



AD&C

Agência para o
Desenvolvimento e
Coesão, I.P.



PLANO DE ATIVIDADES

2015

FICHA TÉCNICA

Título

PLANO DE ATIVIDADES 2015

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

Versão revista – 26 de maio de 2015

ÍNDICE

ÍNDICE	2
Nota de abertura	3
1. INTRODUÇÃO.....	4
2. A AGÊNCIA	5
2.1. Atribuições	5
2.2. Missão, Visão, Valores.....	7
2.3. Modelo Organizacional.....	8
3. ESTRATÉGIA	10
3.1. Contexto e articulações interinstitucionais	10
3.1.1. Análise dos destinatários da atividade da Agência	10
3.1.2. Análise das Oportunidades, das Ameaças e das Forças e Fraquezas (SWOT)	12
3.2. Prioridades estratégicas para 2015	13
4. PRIORIDADES E OBJETIVOS	16
4.1. Objetivos Estratégicos e Operacionais	16
4.1.1. Objetivos Estratégicos.....	16
4.1.2. Objetivos Operacionais	17
5. RECURSOS HUMANOS E FINANCEIROS.....	47
5.1. Recursos Humanos Planeados.....	47
5.2. Recursos Financeiros	50
Abreviaturas e siglas	52
Lista de figuras e quadros	55
6. ANEXOS.....	56
ANEXO I – Lista de <i>Stakeholders</i>	57
ANEXO II – Análise SWOT cruzamento entre Forças e Fraquezas com as Oportunidades e Ameaças	59
ANEXO III – QUAR da Agência I.P. para 2015.....	61

Nota de abertura



Ano de 2015 será para a Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P. um ano de afirmação num contexto particularmente exigente como é o do lançamento do Portugal 2020.

O edifício de governação, gestão e controlo dos fundos estruturais europeus implementado em Portugal tem vindo a ser reconhecido como dos melhores no plano europeu e um dos que apresenta maior nível de segurança, aos seus stakeholders, o que implica a existência, a montante, de um sistema sólido e robusto no qual a Agência é, por via das suas atribuições, uma peça absolutamente decisiva.

Portugal integra ainda o grupo de países com melhores níveis de execução dos Fundos da Política de Coesão e apresenta sistemas de monitorização e avaliação e procedimentos de comunicação que constituem boas práticas no plano Europeu.

Com a implementação do Portugal 2020, para além das responsabilidades e competências que temos vindo a assumir, passaremos a ter um novo enfoque: o da qualidade dos investimentos e da despesa.

Com efeito, foi atribuída à Agência a responsabilidade de monitorizar a aplicação das políticas estruturais mesmo que não cofinanciadas, a coordenação global dos fundos europeus estruturais e de investimento e não apenas dos fundos da política de coesão como acontece no QREN e o apoio direto à Comissão Interministerial de Coordenação do Acordo de Parceria, acrescendo ainda a necessidade de uma maior atenção no âmbito dos auxílios de Estado.

A Agência vai assumir significativas responsabilidades financeiras, respondendo pela regularidade da aplicação dos fundos da política de coesão, pelo cumprimento das metas de programação do conjunto dos fundos europeus estruturais e de investimento, mas também sobre a efetiva concretização dos objetivos estratégicos associados ao Acordo de Parceria.

Em 2015 espera-se que a Agência seja o motor que permita a construção de um sólido sistema de gestão e controlo dos Fundos atribuídos ao abrigo do Portugal 2020 e que, simultaneamente, garanta um suave encerramento do QREN.

Enquanto se afirma na coordenação global dos fundos europeus estruturais e de investimento, e não apenas dos fundos da política de coesão como acontece no QREN, e no apoio direto à Comissão Interministerial de Coordenação do Acordo de Parceria, a Agência para o Desenvolvimento e Coesão abraça também o desafio da consolidação da sua estrutura interna pois, apenas assim, poderá responder ao desafio do reforço da confiança nos resultados do seu trabalho.

1. INTRODUÇÃO

Decorrido o ano de 2014, muito condicionado pelos processos de criação e consolidação da Agência e de negociação do novo período de programação do Portugal 2020, o ano de 2015 representa o primeiro ciclo anual regular e completo de funções da Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.

O exercício de planeamento de 2015 surge assim num contexto de mudança de ciclo, marcado pela conclusão das negociações relativas ao Portugal 2020, o arranque dos respetivos programas operacionais e também a preparação do encerramento do Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN). Assenta ainda num caminho já trilhado, a partir de um prévio exercício de planeamento, encetado em 2014, com vista a consolidar conceitos, práticas e projetos de base para o funcionamento corrente da Agência.

As bases e os instrumentos foram assim criados e lançados em 2014, e, em consequência, 2015 afigura-se como um ano de particular exigência em que será seguramente posto à prova o funcionamento das novas estruturas e da sua capacidade de resposta aos desafios que se colocam, encontrando-se a Agência no epicentro desses desafios, por via das suas atribuições no modelo de governação do Portugal 2020.

Assim, o Plano de Atividades para 2015 traduz toda esta dinâmica e a forma como a Agência se propõe fazer face a este contexto de mudança assegurando, simultaneamente, a estabilidade necessária ao início do processo de encerramento do QREN. Se os objetivos da Agência para 2014 apontavam para a “construção”, “criação” e “lançamento”, os de 2015 registam já os primeiros passos na “gestão”, “monitorização”, e “alinhamento” das atividades de forma a melhor responder às ambiciosas metas estabelecidas para o desempenho do Portugal 2020, procurando prosseguir a aprofundar os processos de consolidação de equipas e de processos internos.

No exercício de planeamento de atividades para 2015, a Agência procurou condensar a enorme diversidade das suas atribuições em quatro objetivos estratégicos, desdobrados em seis objetivos operacionais, também estes decompostos num limitado número de indicadores, de acordo com as orientações técnicas divulgadas pelo organismo coordenador.

2. A AGÊNCIA

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

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 a Presidência do Conselho de Ministros e atua sob superintendência e tutela do Ministro Adjunto e do Desenvolvimento Regional.

A criação da Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P. resulta da fusão de três entidades públicas: o Instituto Financeiro para o Desenvolvimento Regional, I.P. (IFDR, I.P.), o Instituto de Gestão do Fundo Social Europeu, I.P. (IGFSE, I.P.) e a Estrutura de Missão Observatório do QREN.

A Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P. foi criada com o objetivo de favorecer a coordenação da Política Estrutural e de Desenvolvimento Regional cofinanciada pelos fundos europeus, garantir uma maior coordenação das opções de macroprogramação financeira e reforçar a racionalidade económica e a sustentabilidade financeira dos investimentos cofinanciados.

Relativamente aos fundos da Política de Coesão (Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional – FEDER, Fundo Social Europeu – FSE – e Fundo de Coesão – FC), a concentração, numa única instituição, das funções relativas à Coordenação global, Certificação, Pagamento, Avaliação, Comunicação, Monitorização e Auditoria de Operações, neste caso em articulação com a Autoridade de Auditoria (AA), constitui um contributo inequívoco para a racionalização, especialização e eficiência dos serviços.

2.1. Atribuições

A Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P. está investida de um conjunto de atribuições em três domínios: Política de Desenvolvimento Regional, Fundos Europeus Estruturais e de Investimento e Fundos da Política de Coesão.

No domínio da Política de Desenvolvimento Regional, compete à Agência para o Desenvolvimento e Coesão:

- Formular propostas de Políticas de Desenvolvimento Regional Sustentável, nos planos estratégico e operacional;
- Colaborar na conceção e promoção de instrumentos de base territorial, designadamente os que visem a valorização dos recursos endógenos associados ao desenvolvimento sustentado do território, nomeadamente os contratos-programa entre as Autoridades de Gestão dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento e entidades públicas ou privadas;
- 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.

No que respeita ao conjunto dos 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, na perspetiva da sua contribuição para a concretização das políticas públicas cofinanciadas;
- Desenvolver os instrumentos de reporte sobre a aplicação desses fundos, nomeadamente os previstos na regulamentação europeia ao nível do Acordo de Parceria;
- Divulgar informação sobre a Monitorização Estratégica do Acordo de Parceria, designadamente no que respeita à prossecução das respetivas prioridades;
- Coordenar a conceção e acompanhamento do quadro de desempenho, com vista à aferição do nível de obtenção de resultados e objetivos propostos.

No domínio dos Fundos da Política de Coesão tem como atribuições:

- 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 emanação 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 (MFEED) 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.

Ainda no âmbito de Outros Fundos e Políticas Europeias, deve:

- 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, nos termos definidos pela respetiva regulamentação;
- Assegurar o acompanhamento da articulação entre os FEEI e outros instrumentos e políticas comunitárias, na perspectiva de potenciar as sinergias entre ambos.

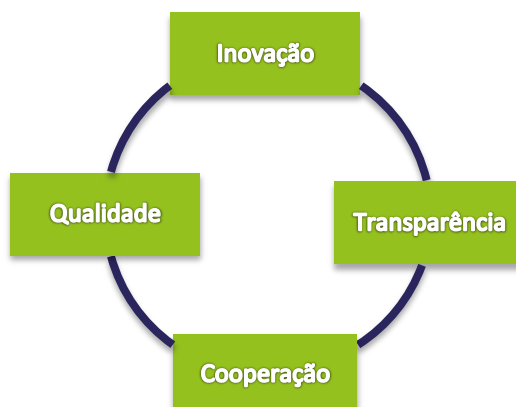
2.2. Missão, Visão, Valores

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.
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.

