	31 jan 31 jul	1 dia corrido	Anual	SFC2014	
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 7. Incrementar a recuperação de verbas indevidamente pagas

INDICADOR	PESO	META	RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			UGF		UGF	
			TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO	
1 Percentagem do volume de dívidas QREN + PT2020 (FEDER/FSE/FC) recuperadas face ao universo recuperável pela AD&C	25%	88%	5%	Anual	SCD/SIEP/SIFSE/SPTD202	
2 N.º médio de dias úteis para a formulação de planos prestacionais (FEDER/FSE/FC) em resposta a pedidos submetidos à AD&C	10%	10	2	Anual	GD/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%	8	1	Anual	SCD/SIEP/SIFSE/SPTD2020	
INDICADOR	PESO	META	RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			NAJC		NAJC	
			TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO	
4 N.º médio de dias úteis para instrução dos processos de execução fiscal	25%	3	1	Anual	Folha de cálculo	
5 N.º médio de dias úteis para resposta a oposições às execuções fiscais deduzidas	15%	10	3	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	10%	30	5	Anual	Folha de cálculo	

OBJETIVO 8. Assegurar o acompanhamento do pré-contencioso e contencioso abrangendo todos os períodos de programação

INDICADOR	PESO	META	RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			NAJC		NAJC	
			TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO	
1 N.º médio de dias úteis para instrução de processos	100%	25	5	Anual	Folha de cálculo	

OBJETIVO 9. Assegurar a gestão do serviço de dívida dos empréstimos BEI

INDICADOR	PESO	META	RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			UGF		UGF/NPF	
			TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO	
1 N.º médio de dias úteis para análise do apuramento trimestral de execução EQ BEI (QREN e PT2020) enviado à DGTF	50%	10	2	Anual	Proposta ao CD	
2 N.º médio de dias úteis para preparação de processo de contratação de empréstimos no âmbito do EQ BEI PT2020	50%	10	2	Anual	GD/SIGC	

OBJETIVO 10. Definir e/ou atualizar procedimentos internos da Entidade Pagadora

INDICADOR	PESO	META	RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			UGF		UGF	
			TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO	
1 N.º de dias úteis para a atualização do Manual de Procedimentos da Entidade Pagadora, após disponibilização do SPTD2020 a todos os utilizadores (internos e externos)	50%	60	15	Anual	Proposta ao CD	
2 N.º de documentos de orientação	50%	2	1	Anual	Proposta ao CD	

OBJETIVO
OPERACIONAL

5

Garantir a operacionalização atempada dos atos a que se refere o n.º 2 do art.º 16 da LOE

INTERAÇÕES COM OBJ. ESTR. E QUAR

OE 1	OE 2	OE 3	OE 4	QUAR
------	------	------	------	------

1 – Garantir a operacionalização atempada dos atos a que se refere o n.º 2 do art.º 16 da LOE



OBJETIVO 1. Garantir a operacionalização atempada dos atos a que se refere o n.º 2 do art.º 16 da LOE

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				UGI	UGI
				CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1 Percentagem de trabalhadores com processamento da valorização remuneratória no mês seguinte ao termo do seu processo de avaliação de desempenho (QUAR)	75%	90%	0	Anual	Processamento salarial
2 N.º máximo de dias até ao apuramento e comunicação do total dos pontos SIADAP acumulados por todos os trabalhadores até 31/12/2016 * (QUAR)	25%	90	0	Anual	Registo de envio aos trabalhadores

* Algumas situações pendentes aguardam parecer da DGAEP

OBJETIVO
OPERACIONAL

6

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 a satisfação das expectativas dos <i>Stakeholders</i> da AD&C				●	●
2 – Adotar medidas de promoção da saúde e bem-estar no local de trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal				●	●
3 – Promover o desenvolvimento organizacional				●	
4 – Promover a valorização dos Recursos Humanos				●	
5 – Desenvolver a comunicação interna contribuindo para o reforço do alinhamento e coesão dos colaboradores				●	
6 – Melhorar a informação e serviços prestados aos cliente internos				●	
7 – Desenvolver instrumentos e reportes de apoio à gestão				●	
8 – Assegurar o planeamento e promover a monitorização e a avaliação dos objetivos estratégicos e operacionais da AD&C				●	
9 – Contribuir para a implementação do Plano de Segurança da AD&C				●	
10 – Assegurar a revisão da infraestrutura tecnológica da AD&C para suporte ao novo período de programação				●	
11 – Implementar o mapeamento de processos de TI sobre plataforma				●	
12 – Assegurar a migração da infraestrutura de correio eletrónico para um modelo híbrido baseado em Office 365				●	
13 – Melhorar a preparação e acompanhamento de procedimentos de contratação pública				●	
14 – Responder a solicitações de natureza jurídica nas diversas áreas de atuação da AD&C, contribuindo p/ a qualidade da sua intervenção				●	
15 – Assegurar a implementação do RGPD na AD&C				●	

OBJETIVO 1. Promover a satisfação das expectativas dos *Stakeholders* da AD&C

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS
				NPGQ CALENDARIZ.	NPGQ FONTE VERIFICAÇÃO
1 N.º médio de dias (corridos) para resposta ao requerente, após o registo das sugestões, elogios e reclamações (SER) na aplicação informática (QUAR)	60%	15	2	Anual	Aplicação informática
2 N.º médio de dias úteis para apresentação de resultados dos questionários de avaliação da satisfação interna e externa, após a data limite de receção de respostas	40%	13	2	1º semestre	Proposta ao CD

OBJETIVO 2. Adotar medidas de promoção da saúde e bem-estar no local de trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				UGI	UGI/NGRH	
				CALENDARIZ.		
1 N.º de medidas no âmbito da atividade física ou saúde e bem-estar no local de trabalho (QUAR)	100%	2	0	Anual		Relatório Responsabilidade Social