2.3. Modelo Organizacional

A Agência para o Desenvolvimento e Coesão 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.

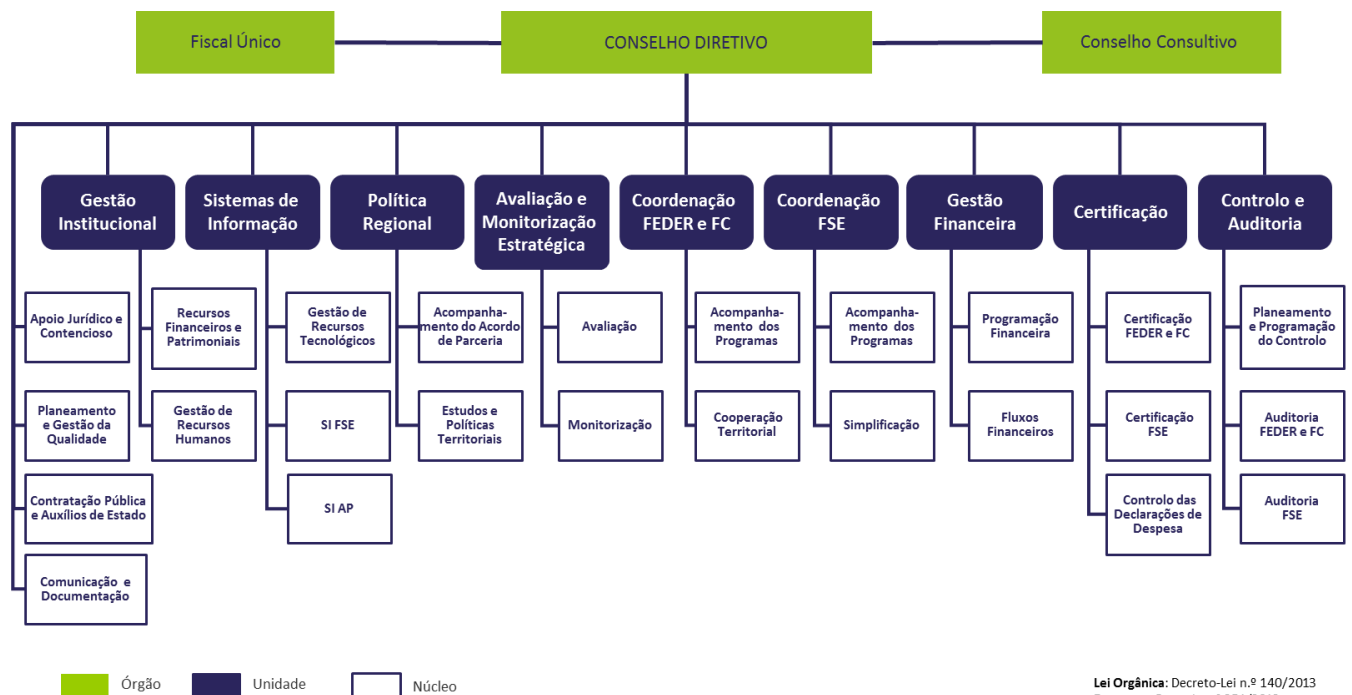
A gestão da Agência integra três órgãos: o Conselho Diretivo, o Conselho Consultivo e o Fiscal Único.

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

O Fiscal Único é designado nos termos da Lei n.º 3/2004, de 15 de janeiro, e tem as competências aí previstas.

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.



Lei Orgânica: Decreto-Lei n.º 140/2013
Estatutos: Portaria n.º 351/2013
Deliberação: 01/04/2014

Figura 1: Organograma da AD&C, a 1 de abril de 2014.

3. ESTRATÉGIA

3.1. Contexto e articulações interinstitucionais

3.1.1. Análise dos destinatários da atividade da Agência

A Agência para o Desenvolvimento e Coesão é uma instituição central no modelo de governação estabelecido para a implementação do Acordo de Parceria 2014-2020, bem como no âmbito do QREN 2007-2013. Deste modo, possui uma esfera de *stakeholders* ampla e diversificada, em virtude da sua jurisdição sobre todo o território e da transversalidade setorial da sua intervenção, por via da aplicação dos Fundos Europeus, ao nível de diferentes políticas públicas de promoção do desenvolvimento do país e das suas regiões.

O máximo êxito da organização depende da sua capacidade de ir ao encontro, de forma eficaz e equilibrada, das necessidades de todas as partes interessadas, ou seja, de todos os seus *stakeholders*. Nesta medida, a Agência prossegue um esforço com vista a conhecer e satisfazer todos os segmentos de *stakeholders*, tendo por base o conjunto de valores adotados que enquadram a sua ética de atuação. Todavia, a variedade de *stakeholders* produz diferentes graduações de influência e motivação nas interações com a Agência.

Em abono da máxima eficácia da intervenção da Agência, efetuou-se uma análise que permite uma gestão dos diferentes segmentos, de acordo com critérios sobre o grau de poder e interesse que detêm sobre o exercício das suas atribuições. Por outro lado, de forma a abreviar o entendimento da análise estratégica dos *stakeholders*, formaram-se 12 segmentos, subdivididos por dois grupos de influência interna e externa¹ (ver Figura 2):

Grupo de *stakeholders* externos

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

Grupo de *stakeholders* internos

- a) A gerir em proximidade:
 - Dirigentes
 - Colaboradores

¹ Para uma compreensão mais aprofundada dos *stakeholders* ver ANEXO I – Lista de *Stakeholders*.

- b) A manter satisfeitos
- Conselho Consultivo da Agência

Nas suas articulações interinstitucionais com os *stakeholders*, a Agência 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.

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

Conjugada com a análise anterior das partes interessadas (*stakeholders*), releva o diagnóstico do contexto externo e interno, com recurso à grelha SWOT, para apurar os caminhos a determinar na formulação da estratégia para 2015.

A análise SWOT (ver **Tabela 1**), realizada pela equipa de dirigentes, traduz um contexto de desafios com uma dimensão e uma exigência acrescidas face à experiência dos organismos que precedem a Agência.

Quer as oportunidades e ameaças, no campo da avaliação externa, quer a enunciação dos pontos fortes e fracos, no domínio da ponderação das capacidades internas, permitem perspetivar 2015 como um ano caracterizado por uma pressão exigente externa, que é superável através da bateria de pontos fortes identificados, que se afigura suficientemente capaz de suportar os desafios de maior criticidade (ver o cruzamento entre as oportunidades e ameaças com os pontos fortes e os pontos fracos no **ANEXO II – Análise SWOT cruzamento**).

ANÁLISE DO MEIO INTERNO	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bom relacionamento e articulação com <i>stakeholders</i> ▪ Alargamento das áreas de intervenção, concentração de funções e sinergias com a criação da Agência ▪ Disponibilidade de meios orçamentais e materiais ▪ Estrutura orgânica flexível ▪ Fiabilidade dos Sistemas de Informação ▪ Competência técnica, multidisciplinariedade e capacidade e experiência das equipas ▪ Proatividade e envolvimento 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Défice de comunicação e partilha de informação ▪ Défice de cultura de planeamento e de Gestão por Objetivos e dificuldades na definição de orientações ▪ Desvio de recursos para solicitações não previstas ▪ Falta de interoperabilidade de sistemas com alguns <i>stakeholders</i> ▪ Lacunas em aplicações de SI de suporte ▪ Evidências de desmotivação, instabilidade e escassez de RH ▪ Necessidades de formação específica dos RH
ANÁLISE DO MEIO EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Melhor articulação com organismos na esfera da coordenação e gestão de Fundos ▪ Comunicação coordenada dos Fundos e do Portugal 2020 ▪ Novas orientações e procedimentos do novo período de programação ▪ Acesso a SI dos vários Fundos e a Bases de Dados externas ▪ Clima favorável à implementação de sistemas de Gestão da Qualidade ▪ Espaço para desenvolver um Centro de Competências de Políticas Regionais 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contexto da Administração Pública: dificuldades orçamentais e de tesouraria; incertezas legais e pressões ▪ Riscos de operacionalização do Sistema de Informação do Portugal 2020 e constrangimentos de interoperabilidade entre os SI (entre fundos, entre ciclos e com SI externos) ▪ Sobreposição de períodos de programação ▪ Desafios complexos e novos em prazos reduzidos ▪ Normativo nacional e comunitário vasto, complexo e em alteração constante ▪ Meio tecnológico em evolução constante

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

3.2. Prioridades estratégicas para 2015

O ano de 2015 será fortemente condicionado pela implementação de todo o sistema de gestão, controlo, monitorização e implementação do Portugal 2020, com forte envolvimento da Agência nesse processo, que influenciará acentuadamente o seu desempenho ao longo deste ano.

A estratégia da Agência para 2015 visa dar resposta a este contexto com apostas prudentes e adequadas, de modo a não só afinar os sistemas e estruturas do Portugal 2020, envolvendo e alinhando os diversos parceiros e Autoridades de Gestão no objetivo comum de atingir com sucesso as metas definidas para o primeiro ano da sua implementação, mas também por forma a dar a conhecer e exponenciar a visibilidade no novo quadro, de modo a estimular a procura de informação e captar a atenção de públicos diversos e potenciais beneficiários.

Para lá do arranque de um novo ciclo de gestão dos Fundos Europeus, permanece como uma das prioridades estratégicas da Agência para 2015 assegurar o encerramento do período anterior «QREN 2007-2013».

Assim, o ano de 2015 será norteado por quatro grandes objetivos estratégicos, já estabelecidos em 2014, para os primeiros três anos de atividade da Agência e descritos no Ponto 4 do presente Plano:

1. Acompanhar as políticas de desenvolvimento regional e coesão territorial;
2. Garantir a solidez do sistema de gestão e controlo de fundos da Política de Coesão;
3. Promover a imagem da Agência como entidade de referência, nacional e internacional, na coordenação da política de desenvolvimento regional e dos Fundos europeus;
4. Qualificar e construir uma organização eficaz e eficiente.

Estes objetivos desdobram-se em seis objetivos operacionais:

1. Divulgar as oportunidades da aplicação dos Fundos Europeus.
2. Promover o conhecimento sobre a intervenção dos Fundos e das dinâmicas regionais.
3. Assegurar e reforçar a confiança na aplicação dos Fundos.
4. Promover a boa execução dos Fundos e a fluidez dos fluxos financeiros.
5. Implementar o sistema de gestão, monitorização e avaliação do Portugal 2020.
6. Reforçar o sistema de gestão de recursos humanos e desenvolvimento organizacional.

Estes objetivos operacionais dão continuidade ao percurso já trilhado em 2014, embora com um enfoque ligeiramente diferente: os objetivos de 2015 estão mais centrados na implementação, gestão e reforço de estruturas do novo quadro, em paralelo com a consolidação de estruturas e processos internos.

No âmbito da **divulgação de oportunidades da aplicação dos Fundos europeus** estão previstas atividades de promoção dos canais de informação e interação com os beneficiários, potenciais beneficiários e outros públicos-alvo, intensificando-se, nesse sentido, a divulgação das novas oportunidades oferecidas pelo Portugal 2020 e ainda por outros fundos e mecanismos financeiros, no quadro de atribuições da Agência. Neste âmbito, destaca-se a aposta na personalização da comunicação, através de uma presença nas redes sociais da Internet dispersa por diversas redes.

Prevê-se que a Agência reforce a projeção da sua presença institucional e do Portugal 2020, por via de três grupos de canais eletrónicos:

- O «Balcão 2020», balcão único e ponto de acesso aos Programas Operacionais financiados pelos FEEI (Fundos Europeus Estruturais e de Investimento) para todas as entidades que pretendam candidatar a financiamento os seus projetos;
- Dois *websites*, um que serve de base à informação e conhecimento das oportunidades e projetos, «Portal do Portugal 2020» e um segundo sobre a Agência, mais centrado na vertente de informação institucional, centro de recursos de políticas de desenvolvimento regional e coesão e aplicação de fundos europeus e prestação de contas da Agência;
- A presença nas redes sociais, por via da marca AD&C, com vista a captar tráfego para a informação contida nos *sites* e oferecer valor informativo personalizado em função de diferentes segmentos.

Paralelamente, no campo da prioridade estratégica de divulgação dos Fundos prevê-se a concretização de um plano de comunicação do Portugal 2020, que visa impulsionar a perceção pública e a visibilidade do novo período de programação, tornar acessível ao grande público a informação técnica produzida no universo dos Fundos, potenciar a procura de informação, aumentar a transparência da gestão dos Fundos e contribuir para a execução dos apoios.

Neste domínio, ainda se inclui a participação ativa da Agência em sessões de apresentação e divulgação do Portugal 2020, quer da sua iniciativa, quer organizadas por entidades parceiras neste importante processo de comunicação de um novo ciclo de fundos europeus.

Uma segunda prioridade de divulgação diz respeito à **promoção do conhecimento sobre a intervenção dos Fundos e das dinâmicas regionais**, numa ótica de divulgação de informação sobre a execução e implementação dos Fundos e estratégias territoriais, de natureza mais técnica. A este título, prevê-se o desenvolvimento de três novos espaços de informação: a publicação anual de um relatório de monitorização estratégica sobre a aplicação dos FEEI, a edição de reportes mensais de monitorização e, por fim, um meio de comunicação a que a Agência confere particular relevância, a disponibilização de uma revista institucional, que veiculará informação sobre os fundos e desenvolvimento regional.

No domínio da **confiança na Aplicação dos Fundos da Política de Coesão**, salientam-se duas prioridades estratégicas para 2015: reforçar a confiança na aplicação dos Fundos em Portugal e promover a sua boa execução, garantindo a fluidez dos fluxos financeiros. Esta fileira de prioridades tem como principal objetivo acentuar a credibilidade do sistema de gestão e controlo dos Fundos da Política de Coesão e da Agência junto dos vários *stakeholders*.

Neste plano, afigura-se fundamental garantir a execução do plano de ações de controlo de certificação, bem como dar continuidade às auditorias em operações, quer no âmbito do Fundo Social Europeu, quer no domínio do FEDER e do Fundo de Coesão. Finalmente, enquanto Coordenador Fundo, a Agência tem ainda como prioridade garantir o processo de designação dos órgãos de gestão e certificação do Portugal 2020, alinhando o *workflow* de gestão dos Fundos entre os diversos interveniente e órgãos de gestão das autoridades nacionais na implementação do modelo de gestão e do sistema de gestão e controlo do novo período de programação.

O quarto grupo de prioridades estratégicas da Agência centra-se na **promoção da boa execução dos Fundos e na garantia da fluidez dos fluxos financeiros**, numa convergência de objetivos e atividades entre o anterior quadro comunitário e o novo. Neste plano, se por um lado, a Agência tem o objetivo de continuar a garantir a regularidade de pagamentos de Fundos a beneficiários finais, irá igualmente continuar a difundir junto das Autoridades de Gestão, orientações diversas que abrangem matérias como o encerramento do QREN ou orientações dirigidas à implementação do Portugal 2020.

Também no contexto do novo período de programação financeira e deste grupo de prioridades estratégicas, um dos principais objetivos traduz-se no desenvolvimento do regime dos custos simplificados para o conjunto dos fundos da política de coesão assente na definição de metodologias e modelos de implementação.

Um quinto grupo de prioridades estratégicas diz respeito à **implementação de um sistema de gestão, monitorização e avaliação do Portugal 2020**. Nesta prioridade, os principais objetivos incluem a construção de um sistema de informação de suporte ao acompanhamento dos Fundos do tipo *Datawarehouse*, facilitando o armazenamento e o *reporting* de forma consolidada de grandes volumes de informação que comportam as atividades do Portugal 2020. Este sistema representa uma importante solução tecnológica de suporte à coordenação dos FEEL, que permitirá a obtenção de informações estratégicas de suporte à tomada de decisão.

Ainda no âmbito desta prioridade prevê-se a implementação de uma plataforma colaborativa com vista a estabelecer ligações de trabalho mais fluidas entre a Agência e os parceiros estratégicos, nomeadamente as Autoridades de Gestão. A plataforma irá aproximar de forma colaborativa as autoridades nacionais e regionais, na gestão e partilha de informação e elaboração de documentos de trabalho.

Além destes dois objetivos, será lançado em 2015 o Plano de Avaliação do Portugal 2020 que se destina essencialmente a estabelecer os alicerces de avaliação da eficiência, eficácia e impacto da intervenção dos Fundos no novo período de programação.

Tendo como preocupação as atividades transversais de suporte ao negócio, em 2015 considera-se igualmente estratégico o **reforço do sistema de gestão de recursos humanos e desenvolvimento organizacional**.

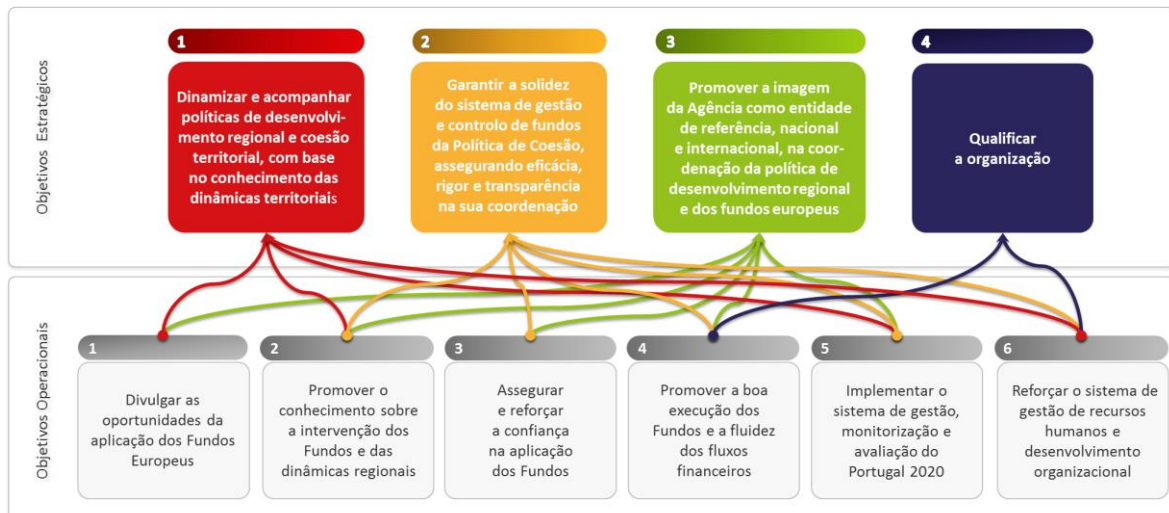
No exercício deste ano, a Agência tem como objetivo enfrentar diversos desafios internos à organização, quer no âmbito da gestão dos recursos humanos, através de um plano de formação que vise responder rapidamente às necessidades sentidas pelas unidades orgânicas com um reforço de competências, quer na consolidação de instrumentos de inovação e planeamento, que estruturam e reforcem a qualidade da gestão da Agência, face ao exercício da sua missão e alcance da sua visão.