OBJETIVO 3. Promover o desenvolvimento organizacional

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				NPGQ	NPGQ	
				CALENDARIZ.		
1 Prazo de solicitação de visita da APQ para obtenção de Reconhecimento <i>Committed to Excellence</i> (C2E)	40%	30 abr	10 dias úteis	1º semestre		Proposta ao CD
2 Prazo de apresentação do relatório de implementação das ações de melhoria CAF a médio prazo	30%	30 nov	10 dias úteis	2º semestre		Proposta ao CD
3 N.º médio de dias úteis para disponibilização do reportes trimestrais de indicadores de gestão, após receção dos contributos das UO	30%	15	5	Trimestral		Registos de envios aos dirigentes intermédios

OBJETIVO 4. Promover a valorização dos Recursos Humanos

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				UGI	UGI/NGRH	
				CALENDARIZ.		
1 Taxa de cobertura do Plano de formação (nº colaboradores com pelo menos uma ação de formação/nº total de colaboradores)	60%	85%	5%	Anual		Relatório de Formação
2 Taxa de cobertura de avaliação de 3º Nível nas ações de formação realizadas na AD&C	40%	50%	10%	Anual		Relatório de Formação

A promoção da valorização dos recursos humanos, que se reflete em particular no indicador sobre a taxa de cobertura do Plano de Formação, é especialmente relevante para a concretização da missão de “não deixar ninguém para trás”, designadamente no que respeita ao Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 4 – Educação de Qualidade.

OBJETIVO 5. Desenvolver a comunicação interna contribuindo para o reforço do alinhamento e coesão dos colaboradores

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				NCD	NCD	
				CALENDARIZ.		
1 Índice de satisfação com o Encontro de Colaboradores (escala de 1 a 5)	50%	3,5	0,4	1.º semestre		Questionário de satisfação
2 Nº de produtos disponibilizados pelo Centro de Recursos	50%	2	0	Anual		Suporte Documental

OBJETIVO 6. Melhorar a informação e os serviços prestados aos clientes internos

INDICADOR	PESO	META	RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			UGI		UGI	
			TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO	
1 Prazo de implementação de questionário de satisfação com vista à identificação de áreas de melhoria	20%	15 fev	10 dias úteis	1.º trimestre	Questionário de satisfação	
2 Prazo de otimização de um processo a definir na área dos recursos financeiros e patrimoniais	20%	15 dez	10 dias úteis	Anual	Proposta ao CD	
3 Prazo de otimização de um processo a definir na área da gestão dos recursos humanos	20%	15 dez	10 dias úteis	Anual	Proposta ao CD	
4 Prazo para elaboração de FAQ na área de recursos financeiros e patrimoniais, a publicar na Intranet	20%	31 jul	30 dias corridos	1.º semestre	Intranet	
5 Prazo para elaboração de FAQ na área de gestão dos recursos Humanos, a publicar na Intranet	20%	31 jul	30 dias corridos	1.º semestre	Intranet	

OBJETIVO 7. Desenvolver instrumentos e reportes de apoio à gestão

INDICADOR	PESO	META	RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			UGI		UGI	
			TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO	
1 N.º médio de dias úteis para disponibilização do reporte mensal do prazo médio de pagamentos a fornecedores	50%	5	2	Mensal	Reporte ao CD	
2 N.º médio de dias corridos para disponibilização de Relatórios de Gestão trimestrais, após o final de cada trimestre	25%	30	7	Trimestral	Reporte ao CD	
3 N.º médio de dias corridos para disponibilização de ponto de situação mensal Assistência Técnica, após final mês	25%	20	7	Mensal	Reporte ao CD	

OBJETIVO 8. Assegurar o planeamento e promover a monitorização e a avaliação dos objetivos estratégicos e operacionais da AD&C

INDICADOR	PESO	META	RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			NPGQ		NPGQ	
			TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO	
1 N.º de dias úteis para submissão de proposta de Plano de Atividades e QUAR 2020, após receção dos contributos das unidades orgânicas	25%	10	3	2º semestre	Proposta ao CD	
2 N.º de dias úteis para submissão de proposta de Relatório de Atividades 2018, após receção dos contributos das unidades orgânicas	25%	10	3	2º 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 UO, após final de cada trimestre	25%	25	5	Trimestral	Proposta ao CD	

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
4 N.º médio de dias úteis para divulgação interna dos resultados da monitorização do QUAR, após envio à SGPCM	25%	4	2	Trimestral	Mail de envio às UO

OBJETIVO 9. Contribuir para a implementação do Plano de Segurança da AD&C

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

OBJETIVO 10. Assegurar a revisão da infraestrutura tecnológica da AD&C para suporte ao novo período de programação

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				USI	USI/NGRT	
1 Prazo para produção de documento contendo uma proposta fundamentada para a nova infraestrutura	100%	31 dez	15 dias corridos	2.º semestre		Proposta ao CD

OBJETIVO 11. Implementar o mapeamento de processos de TI sobre plataforma

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				USI	USI/NGRT	
1 Prazo para mapeamento do processo de Gestão de Incidentes e Pedidos de Serviço	50%	31 mar	15 dias corridos	1.º trimestre		Relatório de implementação
2 Prazo para mapeamento do processo de Gestão de Problemas	50%	30 jun	15 dias corridos	1.º semestre		Relatório de execução do teste

OBJETIVO 12. Assegurar a migração da infraestrutura de correio eletrónico para um modelo híbrido baseado em Office 365

INDICADOR	PESO	META	TOLERÂNCIA	RESPONSÁVEL	SERVIÇOS ENVOLVIDOS	FONTE VERIFICAÇÃO
				USI	USI/NGRT	
1 Prazo para proposta de modelo de migração, que incluirá a nomeação de <i>key users</i> por UO, bem como o faseamento da implementação e a formação dos utilizadores	50%	31 mar	15 dias corridos	1.º trimestre		Relatório de instalação
2 Prazo para a conclusão da migração para Office 365	50%	30 jun	15 dias corridos	1.º semestre		Relatório de execução do teste