É ainda de destacar a prioridade que será dada em 2015 ao reforço da capacitação da Agência, nomeadamente através do desenvolvimento de amplos processos de recrutamento com vista a reforçar a sua capacidade humana, dotando a Agência de um corpo técnico adequado aos novos desafios e frentes de trabalho atrás elencados.

Um aspeto essencial na implementação da estratégia prende-se com a matriz institucional, adotada numa base de amplo consenso interno. Deste modo, o desempenho da AD&C irá conduzir-se por uma visão, orientada para se tornar num centro de competências na Política de Desenvolvimento Regional e de Coesão e na aplicação de Fundos Europeus, e num conjunto de valores que reúnem dimensões de transparência, inovação, qualidade e cooperação.

4. PRIORIDADES E OBJETIVOS

4.1. Objetivos Estratégicos e Operacionais



Ancorados na missão, visão e valores e nos desafios de médio prazo da atividade da Agência para o Desenvolvimento e Coesão, bem como na análise estratégica foram adotados quatro Objetivos Estratégicos, os quais foram desdobrados em seis objetivos operacionais para nortear a atividade dos serviços em 2015.

4.1.1. Objetivos Estratégicos

OE1. Dinamizar e acompanhar políticas de desenvolvimento regional e coesão territorial, com base no conhecimento das dinâmicas territoriais

Conceção e 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.

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 de fundos da Política de Coesão, assegurando eficácia, rigor e transparência na sua coordenação

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 Agência 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 Agência como entidade de referência, nacional e internacional, na coordenação da política de desenvolvimento regional e dos fundos europeus

Projetar o desempenho da Agência, 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. Qualificar a organização

Promover uma gestão da Agência baseada numa cultura de melhoria contínua, assente em três pilares: uma gestão otimizada dos recursos materiais; a adoção de boas práticas e de procedimentos modernos e inovadores, incluindo a implementação de um sistema de gestão da qualidade; e, acima de tudo, a aposta na motivação da equipa, mediante uma gestão das pessoas e da sua formação comprometida com o reforço de competências e melhoria da prestação do serviço.

Para cada objetivo estratégico foram definidos Objetivos Operacionais, de eficácia, eficiência e qualidade, alguns dos quais integram o Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) da Agência (ver Anexo III). 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.

4.1.2. Objetivos Operacionais

Objetivos de Eficácia

- O1** Divulgar as oportunidades da aplicação dos Fundos Europeus.
- O2** Promover o conhecimento sobre a intervenção dos Fundos e das dinâmicas regionais.

Objetivos de Eficiência

- O3** Assegurar e reforçar a confiança na aplicação dos Fundos.
- O4** Promover a boa execução dos Fundos e a fluidez dos fluxos financeiros.

Objetivos de Qualidade

- O5** Implementar o sistema de gestão, monitorização e avaliação do Portugal 2020.
- O6** Reforçar o sistema de gestão de recursos humanos e desenvolvimento organizacional.

OBJETIVOS OPERACIONAIS		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS			
Objetivos		OE 1	OE 2	OE 3	OE 4
1	Divulgar as oportunidades da aplicação dos Fundos Europeus				
2	Promover o conhecimento sobre a intervenção dos Fundos e das dinâmicas regionais				
3	Assegurar e reforçar a confiança na aplicação dos Fundos				
4	Promover a boa execução dos Fundos e a fluidez dos fluxos financeiros				
5	Implementar o sistema de gestão, monitorização e avaliação do Portugal 2020				
6	Reforçar o sistema de gestão de recursos humanos e desenvolvimento organizacional				

Nota: A dimensão dos círculos representa o grau de intensidade da contribuição dos objetivos operacionais para a concretização dos OE.

Tabela 2: Correspondência entre Objetivos Estratégicos e os Objetivos Operacionais

Apresentam-se de seguida os objetivos específicos definidos para 2015, estruturados por Objetivos Operacionais.

OBJETIVO OPERACIONAL

1

Divulgar as oportunidades da aplicação dos Fundos Europeus

	INTERAÇÕES COM OBJ. ESTR. E QUAR				
	OE 1	OE 2	OE 3	OE 4	QUAR
1 – Desenvolver a Estratégia e Plano de Comunicação do Portugal 2020			●		1
2 – Desenvolver e divulgar o Portal Portugal 2020	●		●		1
3 – Colaborar no processo de divulgação do Portugal 2020	●		●		
4 – Garantir a presença da AD&C nas Redes Sociais (Facebook, Twitter, Canal Youtube)			●		
5 – Dinamizar o Centro de Documentação Técnica			●		

OBJETIVO 1. Desenvolver a Estratégia e Plano de Comunicação do Portugal 2020

Implementação da Estratégia de Comunicação do Portugal 2020 em função das normas comunitárias previstas nos regulamentos e das orientações estratégicas nacionais.

Serviços envolvidos

NCD

Responsável

NCD

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Data de apresentação da estratégia e plano de comunicação à Comissão Interministerial de Coordenação do Acordo de Parceria (CIC)	50%	31 mai	15 mai	Anual	Envio à CIC
2	N.º de ações realizadas	50%	1	2	Anual	Evidências documentais

OBJETIVO 2. Desenvolver e divulgar o Portal do Portugal 2020

Preparação e manutenção de conteúdos a integrar o Portal do Portugal 2020 em articulação com as unidades orgânicas e de acordo com as orientações estratégicas.

Serviços envolvidos

NCD; Outras UO

Responsável

NCD

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	N.º médio mensal de visitas	60%	100.000	120.000	Anual	Rel. estatístico do Portal
2	N.º de perguntas frequentes <i>on-line</i> no Portal "Portugal 2020", relativas aos temas da responsabilidade da AD&C (1 a 5)	40%	70	80	Anual	Portal Portugal 2020

OBJETIVO 3. Colaborar no processo de divulgação do Portugal 2020

Desenvolver ações de divulgação do Portugal 2020.

Serviços envolvidos

UCFEDER/NCT; NCD; Outras UO

Responsável

UCFEDER; NCD

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	N.º de sessões de divulgação dos PO da Cooperação Territorial 2014-2020	50%	5	6	Anual	Convocatórias, progr. e listas presenças
2	N.º de produtos informativos e documentais sobre o Portugal 2020	50%	2	3	Anual	Recursos <i>online</i>

OBJETIVO 4. Garantir a presença da AD&C nas redes sociais (*Facebook, Twitter, canal YouTube*)

No quadro do Plano de Comunicação da Agência para o Desenvolvimento e Coesão, garantir a comunicação através dos meios eletrónicos disponíveis através das redes sociais.

Serviços envolvidos

NCD

Responsável

NCD

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	N.º de «gostos», comentários e partilhas (nível de Interação)	20%	4.500	5.500	Anual	Estatísticas do <i>Facebook</i>
2	Alcance (n.º de visualizações) médio mensal	20%	1.500	1.600	Anual	Estatísticas do <i>Facebook</i>
3	N.º de novos seguidores da página da AD&C no <i>Facebook</i>	30%	4.000	4.500	Anual	Estatísticas do <i>Facebook</i>
4	N.º de seguidores na página da AD&C no <i>Twitter</i>	15%	50	65	Anual	Presença da AD&C no <i>Twitter</i>
5	Prazo de criação do canal AD&C no <i>YouTube</i>	15%	31 mar	28 fev	Anual	Estatísticas do <i>YouTube</i>

OBJETIVO 5. Dinamizar o Centro de Documentação Técnica

Proposta de plano de dinamização do Centro de Documentação Técnica da Agência, incluindo o desenvolvimento de produtos informativos sobre o novo período de programação, a disponibilizar ao público.

Serviços envolvidos

NCD

Responsável

NCD

Indicador

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Prazo de apresentação da proposta de estratégia de comunicação do Centro de Documentação Técnica (CDT)	100%	30 nov	31 out	Anual	Proposta

OBJETIVO
OPERACIONAL



Promover 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 o acompanhamento estratégico da aplicação dos fundos	●		●		2
2 – Assegurar a monitorização e divulgação de informação sobre a aplicação dos fundos	●	●	●		2
3 – Propor um modelo de funcionamento e de dinamização do Centro de Competências de Política Regional	●				
4 – Coordenar e assegurar o apoio técnico à implementação e monitorização das abordagens integradas para o desenvolvimento territorial do Portugal 2020	●	●	●		
5 – Assegurar a monitorização da execução dos investimentos cofinanciados inscritos nos Planos de Investimento	●	●			

OBJETIVO 1. Desenvolver o acompanhamento estratégico da aplicação dos Fundos

Acompanhamento estratégico em domínios temáticos e transversais na aplicação dos Fundos europeus. Preparação de contributos para os instrumentos de reporte da AD&C, no âmbito da monitorização estratégica da aplicação dos fundos europeus.

Coordenação e dinamização de análises e reflexões sobre as intervenções estruturais para o crescimento e emprego e sobre a política de coesão europeia em matérias transversais de relevo para o Portugal 2020

Serviços envolvidos

UPR/UAME/UCFEDER/UCFSE/NCD

Responsável

UPR/UAME

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Prazo de envio de contributo para a produção do n.º 0 da revista institucional da Agência	50%	30 jun	30 mai	Anual	Registo de envio ao CD
2	Prazo de envio de contributo para o Relatório anual dos Fundos	50%	30 set	30 jul	Anual	Registo de envio ao CD

OBJETIVO 2. Assegurar a monitorização e divulgação de informação sobre a aplicação dos Fundos

Tratamento e consolidação de informação operacional, financeira e física dos Programas Operacionais no âmbito do reporte periódico de indicadores conjunturais de monitorização da Comissão Técnica de Coordenação do QREN. Produção de apuramentos mensais de monitorização operacional e financeira dos PO.

Análise da informação operacional e financeira para diagnóstico de situações de alerta às Autoridades de Gestão.

Preparação de conteúdos para o Relatório Anual do QREN e análise dos relatórios de execução anuais dos PO.

Produção de quadros de síntese financeira para resposta a pedidos de informação no âmbito dos anteriores QCA e do QREN.

Este reporte permitirá monitorizar o indicador do Programa Orçamental 02 relativo à *Taxa de execução do Portugal 2020 no âmbito do financiamento comunitário*.

Serviços envolvidos

UAME

Responsável

UAME

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Prazo de disponibilização (n.º dias) dos reportes mensais de monitorização dos fundos	40%	25	20	Anual	Proposta ao CD
2	N.º de reportes sobre articulação FEEI com outros fundos europeus	30%	2	3	Anual	Proposta ao CD
3	Prazo (n.º de dias) de disponibilização de alertas de gestão para o QREN, após estabilização da informação mensal, tendo em conta a fase de encerramento	30%	10	5	Anual	Proposta ao CD

OBJETIVO 3. Propor um modelo de funcionamento e de dinamização do Centro de Competências de Política Regional

Preparação de proposta de modelo de funcionamento e de dinamização do Centro de Competências de Política Regional.

Contribuir tecnicamente para o modelo de funcionamento e dinamização do Centro de Competências de Política Regional.

Preparação de proposta de estrutura do Relatório de Coesão e dos principais temas de aprofundamento para o primeiro relatório, a desenvolver em 2016.

Serviços envolvidos

UPR

Responsável

UPR

Indicador

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Prazo de submissão de proposta de modelo e Plano de trabalhos 2015 para o Centro de Competências de Política Regional	100%	31 mar	15 fev	1.º Trimestre	Proposta ao CD

OBJETIVO 4. Coordenar e assegurar o apoio técnico à implementação e monitorização das abordagens integradas para o desenvolvimento territorial do Portugal 2020

Coordenar e assegurar o apoio técnico à implementação das abordagens integradas para o desenvolvimento territorial, previstas no Portugal 2020, bem como o desenvolvimento de um modelo para a sua monitorização, que inclui, nomeadamente, a produção de reportes trimestrais.

Promover uma forte articulação com as CCDD, as Autoridades de Gestão dos POR e outras entidades relevantes para um melhor e mais aprofundado conhecimento das dinâmicas regionais, nomeadamente por via da dinamização da Rede das Dinâmicas Regionais.

Serviços envolvidos

UPR/NEPT

Responsável

UPR

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	N.º de reuniões dinamizadas da Rede das Dinâmicas Regionais	50%	2	3	Anual	Registo interno da Rede
2	N.º de reportes trimestrais de monitorização dos instrumentos de base territorial do Portugal 2020	50%	4	6	Anual	Registo de envio ao CD

OBJETIVO 5. Assegurar a monitorização da execução dos investimentos cofinanciados inscritos nos Planos de Investimento

Acompanhamento estratégico em domínios temáticos e transversais e de macro formulação política do Portugal 2020.

Preparação de contributos para a revisão intercalar da Estratégia Europa 2020.

Preparação do contributo para o Programa Nacional de Reformas (PNR), no âmbito do Semestre Europeu, em articulação com o acompanhamento da implementação do Acordo de Parceria na sua relação com as políticas setoriais.

Elaboração do quadro de programação orçamental plurianual e da mobilização da contrapartida nacional (entidades do perímetro orçamental).

Serviços envolvidos

UPR/NAAP

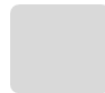
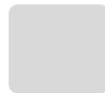
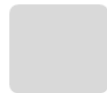
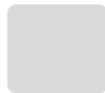
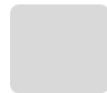
Responsável

UPR

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Prazo (n.º de dias úteis) de envio de contributo para o Programa Nacional de Reformas (PNR), no âmbito do Semestre Europeu	50%	10	6	1.º Trimestre	Registo de envio ao CD
2	N.º de análises de acompanhamento estratégico (QAE)	50%	4	6	Anual	Registo de envio ao CD

OBJETIVO
OPERACIONAL



Assegurar e reforçar a confiança na aplicação dos Fundos

	INTERAÇÕES COM OBJ. ESTR. E QUAR				
	OE 1	OE 2	OE 3	OE 4	QUAR
1 – Garantir a execução de auditorias em operações no âmbito do QREN		●			3
2 – Contribuir para o processo de designação dos Órgãos de Gestão e de Certificação do Portugal 2020 e do Programa Operacional do Fundo Europeu de Apoio aos Carenciados (FEAC)		●	●		3
3 – Reforçar a fiabilidade na despesa certificada à Comissão Europeia		●	●		
4 – Assegurar o acompanhamento da Política de Concorrência – auxílios de Estado e <i>de minimis</i>		●	●		
5 – Normalizar e/ou atualizar procedimentos de certificação		●			
6 – Realizar verificações complementares às auditorias em operações junto das AG, no âmbito do FEDER e FC, e garantir o acompanhamento dos resultados das auditorias em operações da responsabilidade da Estrutura de Auditoria Segregada da Agência		●			
7 – Assegurar a coordenação regulamentar e harmonização da aplicação das normas comunitárias e nacionais associadas à intervenção do FSE no âmbito do QREN e do Portugal 2020		●			
8 – Implementar e reforçar os mecanismos susceptíveis de prevenir e reduzir o risco associado à gestão dos projetos e garantir o adequado funcionamento do Sistema de Gestão e Controlo		●	●		
9 – Assegurar o acompanhamento do pré-contencioso e contencioso abrangendo todos os períodos de programação.		●			
10 – Reforçar a divulgação de orientações sobre contratação pública junto das AG e das unidades orgânicas da Agência		●		●	

OBJETIVO 1. Garantir a execução de auditorias em operações no âmbito do QREN

Programação e execução das auditorias em operações, bem como elaboração dos respetivos relatos.
Contratação de auditores externos e acompanhamento e controlo de qualidade dos mesmos.

Serviços envolvidos

UCA/NAFSE/ NAFEDER/FC

Responsável

UCA

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Prazo de conclusão dos relatórios finais das auditorias FSE relativas ao 1.º semestre	25%	16 nov	2 nov	Anual	Relatório final
2	Prazo de conclusão dos trabalhos de campo das auditorias FSE relativas ao 2.º semestre	25%	15 dez	1 dez	Anual	Cronograma
3	Prazo para conclusão do Relatório Final Auditoria FEDER/FC em Operações Sistema Comum 1	25%	30 nov	31 out	Anual	Relatório final
4	Prazo para conclusão do Relatório Final Auditoria FEDER/FC em Operações Sistema Comum 2	25%	30 nov	31 out	Anual	Relatório final

OBJETIVO 2. Contribuir para o processo de designação dos Órgãos de Gestão e de Certificação do Portugal 2020 e do Programa Operacional do Fundo Europeu de Apoio aos Carenciados (FEAC)

Contribuição para o conjunto de orientações a serem emitidas pela Agência às Autoridades de Gestão dos Programas Operacionais do Portugal 2020, enquanto Coordenação Fundo.

Preparação de orientações sobre a informação a prestar pelas AG à Autoridade de Certificação tanto no âmbito da apresentação dos Pedidos de Pagamento Intermediários (PPI) como da apresentação das Contas Anuais.

Preparação e emissão de orientações às AG sobre a Declaração de Gestão e Síntese Anual de Controlos.

Acompanhamento do processo de elaboração das Descrição dos Sistemas de Gestão e Controlo junto dos órgãos de gestão dos PO do Portugal 2020 e do PO do Fundo Europeu de Apoio aos Carenciados (FEAC).

Elaboração do Manual de Procedimento da Autoridade de Certificação para os Fundos da Política de Coesão, incluindo o Fundo Europeu de Apoio aos Carenciados (FEAC).