OBJETIVO 13. Melhorar a preparação e acompanhamento de procedimentos de contratação pública

INDICADOR	PESO	META	RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			NCPAE		NCPAE	
			TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO	
1 N.º médio de dias úteis para análise de cada procedimento de contratação pública	100%	15	3	Anual	Documental	

OBJETIVO 14. 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	
1 Taxa de trabalhos técnicos apresentados sem necessidade de posterior reformulação	100%	75%	5%	Anual	Folha de cálculo	

OBJETIVO 15. Assegurar a implementação do Regulamento Geral de Proteção de Dados na AD&C

INDICADOR	PESO	META	RESPONSÁVEL		SERVIÇOS ENVOLVIDOS	
			EPD		UO	
			TOLERÂNCIA	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO	
1 Prazo para elaboração de relatório c/ diagnóstico de conformidade de Proteção de Dados e priorização dos tratamentos de dados pessoais	33%	30 jun	30 dias corridos	1.º trimestre	Relatório de diagnóstico	
2 Prazo para definição de plano de implementação do Regulamento	33%	31 ago	30 dias corridos	1.º semestre	Plano de implementação	
3 Prazo para elaboração de um Manual de procedimentos para tratamento dos dados pessoais de acordo com o Regulamento Europeu de Proteção de Dados Pessoais	33%	31 dez	30 dias corridos	2.º semestre	Manual de procedimentos	

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.

Neste âmbito, o procedimento a prosseguir tem em vista o desenvolvimento, implementação e manutenção do Balcão 2020 +, centrando-se em dois vetores: a necessidade de reforçar as funcionalidades já existentes no atual Balcão 2020 e a atualização de novas medidas decorrentes da evolução dos novos programas de simplificação.

Ao nível da interoperabilidade, está prevista a implementação de novos interfaces para obtenção de dados na Administração Pública, para dar suporte ao exercício das competências de coordenação técnica, aplicação dos fundos, acompanhamento, monitorização, avaliação, auditoria e controlo, reforçando as funcionalidades do Balcão 2020 + decorrentes das alterações das medidas de simplificação noutros Organismos da Administração Pública que tenham impacto nos processos de interoperabilidade já existentes no Balcão 2020, e para os quais já existam protocolos implementados com a AD&C.

Prevê-se, ainda, a instalação na AD&C do serviço *Web Map Service* (WMS), com a Direção-Geral do Território (DGT), facultando o acesso ao Serviço WMS da Cobertura Ortofotocartográfica de Portugal Continental, o que permitirá alimentar a funcionalidade existente no Balcão 2020, no âmbito dos formulários FEDER/FC, que possibilita aos beneficiários, no momento do preenchimento da candidatura, a georreferenciação da operação.

Em termos de usabilidade dos sistemas de informação, será implementada uma aplicação para *mobile* relativa ao Balcão 2020 + com acesso às principais notificações e acompanhamento das operações. Ao nível macro de funcionalidades, destaca-se a integração da ferramenta de Gestão de Risco com critérios e fatores de ponderação para análise da fiabilidade da Entidade Beneficiária, no âmbito dos Fundos da Coesão, bem como a disponibilização de mecanismos de alerta quer às Autoridades de Gestão quer à AD&C em todo o ciclo de vida da operação.

Em 2019 perspetivam-se ainda outras atividades no âmbito do desenvolvimento de outros SI, designadamente o desenvolvimento do Sistema de Gestão de Crédito (SIGC) que permitirá registar Pedidos de Financiamento BEI por parte dos beneficiários de operações no âmbito do Portugal 2020, e a análise prospetiva do SI PT2020 que pretende a elaboração de um estudo prévio à implementação do Sistema de Informação de suporte ao próximo período de programação de Fundos Estruturais, PT2030. O objetivo é desde já efetuar, ao nível dos Sistemas de Informação, uma análise detalhada da arquitetura funcional implementada no PT2020, suas condicionantes, constrangimentos e mais-valias, de forma a preparar atempadamente todos os procedimentos de suporte à implementação e desenvolvimento do futuro SI PT 2030.

Procurando complementar as medidas de desmaterialização já implementadas nos processos de acesso ao financiamento comunitário, com a apresentação de candidaturas e execução financeira através do Balcão 2020, mantém-se a preocupação de incluir nos requisitos de desenvolvimento do novo Sistema de Pagamentos, Tesouraria e Dívidas (SPTD), funcionalidades que visam melhorar a eficiência dos

procedimentos de recuperação de dívidas, prevendo-se a entrada em produção deste sistema para o início de 2019.

Tendo em vista criar novos mecanismos de audição e participação dos stakeholders na AD&C, serão revistos e aperfeiçoados os sistemas internos de gestão de sugestões, elogios e reclamações (SER). O principal objetivo deste projeto é definir e implementar uma política de gestão e tratamento uniformizado e eficiente de SER, diminuindo a probabilidade de ocorrência do mesmo tipo de reclamações através da atuação sobre as respetivas causas. Pretende-se estabelecer princípios orientadores e criar um ponto único de tratamento, independentemente do canal de entrada.

3.4. Publicidade Institucional

Para o ano de 2019 está previsto o investimento de 10.000 € em ações de publicidade nas redes sociais da AD&C/PT2020, nomeadamente no Facebook, LinkedIn, Twitter e Instagram. As atividades de publicidade devem centrar-se em temas ou áreas como:

- Divulgação de concursos/ abertura de candidaturas;
- Divulgação de relatórios, estudos, *papers* e outros documentos produzidos pela AD&C;
- Divulgação de eventos promovidos pela AD&C;
- Realização de campanhas de promoção da AD&C/PT2020 nas redes sociais, dos *websites* institucionais, ou do lançamento do novo portal Portugal 2020;
- Divulgação de projetos apoiados;
- Promoção da campanha “A Europa na minha região”;
- Divulgação de novidades pertinentes sobre a negociação do próximo período de programação;
- Elaboração de instrumentos como FAQ/“sabia que”/dicas úteis para beneficiários e potenciais beneficiários.

Em síntese, pretende-se divulgar nestas plataformas de comunicação temas que resultam da atividade da AD&C e que contribuem para a promoção da aplicação dos FEEL em Portugal.

4. RECURSOS HUMANOS E FINANCEIROS

4.1. Recursos Humanos

Para a prossecução das atividades planeadas para o ano de 2019, 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.

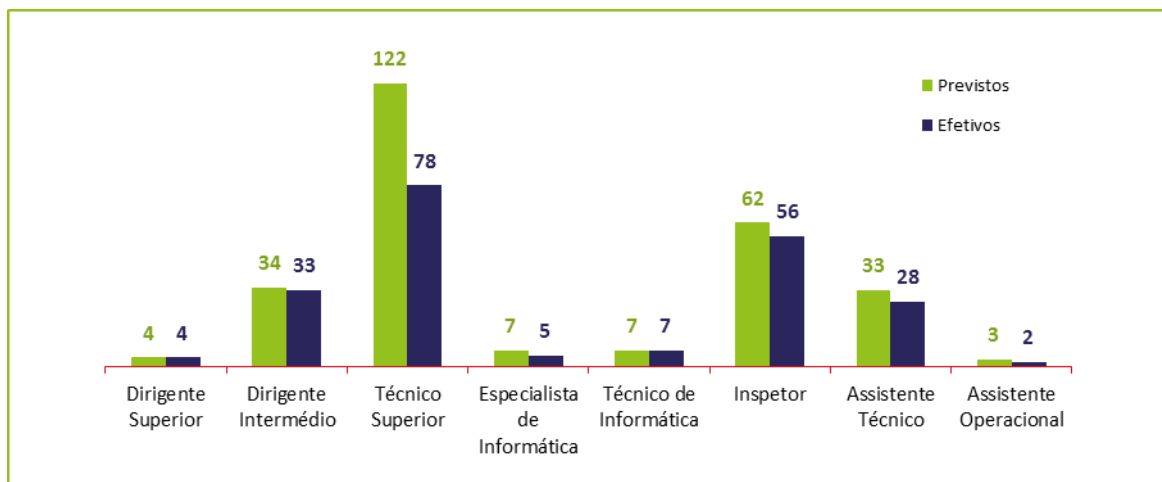


Gráfico 1: Carreira/Grupo dos trabalhadores efetivos.
Dados a 30 de setembro de 2018

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 na carreira de Técnico Superior.

CARREIRA/GRUPO	EFETIVOS	PREVISTOS
Direção Superior	4	4
Direção Intermédia	33	34
Técnicos Superiores	78	122
Especialistas de Informática	5	7
Técnicos de Informática	7	7
Inspetores	56	62
Assistentes Técnicos	28	33
Assistentes Operacionais	2	3
TOTAL	213	272

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

Dos 213 colaboradores efetivos, à data de 30 de setembro de 2018, 146 são mulheres e 67 homens, distribuídos da forma apresentada no quadro seguinte.

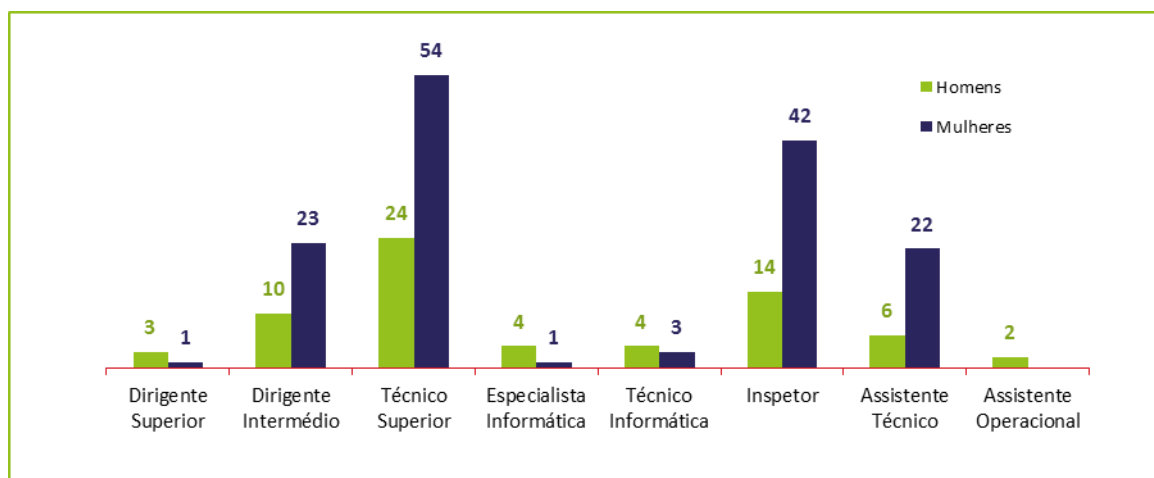


Gráfico 2: Distribuição dos colaboradores efetivos por sexo e por carreira/grupo.

A taxa de feminização corresponde a 69% e a taxa de feminização dirigente a 63%.

Relativamente à estrutura etária, 54% dos colaboradores da AD&C têm até 49 anos.