Serviços envolvidos

UC/NCFFC/NCFSE/NCDD

Responsável

UC

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Prazo médio para apresentação de contributos para as orientações às AG dos PO do Portugal 2020 a emitir pela Agência, enquanto Coordenador Fundo	20%	Prazo a fixar	20% redução do prazo	Anual	Notas/ Documentação
2	Prazo médio para emissão de orientações sobre a informação a prestar pelas AG à AC no âmbito da apresentação dos PPI e das Contas Anuais	20%	Média prazos fixados	20% redução média prazos	Anual	Notas/ Documentação
3	Prazo para elaboração da descrição das funções e dos procedimentos da Autoridade de Certificação no âmbito do processo de Designação – Portugal 2020	40%	30 Junho	15 Junho	Anual	Proposta de Manual
4	Prazo médio (n.º de dias úteis) para apresentação de contributos para adaptação do SIIFSE, SI FEDER/FC e SAQREN	20%	Média prazos fixados	20% redução média prazos	Anual	Atas/Notas

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

Planeamento, preparação e realização das ações de controlo, no âmbito da certificação de despesas a apresentar à Comissão Europeia, assegurando a emissão dos respetivos relatórios preliminares, análise dos contraditórios e emissão dos relatórios finais.

Análise e aceitação das Declarações de Despesas apresentadas no âmbito dos PO QREN – FSE.

Análise dos Relatórios Financeiros Intercalares (IFR) e Certificação de Despesas ao FMO via DoRIS.

Registo dos resultados e *follow-up* das auditorias realizadas pela Autoridade de Certificação (AC) e pelas restantes entidades de controlo (nacionais e comunitárias).

Implementação do processo de certificação relativo aos quatro Fundos que integram o SOLID – Programa Quadro Solidariedade e gestão de Fluxos Migratórios no âmbito do Programa Anual 2012 e 2013.

Serviços envolvidos

UC/NCDD/NCFSE/NCFFC

Responsável

UC

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Prazo de realização das ações previstas no Plano de Ações de Controlo da AC no âmbito da certificação de despesas à CE – PO QREN	50%	31 dez	30 nov	Anual	Informação/ Relatório de Auditoria
2	Percentagem de Declarações de Despesas apresentadas no âmbito dos PO QREN – FSE aceites pela UC	15%	85%	90%	Anual	SIIFSE
3	N.º de verificações de natureza temática no âmbito dos PO QREN	20%	2	3	Anual	Informação
4	Prazo médio (n.º de dias úteis) para emissão dos relatórios de suporte à Certificação Final de Despesas dos 4 Fundos SOLID após apresentação por parte da AC do Relatório de Execução e Pedido de Pagamento final	15%	5	4	1.º Trimestre	Relatório

OBJETIVO 4. Assegurar o acompanhamento da política de concorrência – auxílios de Estado e *de minimis*

Controlo da regularização do limite de acumulação de auxílios *de minimis*, mediante o registo e controlo da acumulação destes auxílios no Registo Central de Auxílios *de Minimis*.

Análise do enquadramento de instrumentos de apoio às empresas no âmbito do Registo Central de Auxílios *de Minimis*.

Serviços envolvidos

NCPAE

Responsável

NCPAE

Indicador

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	N.º médio de dias úteis para integrar os apoios no registo central <i>de minimis</i>	100%	3	2	Anual	Registo Central <i>de minimis</i>

OBJETIVO 5. Normalizar e/ou atualizar procedimentos de certificação

Atualização da Descrição dos Sistemas de Gestão e Controlo e dos manuais de procedimentos da Autoridade de Certificação.

Preparação das reuniões de trabalho a realizar com os Operadores de Programas (OP).

Serviços envolvidos

UC/NCDD/NCFSE/NCFEC

Responsável

UC

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Prazo médio para atualização da Descrição dos Sistemas de Gestão e Controlo da AC	35%	Média prazos fixados	20% redução do prazo	Anual	Proposta de Descrição
2	Prazo para apresentação de proposta de orientações para a certificação final de despesa (QREN)	35%	31 out	15 out	Anual	Proposta de orientações
3	Taxa de operadores de programa do MF EEE, abrangidos pelas reuniões de trabalho sobre o processo de certificação de despesas ao FMO até 31 de março	30%	50%	75%	1.º Semestre	Nota reunião

OBJETIVO 6. Realizar verificações complementares às auditorias em operações junto das AG, no âmbito do FEDER e FC, e garantir o acompanhamento dos resultados das auditorias em operações da responsabilidade da Estrutura de Auditoria Segregada da Agência

Preparação e realização de verificações complementares junto das AG e elaboração dos respetivos relatórios preliminares, a submeter a contraditório, bem como dos relatórios finais.

Compilação das recomendações resultantes das auditorias em operações, avaliação do cumprimento das mesmas e circularização pelas AG.

Serviços envolvidos

UCA/NPPC

Responsável

UCA

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Prazo para conclusão dos relatórios preliminares relativos ao Sistema Comum 1 e 2	50%	30 set	15 set	Anual	Relatório preliminar
2	N.º de avaliações de todas as recomendações em aberto	50%	1	2	Anual	SICA (ou ficheiros Excel atualizados)

OBJETIVO 7. Assegurar a coordenação regulamentar e harmonização da aplicação das normas comunitárias e nacionais associadas à intervenção do FSE no âmbito do QREN e do Portugal 2020

Emissão de pareceres sobre diplomas que disciplinam as atividades associadas à gestão do FSE e sobre a regulamentação específica proposta pelas Autoridades de Gestão dos PO com intervenção do FSE, bem como de orientações técnicas relacionadas com a intervenção deste fundo.

Serviços envolvidos

UCFSE/NAP

Responsável

UCFSE

Indicador

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Tempo (n.º de dias úteis) de resposta aos pedidos de parecer sobre matérias relacionadas com a aplicação das regras no âmbito do FSE	100%	26	21	Anual	Mapa registo processos UCFSE

OBJETIVO 8. 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

Implementação e reforço de mecanismos suscetíveis de prevenir e reduzir o risco associado à gestão dos projetos, garantindo o adequado funcionamento do SGCA, em articulação com a CE, os Tribunais e os Serviços do Ministério Público.

Serviços envolvidos

NAJC; UCA; USI; UGF

Responsável

NAJC

Indicador

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Tempo médio (n.º de dias úteis) de resposta a processos de verificação dos requisitos de admissibilidade das entidades candidatas aos apoios, com exceção da atribuição de códigos impeditivos ou restritivos do acesso a apoios	100%	4	3	Anual	SIIFSE SIEP/SCD

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

Atividades de apoio jurídico no âmbito de processos judiciais de contencioso em que a Agência seja parte.

Serviços envolvidos

NAJC; CD; UO

Responsável

NAJC

Indicador

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Prazo médio de instrução de processos	100%	Prazos legais	20% redução média prazos legais	Anual	Folha de cálculo

OBJETIVO 10. Reforçar a divulgação de orientações sobre contratação pública junto das Autoridades de Gestão e das unidades orgânicas da Agência

Desenvolvimento de atividades no sentido de promover o reforço da divulgação de orientações sobre o tema da contratação pública tanto internamente, como externamente, junto das Autoridades de Gestão.

Serviços envolvidos

NCPAE

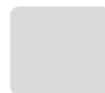
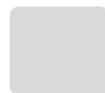
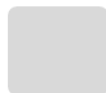
Responsável

NCPAE

Indicador

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	N.º médio de dias para produzir orientações junto das AG e das unidades orgânicas da Agência	100%	7	5	Anual	Suporte documental

OBJETIVO
OPERACIONAL



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 – Contribuir para uma correta e atempada utilização de fundos comunitários		●			4
2 – Desenvolver metodologias de custos simplificados para o conjunto dos Fundos da Política de Coesão		●	●		4
3 – Contribuir para uma adequada utilização dos fundos do Portugal 2020		●	●		
4 – Assegurar o processo de certificação de despesas à Comissão Europeia e ao FMO (MF EEE)		●			
5 – Assegurar a prestação de informação que se relacione com o processo de certificação		●			
6 – Contribuir para a plena execução das intervenções financiadas no período de programação 2007-2013 (QREN e CTE) e assegurar o apoio às AG do QREN em matéria de encerramento		●	●		
7 – Contribuir para a boa execução dos financiamentos do EQ-BEI		●			
8 – Melhorar a gestão na recuperação de verbas indevidamente pagas		●			
9 – Desencadear os procedimentos tendentes à recuperação de créditos, indevidamente recebidos e não restituídos voluntariamente, relativos a todos os períodos de programação		●			
10 – Promover a capacitação e sensibilização das Autoridades de Gestão em matéria de FSE		●	●		
11 – Definir e/ou atualizar procedimentos internos		●		●	

OBJETIVO 1. Contribuir para uma correta e atempada utilização de fundos comunitários

Sistematização dos elementos necessários ao acompanhamento regular de fluxos financeiros, articulando as perspetivas de pedidos e recebimentos CE e pagamentos aos beneficiários/transferências para as Autoridades de Gestão e Organismos Intermédios (OI).

Análise e validação dos pedidos de pagamento submetidos pelas AG e verificação dos pedidos de transferência para os Organismos Intermédios.

Verificações periódicas da coerência de informação transmitida pelas AG em SIEP face aos Sistemas de Informação próprios.

Garantir os procedimentos de contratação dos empréstimos reembolsáveis QREN EQ, procedendo à monitorização de garantias dos mesmos previamente à realização de desembolsos e garantindo a análise e validação dos desembolsos destes empréstimos e gestão do serviço da dívida.

Serviços envolvidos

UGF/NFF

Responsável

UGF

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Tempo médio (n.º de dias úteis) de processamento dos pagamentos a beneficiários finais do QREN	50%	6	5	Anual	SIEP
2	Prazo (n.º de dias úteis) de análise de apuramento trimestral de execução dos pedidos de financiamento reembolsável EQ BEI	50%	10	8	Anual	Relatório

OBJETIVO 2. Desenvolver metodologias de custos simplificados para o conjunto dos Fundos da Política de Coesão

Apresentação, ao Conselho Diretivo, de propostas de modelos de custos simplificados a implementar nas diversas tipologias de intervenção dos PO.

Realização de reuniões técnicas com as AG dos PO do Portugal 2020 sobre a aplicação de metodologias de custos simplificados.

Serviços envolvidos

UCFSE/NS

Responsável

UCFSE

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	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	60%	8	9	Anual	Proposta metodológica
2	N.º de Reuniões Técnicas com as AG dos PO do Portugal 2020	40%	10	15	Anual	Proposta metodológica, instrumentos e evidência de presenças

OBJETIVO 3. Contribuir para uma adequada utilização dos fundos do Portugal 2020

Preparação de orientações técnicas para apoio das Autoridades de Gestão em matérias específicas relacionadas com a implementação dos Programas Operacionais do Portugal 2020. Realização de reuniões de trabalho com as AG no âmbito do arranque e implementação destes PO.

Produção de contributos para o Portal da Agência e do Portugal 2020.

Resposta a pedidos de parecer sobre questões técnicas relacionadas com a aplicação dos Fundos apresentadas no Balcão Portugal 2020.

Participação nas reuniões realizadas pelos projetos e em eventos de divulgação dos programas ou projetos no âmbito da Cooperação Territorial Europeia.

Serviços envolvidos

UCFEDER/NAP/NCT

Responsável

UCFEDER

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Tempo médio (n.º de dias úteis) para apresentação de contributos para o enquadramento regulamentar específico aplicável ao Portugal 2020	30%	Média dos prazos fixados	10% redução média dos prazos	1.º Semestre	Proposta ao CD
2	N.º de orientações às AG em matérias relacionadas com a implementação dos PO do Portugal 2020	30%	2	3	2º Semestre	Proposta ao CD
3	Percentagem de respostas às questões técnicas apresentadas no Balcão 2020	20%	70%	71%	Anual	Aplicação informática
4	N.º de sessões de esclarecimento aos controladores de 1º nível dos PO da Cooperação Territorial 2014-2020	20%	2	3	Anual	Convocatórias, progr. e listas presenças

OBJETIVO 4. Assegurar o processo de certificação de despesas à Comissão Europeia e ao FMO (MF EEE)

Análise formal, técnica e financeira dos pedidos de certificação de despesas apresentados pelas Autoridades de Gestão e emissão do Certificado e Declaração de Despesas e Pedido de Pagamento a submeter à Comissão Europeia.

Análise dos IFR e certificação de despesas ao *Financial Mechanism Office* (FMO) via DoRIS.

Serviços envolvidos

UC/NCFFC/NCDD/NCFSE

Responsável

UC

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Percentagem de declarações de despesas e pedidos de pagamento apresentados à COM, no âmbito dos PO QREN	70%	75%	80%	Anual	SIFEDER/FC SIIFSE/SFC
2	Percentagem de Pedidos de pagamento Intermédios pagos sem interrupções/suspensões, decorrentes de fatos imputáveis à AD&C	15%	85%	88%	Anual	SIFEDER/FC SIIFSE/SFC
3	Prazo para envio ao FMO dos IFR (MF EEE)	15%	Prazo regul. fixado	2 dias redução média do prazo	Anual	DoRIS

OBJETIVO 5. Assegurar a prestação de informação que se relacione com o processo de certificação

Sistematização da informação a prestar à Unidade de Controlo e Auditoria e à Autoridade de Auditoria (IGF) sobre a despesa certificada, com detalhe ao nível da operação e ao nível do pedido de pagamento, quando aplicável, para efeitos de seleção da amostra de operações a auditar em 2015.

Sistematização da informação a prestar à IGF no âmbito do Sumário Anual, bem como da informação a prestar à CE no âmbito da Declaração Anual.

Prestação de informação à IGF no âmbito da Auditoria realizada à Autoridade de Certificação.

Pontos de Situação sobre o processo de certificação e os Pedidos de Pagamento Intermédios, no âmbito do QREN.

Serviços envolvidos

UC/NCDD/NCFSE

Responsável

UC

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Prazo para envio à COM da Declaração Anual relativa aos montantes retirados e recuperados e às recuperações pendentes e aos montantes não recuperáveis	25%	Prazo regul. fixado	2 dias redução média do prazo	1.º trimestre	SFC 2007
2	Prazo para envio à COM das previsões de pedidos de pagamento esperados por fundo e por PO para 2015 e 2014	25%	Prazo regul. fixado	2 dias redução média do prazo	31 Janeiro a 31 Julho	SFC 2007 SFC 2014
3	Prazo para envio ao FMO das previsões de pedidos de pagamento	25%	Prazo regul. fixado	2 dias redução média do prazo	Anual	SI DoRIS
4	Prazo para apresentação à UCA da informação sobre a despesa certificada ao nível da operação	25%	Prazo fixado	20% redução do prazo	Janeiro Julho	E-mail

OBJETIVO 6. Contribuir para a plena execução das intervenções financiadas no período de programação 2007-2013 (QREN e CTE) e assegurar o apoio às AG do QREN em matéria de encerramento

Análise dos relatórios de execução dos PO e acompanhamento das observações efetuadas pela Comissão no âmbito dos mesmos.

Articulação com as AG no âmbito da instrução nacional dos Grandes Projetos e preparação de pontos de situação mensais.

Realização de reuniões de Coordenação com as AG, os Coordenadores Regionais e o STC no âmbito dos PO CTE, produção de relatórios semestrais de monitorização financeira destes Programas Operacionais.

Realização do controle de qualidade do trabalho do controlador externo dos PO CTE.

Articulação com o Gabinete JESSICA para tratamento de questões transversais aos PO.

Articulação com a Comissão Europeia no âmbito do encerramento do FCII, designadamente resposta a questões ou pedidos de esclarecimento, e elaboração de propostas de pareceres a questões específicas relacionadas com o encerramento.

Serviços envolvidos

UCFEDER/NAP/NCT

Responsável

UCFEDER

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Percentagem de respostas a pedidos de parecer sobre matérias relacionadas com a execução do FEDER/FC, no âmbito do QREN	60%	70%	80%	Anual	Suporte documental (ofícios/emails)
2	Tempo médio (n.º de dias úteis) para análise e submissão à CE das informações remetidas pelas AG na sequência da instrução comunitária dos Grandes Projetos	10%	7	5	Anual	Registo em SFC
3	Percentagem de pedidos finais entrados com controlo de qualidade do trabalho do controlador externo dos PO CTE iniciado no prazo de 15 dias	30%	80%	90%	Anual	Suporte documental (registo Excel)

OBJETIVO 7. Contribuir para a boa execução dos financiamentos do EQ-BEI

Consolidação e validação de informação para monitorização de financiamentos atribuídos no âmbito do Empréstimo-Quadro do Banco Europeu de Investimento (EQ-BEI).

Articulação com outros serviços em matérias relacionadas com a implementação dos financiamentos do EQ-BEI face ao novo enquadramento legal.

Preparação e participação em Missões BEI de Monitorização ao EQ-BEI.

Preparação de contributos para atualização do Portal do QREN-EQ e de notícias para divulgação dos financiamentos no âmbito do empréstimo-quadro.

Serviços envolvidos

UCFEDER

Responsável

UCFEDER

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Prazo médio (n.º de dias úteis) para tratamento dos dados subjacentes às propostas de financiamento Investe QREN para submissão à CCS, após entrada da EQ 1	50%	5	4	Anual	Propostas à CCS
2	Prazo médio (n.º de dias úteis) de análise e tratamento dos dados subjacentes às propostas de financiamento do QREN EQ para submissão à CCS, após validação da AG	50%	20	15	Anual	Propostas à CCS

OBJETIVO 8. Melhorar a gestão na recuperação de verbas indevidamente pagas

Análise dos pedidos de pagamento submetidos pelas AG na vertente de verificação de montantes a recuperar no QREN e anteriores períodos de programação.

Acompanhamento dos processos de recuperação voluntária, emissão de guias de reposição e formulação de plano prestacional quando aplicável.

Organização e instrução dos processos de recuperação de verbas indevidamente pagas para envio ao serviço de contencioso.

Análise dos processos de recuperação de verbas indevidamente pagas em anteriores quadros comunitários de apoio.

Serviços envolvidos

UGF/NFF/NPF

Responsável

UGF

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Porcentagem de dívidas FEDER/FC recuperadas por compensação entre operações (por PO/fundo do universo recuperável)	30%	80%	85%	Anual	SIEP/SCD
2	Tempo médio (n.º de dias úteis) para envio de notificação para recuperação de dívidas por reposição voluntária (FEDER/FSE/FC)	30%	8	6	Anual	SIIFSE/SCD
3	Tempo médio (n.º de dias úteis) para instrução do processo para promoção da recuperação da dívida por via coerciva (FEDER/FSE/FC)	40%	10	8	Anual	SIIFSE/SCD

OBJETIVO 9. Desencadear os procedimentos tendentes à recuperação de créditos, indevidamente recebidos e não restituídos voluntariamente, relativos a todos os períodos de programação

Efetuar a gestão das diligências no âmbito da recuperação coerciva de créditos relativos a fundos pagos a beneficiários, de todos os períodos de programação.