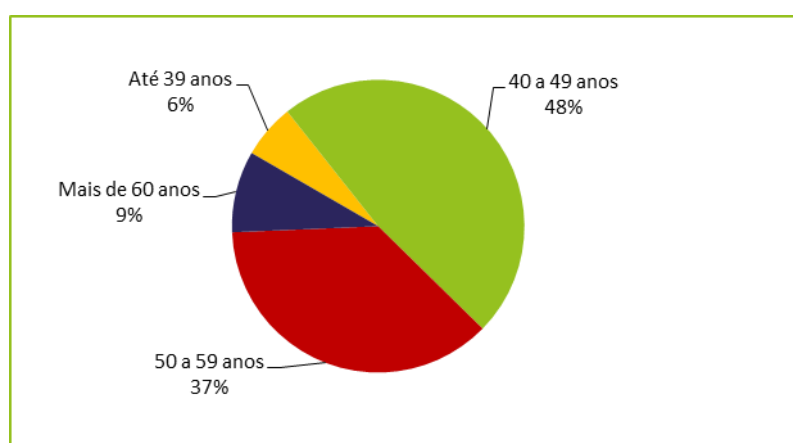


Gráfico 3: Distribuição dos trabalhadores efetivos por escalão etário.

IDADE	MULHERES	HOMENS	TOTAL
25-29	1	0	1
30-34	3	2	5
35-39	5	2	7
40-44	26	10	36
45-49	43	23	66
50-54	31	16	47
55-59	26	5	31
60-64	11	7	18
65-69	0	2	2

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

No que diz respeito às habilitações literárias, 145 colaboradores possuem habilitações ao nível da Licenciatura, 30 colaboradores com Mestrado, 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.

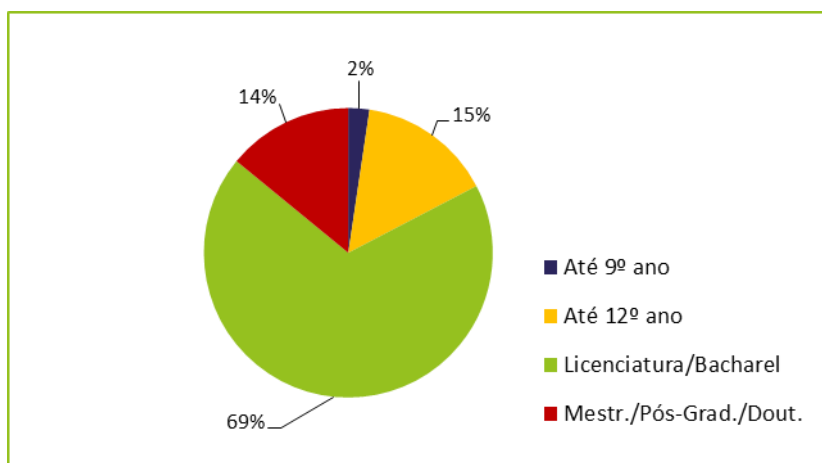


Gráfico 4: Estrutura habilitacional dos trabalhadores efetivos.

HABILITAÇÕES	MULHERES	HOMENS	TOTAL
Mestrado	17	13	30
Licenciatura	105	40	145
Bacharelato	0	1	1
12º ano	17	11	28
11º ano	4	0	4
9º ano	3	1	4
6 anos de escolaridade	0	1	1

Tabela 5: Distribuição dos trabalhadores efetivos por habilitações literárias.

O número de trabalhadores efetivos apresentou, em 2018, um decréscimo de 1 trabalhador face ao total de trabalhadores a 31 de dezembro 2017, facto que demonstra bem que a AD&C se encontra em fase de estabilização do seu efetivo. Não obstante o facto, em 2019 prevê-se a contratação oportuna e pontual de trabalhadores através da abertura de procedimentos concursais comuns, com especial expressão na carreira de técnico superior e de informática (especialistas e técnicos), no pressuposto de que a estratégia de continuidade de reforço dos recursos humanos da AD&C tenha tendência a estabilizar, procurando colmatar apenas eventuais falhas técnicas que se venham a detetar ao longo do ciclo de gestão e equilíbrio de possíveis saídas de trabalhadores por mobilidade, modalidade esta que representa atualmente uma forma de rotação considerada habitual entre organismos da Administração Pública.

A promoção da conciliação da vida profissional, familiar e pessoal dos colaboradores continuará a merecer atenção significativa em 2019. A modalidade regra de horário de trabalho praticado na AD&C é o horário flexível, sendo ainda permitida a jornada contínua, a qual abrange atualmente 27 colaboradores, correspondendo a 12,6% do total de colaboradores.

Prosseguiremos igualmente a adoção de medidas de apoio ao trabalhador no espírito da responsabilidade social e ambiental. Foram, com especial expressão nos últimos dois anos, celebrados protocolos com parceiros inseridos na comunidade envolvente, que permitem obter benefícios para os colaboradores da AD&C, existindo atualmente 11 protocolos ativos em áreas tão distintas como parques de estacionamento, farmácias, ginásios, oculistas, agências de viagens e restaurantes.

A preocupação em oferecer boas condições físicas de trabalho tem sido, e continuará a ser, uma constante da atuação da AD&C, dispondo as suas instalações de um espaço de refeitório no último piso, com 48 lugares sentados, bem como de copas em todos os pisos, o que facilita o acesso a aquecimento e tomada de refeições ligeiras.

Para o bem-estar no local de trabalho e prevenção do absentismo contribuem, ainda, as consultas de medicina curativa realizadas semanalmente no gabinete médico existente nas instalações. Foram realizadas, durante o ano de 2018, 304 consultas de 343 vagas.

Tendo em vista a melhoria contínua das condições de trabalho existentes, procurando corresponder às expectativas dos trabalhadores, é realizado anualmente um questionário interno de avaliação da satisfação dos colaboradores, cujos resultados são reportados internamente e através do Relatório de Atividades.

4.2. Formação

A AD&C atribui uma importância central à formação e qualificação, ao longo da vida, procurando impactos diretos no desempenho profissional e no bem-estar dos seus colaboradores, na prossecução do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 4 – Educação de Qualidade.

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 2019.

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 encontra-se em fase de consulta/validação interna.

Em 2019 prevê-se que a maioria dos colaboradores venha a ter formação no âmbito da gestão de tempo, com ênfase na utilização das valências do Outlook em termos de agendamento e programação de tarefas, bem como na aquisição e reforço das técnicas de trabalho colaborativo.

Será ainda um ano marcado pelo reforço de competências, quer no âmbito da construção de indicadores de apoio à gestão, quer no âmbito da aplicação de metodologias de planeamento e gestão aplicadas em gestão da qualidade, uma vez que serão dois projetos em desenvolvimento que terão grande expressão ao longo de 2019.

Em matéria de formação de dirigentes haverá um investimento na área da gestão de equipas, com enfoque na liderança, condução de reuniões e gestão de conflitos.

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 2019 será dada relevância às áreas dos primeiros socorros, combate a incêndios e evacuação de edifícios.

4.3. Recursos Financeiros

Em 2019, a AD&C terá a responsabilidade de execução de um orçamento total de 424.132.231 €, o que representa um decréscimo muito significativo em relação ao orçamento disponível em 2018 que ascendia a 486.639.965 €. O decréscimo expressivo da dotação prevista no orçamento para 2019 resulta maioritariamente da redução da participação nos instrumentos financeiros do PT2020 (FC&QC, FD&G), pese embora a aquisição de participação noutros instrumentos financeiros (FIS -Fundo para Inovação Social, IFRU-Instrumento Financeiro para a Reabilitação e Revitalização Urbanas).

Dotação Inicial - Orçamento Proposto		
	€	%
AD&C	419.414.706 €	98,90%
PO AT	587.790 €	0,14%
EMPIS	1.075.078 €	0,25%
Transferências PO REGIONAIS	3.054.657 €	0,71%
TOTAL	424.132.231 €	100,00%

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) e a Estrutura de Missão do Programa Operacional da Assistência Técnica Portugal 2020 (POAT PT2020). 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	10.882.476 €	2,57%
Fundos Comunitários	395.039.174 €	93,14%
Receitas Próprias	11.744.857 €	2,77%
Transferências de Outros Organismos	6.465.724 €	1,52%
TOTAL	424.132.231 €	100,00%

Tabela 7: Orçamento de receita por Fonte de Financiamento.

Verificamos assim que as receitas gerais representam cerca de 2,6% das receitas da AD&C, num valor previsto de 10.882.476 €, dos quais 3.054.657 € se destinam a transferências para as CCDR.

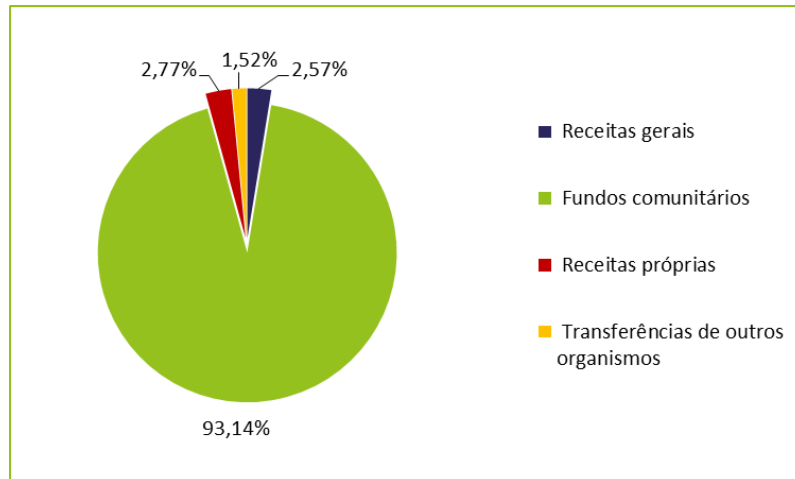


Gráfico 5: Orçamento de receita por Fonte de Financiamento.

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 11.854.462€, cerca de 2,8 % do orçamento proposto. O elevado investimento em sistemas de informação de suporte ao Portugal 2020, justifica o peso das aquisições de bens e serviços, seguido pelos encargos a suportar com a antecipação de verbas quer do PT2020 como dos quadros anteriores, através de Operações Específicas do Tesouro –OET, contratadas junto do IGCP.

Orçamento por Agrupamento de Despesa				
	Orçamento Financiamento	PIDDAC	Total	%
Pessoal	11.854.462 €		11.854.462 €	2,79%
Aquisição de Bens e Serviços	3.298.679 €	5.061.500 €	8.360.179 €	1,97%
Juros	5.300.000 €		5.300.000 €	1,25%
Transferências	1.020.000 €	3.054.657 €	4. 074.657 €	0,96%
Outras despesas	45.229 €		45.229 €	0,01%
Investimento	301.625 €	900.000 €	1.201.625 €	0,28%
Ativos Financeiros	393.296.079 €		393.296.079 €	92,73%
TOTAL	415.116.074 €	9.016.157 €	424.132.231 €	100,00%

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.

No quadro seguinte apresenta-se o detalhe do investimento a realizar pelos vários instrumentos financeiros.

Ativos Financeiros por Forma de Aplicação		
	€	%
	83.542.500€	21,24%
Outros Ativos Financeiros - FC&QC	54.817.500€	13,94%
Outros Ativos Financeiros - FD&G	28.725.000€	7,30%
Outros Ativos Financeiros - IFRRU	25.263.963€	6,42%
Incentivos reembolsáveis	263.901.380 €	67,10%
Unidades de participação - FIS	20.588.236 €	5,23%
TOTAL	393.296.079 €	100,00%

Tabela 9: Ativos Financeiros por Forma de Aplicação.

Para melhor perceção, apresenta-se no gráfico seguinte a distribuição do orçamento pelas suas diversas formas de aplicação.

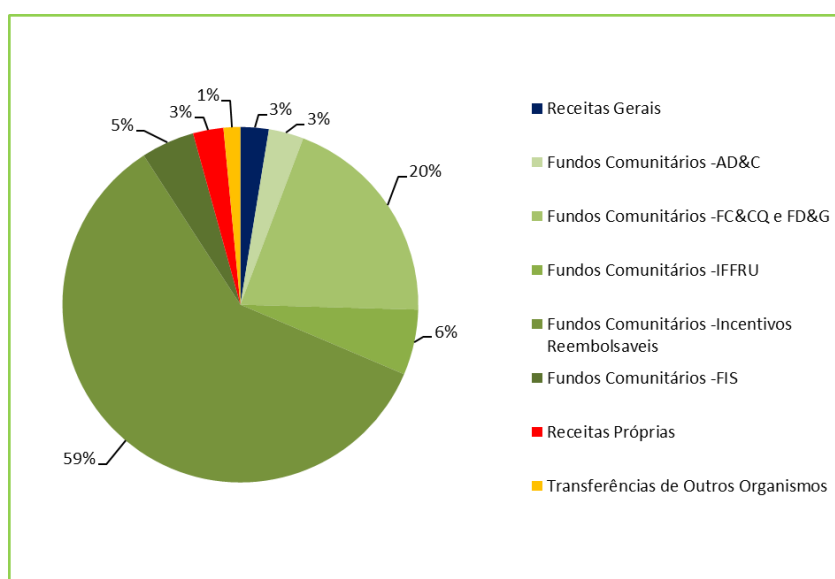


Gráfico 6: Orçamento FEDER por forma de aplicação.

Abreviaturas e siglas

AA – Autoridade de Auditoria

AC – Autoridade de Certificação

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

NAJC – Núcleo de Apoio Jurídico e Contencioso

NCD – Núcleo de Comunicação e Documentação

NCPAE – Núcleo de Contratação Pública e Auxílios de Estado

NPGQ – Núcleo de Planeamento e Gestão da Qualidade

UAME – Unidade de Avaliação e Monitorização Estratégica

NA – Núcleo de Avaliação

NM – Núcleo de Monitorização

UC – Unidade de Certificação

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

NCFSE – Núcleo de Certificação do FSE

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 FSE

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 FEDER e Fundo de Coesão

NCT – Núcleo de Cooperação Territorial

UCFSE – Unidade de Coordenação do Fundo Social Europeu

NAP – Núcleo de Acompanhamento dos Programas FSE

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

UPR – Unidade de Política Regional

NAAP – Núcleo de Acompanhamento do Acordo de Parceria

NEPT – Núcleo de Estudos e Políticas Territoriais

USI – Unidade de Sistemas de Informação

NGRT – Núcleo de Gestão de Recursos Tecnológicos

NSIAP – Núcleo de Sistema de Informação Acordo de Parceria

NSIFSE – Núcleo de Sistema de Informação do FSE

AG – Autoridades de Gestão (dos Programas Operacionais)

AP – Acordo de Parceria

BEI – Banco Europeu de Investimento

CCDR – Comissão(ões) de Coordenação e Desenvolvimento Regional

CE – Comissão Europeia

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

EPD – Encarregada de Proteção de Dados

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

IFR – Pedido de Pagamento Intermédio (MF EEE)

ISO – *International Standard Organization*

MF EEE – Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu

OE – Objetivos estratégicos

OI – Organismos Intermédios

PCM – Presidência do Conselho de Ministros

PO – Programas Operacionais

PO AT – Programa Operacional de Assistência Técnica

PO CTE – Programas de Cooperação Territorial Europeia

PO PH – Programa Operacional do Potencial Humano

PO VT – Programa Operacional de Valorização do Território

QCA – Quadro Comunitário de Apoio

QREN – Quadro de Referência Estratégico Nacional

QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização

SCD - Sistema Contabilístico de Dívidas

SGC – Sistema de Gestão e Controlo

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 FSE

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

Índice de figuras e quadros

Figura 1: Organograma da AD&C.....	11
Figura 2: Análise de stakeholders da Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.	13
Figura 3: Alinhamento dos Objetivos Estratégicos com os Objetivos Operacionais.	19
Tabela 1: Grelha de análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças).	14
Tabela 2: QUAR 2019 – Objetivos e Indicadores.	20
Tabela 3: Distribuição dos trabalhadores efetivos por Carreira/Grupo Profissional.....	43
Tabela 4: Distribuição dos trabalhadores efetivos por sexo e por escalão etário.	44
Tabela 5: Distribuição dos trabalhadores efetivos por habilitações literárias.	45
Tabela 6: Dotação Inicial - Orçamento Proposto.....	47
Tabela 7: Orçamento de receita por Fonte de Financiamento.....	47
Tabela 8: Orçamento por Agrupamento de Despesa.	48
Tabela 9: Ativos Financeiros por Forma de Aplicação.	49
Gráfico 1: Carreira/Grupo dos trabalhadores efetivos.....	43
Gráfico 2: Distribuição dos colaboradores efetivos por sexo e por carreira/grupo.	44
Gráfico 3: Distribuição dos trabalhadores efetivos por escalão etário.	44
Gráfico 4: Estrutura habilitacional dos trabalhadores efetivos.	45
Gráfico 5: Orçamento de receita por Fonte de Financiamento.....	48
Gráfico 6: Orçamento FEDER por forma de aplicação.	49

ANEXOS

ANEXO I – QUAR da AD&C para 2019

Versão: 2019-01-22

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 25%

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

Peso 50%

	INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
1	Nº médio de dias (corridos) para disponibilização dos Boletins públicos trimestrais de monitorização dos fundos	26	29	30	4	25	50%			
2	Prazo de lançamento do novo Portal Portugal 2020	n.a.	n.a.	30-jun	30 dias corridos	30-mai	50%			

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

Peso 50%

	INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
3	Prazo de submissão do Relatório Intercalar do Acordo de Parceria à Comissão Europeia	31-ago	n.a.	31-ago	0	15-ago	60%			
4	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.	12	10	2	7	40%			

Eficiência

Ponderação 60%

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

Peso 25%

	INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
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.	11	15	18	2	15	50%			
6	N.º médio de dias úteis para submissão do relatório final do processo auditado, após receção do contraditório	n.a.	8	8	2	5	50%			

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

Peso 25%

	INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	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 Pedido de Pagamento Intermédio (PPI) à CE, após receção do PPI da AG	11	15	15	3	11	50%			

O5. (OE4) – Garantir a operacionalização atempada dos atos a que se refere o n.º 2 do art.º 16 da LOE

Peso 50%

	INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
9	Percentagem de trabalhadores com processamento da valorização remuneratória no mês seguinte ao termo do seu processo de avaliação de desempenho	n.a.	n.a.	90%	0	100%	75%			
10	Número máximo de dias até ao apuramento e comunicação do total dos pontos SIADAP acumulados por todos os trabalhadores até 31/12/2016	n.a.	n.a.	90	0	30	25%			

Qualidade

Ponderação 15%

O6. (OE 4) – Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional centrado na qualidade e comunicação

Peso 100%

	INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
11	N.º médio de dias (corridos) para resposta ao requerente, após registo das sugestões, elogios e reclamações (SER) na aplicação informática	n.a.	n.a.	15	2	12	60%			
12	N.º de medidas no âmbito da atividade física ou saúde e bem-estar no local de trabalho	n.a.	n.a.	2	0	3	40%			

Objetivos Relevantes:

Objetivo 5 (30%), Objetivo 3 (15%) e Objetivo 4 (15%)

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&C e sendo a soma das respetivas ponderações de contribuição para a avaliação final de 60%.

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	191	2292		
Coordenador Técnico - (inclui chefes de secção)	9		0		
Assistente Técnico - (inclui técnicos de informática)	8	40	320		
Assistente operacional	5	3	15		
Total	70	272	3.251	0	-3.251

Recursos Financeiros

Unidade: euros				
DESIGNAÇÃO	PLANEADOS	AJUSTADOS	EXECUTADOS	DESVIO
Orçamento de funcionamento	415.116.074	0	0	0
Despesas com Pessoal	11.854.462			
Aquisições de Bens e Serviços	3.298.679			
Juros	5.300.000			
Transferências correntes	1.020.000			
Outras despesas correntes	45.229			
Investimento	301.625			
Ativos financeiros	393.296.079			
PIDDAC	9.016.157	0	0	0
TOTAL (OF+PIDDAC+Outros)	424.132.231	0	0	0

Realização Objetivos

001			
002			
003			
004			
005			
006			

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 necessários para disponibilização dos Boletins trimestrais / N.º de Boletins disponibilizados	Proposta ao CD	UAME
2	Prazo de lançamento do novo Portal Portugal 2020	N.º	Prazo = N.º de dias (data) necessários para lançamento do novo Portal Portugal 2020	Portal PT2020	NCD
3	Prazo de submissão do Relatório Intercalar do Acordo de Parceria à Comissão Europeia	Data	Prazo = N.º de dias (data) necessários para apresentação do relatório à Comissão Europeia	Registo em SFC	UAME / UPR
4	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 necessários para submissão dos reportes trimestrais / N.º de reportes submetidos	Registo de envio ao CD	UPR
5	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.	N.º	N.º médio = Somatório do n.º de dias necessários para resposta às solicitações provenientes dos Órgãos de Governação do PT 2020 / N.º de respostas enviadas	Mapa de registo de processos	UCFSE / UCFFC / NAJC / 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 necessários para emissão do relatório final / N.º de processos auditados	Relatórios Finais, Contraditório, Cronograma	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 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 Pedido de Pagamento Intermédio (PPI) à CE, após receção do PPI da AG	N.º	N.º médio = Somatório do n.º de dias necessários para preparação e emissão dos PPI / N.º de PPI emitidos	SIAC2020	UC
9	Percentagem de trabalhadores com processamento da valorização remuneratória no mês seguinte ao termo do seu processo de avaliação de desempenho	%	Taxa = N.º de trabalhadores com acréscimo no mês seguinte / N.º total de trabalhadores com valorização até à data em referência	Processamento salarial	UGI
10	Número máximo de dias até ao apuramento e comunicação do total dos pontos SIADAP acumulados por todos os trabalhadores até 31/12/2016	N.º	N.º máximo = (N.º de dias comunic. trab.1; n.º de dias comunic. trab.2; n.º de dias comunic. trab.3; ...; n.º de dias comunic. trab.n)	Registo de envio aos trabalhadores	UGI
11	N.º médio de dias (corridos) para resposta ao requerente, após registo das sugestões, elogios e reclamações (SER) na aplicação informática	N.º	N.º médio = Somatório do n.º de dias necessários para resposta às SER / N.º de SER respondidas	Aplicação informática	NPGQ
12	N.º de medidas no âmbito da atividade física ou saúde e bem-estar no local de trabalho	N.º	N.º = Somatório do n.º de medidas adotadas	Relatório Responsabilidade Social	UGI

ANEXO II – Lista de Stakeholders

Stakeholders internos	
	Conselho Diretivo
	Dirigentes
	Colaboradores
	Conselho Consultivo
Stakeholders externos	
SEGMENTOS	ENTIDADES E TIPOLOGIAS DE ENTIDADE
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	