Serviços envolvidos

NAJC

Responsável

NAJC

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Tempo médio (n.º de dias úteis) de instrução dos processos de execução fiscal	55%	3	2	Anual	Folha de cálculo
2	Prazo médio (n.º de dias úteis) de resposta a oposições às execuções fiscais deduzidas	30%	Prazo legal	20% redução prazo legal	Anual	Folha de cálculo
3	Prazo médio (n.º de dias) de instrução dos processos de reclamação de créditos, no âmbito de processos de insolvência	15%	Prazo legal	20% redução prazo legal	Anual	Folha de cálculo

OBJETIVO 10. Promover a capacitação e sensibilização das Autoridades de Gestão em matéria de FSE

Realização de reuniões técnicas com as Autoridades de Gestão dos Programas Operacionais com FSE sobre regras e procedimentos relativos à aplicação deste Fundo e das políticas relevantes cofinanciadas.

Serviços envolvidos

UCFSE/NAP

Responsável

UCFSE

Indicador

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	N.º de reuniões técnicas com as AG dos PO com FSE	100%	10	15	Anual	Proposta metodológica, instrumentos e evidência de presenças

OBJETIVO 11. Definir e/ou atualizar procedimentos internos

Revisão de procedimentos internos e proposta de alterações/melhorias ao circuito de pagamentos/transfêrências/recuperação de dívidas de acordo com a regulamentação Portugal 2020.

Revisão e atualização de procedimentos internos no âmbito de processos de contratação/reprogramação dos empréstimos reembolsáveis QREN EQ e INVESTE QREN.

Apoio na definição de requisitos e acompanhamento de desenvolvimentos do SI Portugal 2020 (EP) com a USI.

Serviços envolvidos

UGF/NFF/NPF

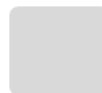
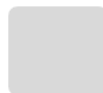
Responsável

UGF

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	N.º de manuais de procedimentos criados/atualizados	50%	2	3	Anual	Proposta ao CD
2	N.º de documentos de orientação	50%	2	3	Anual	Proposta ao CD

OBJETIVO
OPERACIONAL



Implementar o sistema de gestão, monitorização e avaliação do Portugal 2020

	INTERAÇÕES COM OBJ. ESTR. E QUAR				
	OE 1	OE 2	OE 3	OE 4	QUAR
1 – Desenvolver um projecto de construção de um <i>Data Warehouse</i> dos Fundos	●	●			5
2 – Consolidar o sistema de monitorização e avaliação no âmbito do Portugal 2020	●		●		5
3 – Implementar uma plataforma colaborativa entre a Agência e as Autoridades e Gestão	●	●			
4 – Contribuir para a definição do quadro legislativo no âmbito do Portugal 2020		●			
5 – Contribuir para o processo de ajustamento do SIIFSE às exigências do sistema de gestão e controlo, certificação, monitorização e avaliação do Portugal 2020		●			
6 – Implementar e dinamizar a rede de avaliação e monitorização do Portugal 2020		●			
7 – Promover a capacitação sobre avaliação no âmbito da intervenção dos FEEI		●			
8 – Assegurar o bom funcionamento dos SI de negócio		●	●		
9 – Definir o Plano estratégico SI do Portugal 2020		●	●		

OBJETIVO 1. Desenvolver um projecto de construção de um *Data Warehouse* dos Fundos

Construir um *Data Warehouse* com o intuito de extrair informação sobre os cinco Fundos, no sentido de reforçar o apoio à decisão.

Serviços envolvidos

USI; UAME

Responsável

USI

Indicador

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Prazo de conclusão do projecto-piloto do <i>Data Warehouse</i> dos Fundos	100%	30 jun	31 mai	Anual	Relatório progresso

OBJETIVO 2. Consolidar o sistema de monitorização e avaliação no âmbito do Portugal 2020

Realização de contributos para a construção do projeto de *Data Warehouse* dos Fundos. Neste objetivo está também incluído, quanto ao sistema de monitorização e avaliação, a conceção do sistema de indicadores de monitorização ambiental e também a consolidação do Plano Global de Avaliação para o Portugal 2020.

Serviços envolvidos

UAME/NM/NA

Responsável

UAME

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Prazo de entrega de contributos para o desenvolvimento <i>Data Warehouse</i> com informação dos vários fundos	40%	Prazo de entrega de contributos	20% redução média dos prazos	Anual	Documentos apresentados
2	Prazo de conceção do sistema de indicadores de Monitorização Ambiental	30%	31 dez	30 set	Anual	Proposta ao CD
3	Prazo de consolidação do Plano Global de Avaliação (PGA) do Portugal 2020	30%	30 set	31 jul	Anual	PGA

OBJETIVO 3. Implementar uma plataforma colaborativa entre a Agências e as Autoridades e Gestão

Desenvolver uma plataforma que permita facilitar os fluxos de trabalho entre a Agência e as Autoridades de Gestão.

Serviços envolvidos

USI

Responsável

USI

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Prazo para submissão do procedimento de contratação pública	25%	28 fev	15 fev	Anual	Proposta ao CD
2	Taxa de execução do projeto	50%	60%	75%	Anual	Relatório progresso
3	Data para formação interna e das AG	25%	31 dez	30 nov	Anual	Programa de formação

OBJETIVO 4. Contribuir para a definição do quadro legislativo no âmbito do Portugal 2020

Acompanhamento da preparação das propostas de regulamentação nacional do Fundo Social Europeu e elaboração das matrizes da regulamentação específica das intervenções deste Fundo, bem como emissão de pareceres sobre as versões finais.

Serviços envolvidos

UCFSE/NAP; UCFEDER FC/NAP

Responsáveis

UCFSE; UCFEDER FC

Indicador

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Tempo médio (n.º de dias úteis) para apresentação de contributos para a definição do enquadramento regulamentar específico aplicável ao Portugal 2020	100%	Média dos prazos fixados	12,5% redução média dos prazos	Anual	Suporte doc./Mapa registo processos UCFSE

OBJETIVO 5. Contribuir para o processo de ajustamento do SIIFSE às exigências do sistema de gestão e controlo, certificação, monitorização e avaliação do Portugal 2020

Acompanhamento das adaptações a introduzir no SIIFSE, no enquadramento do Portugal 2020, em articulação com as unidades da Agência relevantes e AG/OI FSE, bem como identificação dos requisitos e conteúdos para os Sistemas de Informação do FSE.

Serviços envolvidos

UCFSE/NAP

Responsável

UCFSE

Indicador

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Prazo de entrega de contributos para o ajustamento do SIIFSE	100%	Prazo fixado	20% redução do prazo	Anual	Mapa registo processos UCFSE

OBJETIVO 6. Implementar e dinamizar a Rede de Monitorização e Avaliação do Portugal 2020

Definição dos normativos (orientações, normas) referentes aos sistemas de monitorização do Portugal 2020. Constituição, coordenação e animação da Rede de Monitorização e Avaliação do Portugal 2020. Preparação e realização de um evento sobre monitorização e avaliação no âmbito do Portugal 2020.

Serviços envolvidos

UAME

Responsável

UAME

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	N.º de reuniões da Rede de Monitorização e Avaliação	60%	2	3	Anual	Convocatórias
2	Prazo de realização de evento sobre monitorização e avaliação no Portugal 2020	40%	31 dez	30 set	Anual	Convite/Lista presenças

OBJETIVO 7. Promover a capacitação sobre avaliação no âmbito da intervenção dos FEEI

Interlocução com os avaliadores e coordenação do Grupo de Acompanhamento dos estudos de avaliação. Participação na Rede de Avaliação e de Parceria da Comissão Europeia. Preparação do esboço do plano de capacitação interno e externo em matéria de avaliação. Desenvolvimento de ações de formação previstas no Plano para 2015.

Serviços envolvidos

UAME/NA

Responsável

UAME

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Prazo de proposta de plano de capacitação interno e externo	60%	30 jun	30 abr	Anual	Proposta ao CD
2	N.º de ações de formação promovidas	40%	2	3	Anual	Programa formação/Lista formandos

OBJETIVO 8. Assegurar o bom funcionamento dos Sistemas de Informação (SI) de negócio

Garantir que os sistemas de informação da Agência e de suporte às áreas de negócio apresentam um bom nível de funcionamento, incluindo, por um lado, a prevenção de ocorrências não planeadas de indisponibilidade, e, por outro, a evolução aplicacional dos SI com o intuito de os atualizar.

Serviços envolvidos

USI

Responsável

USI

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Grau de disponibilidade dos SI (tempo máximo de indisponibilidade não planeada semestre)	25%	4h	2h	Anual	Logs do sistema
2	Data de entrada em produção módulos da solução de suporte integrado ao Balcão 2020	25%	31 out	30 out	Anual	SI
3	Prazo de entrada em produção adaptação\ /atualização do SIFSE ao Portugal 2020	25%	30 nov	31 out	Anual	SI
4	Data de entrada em produção módulos "Grandes Projetos", "Reprogramações"	25%	30 set	29 set	Anual	SI

OBJETIVO 9. Definir um Plano estratégico SI do Portugal 2020

Formular um plano estratégico para os diferentes sistemas de informação (SIQREN, SIFSE e SI Portugal 2020) com vista a sua otimização do seu desempenho em termos de extração de informação articulada de suporte à decisão.

Serviços envolvidos

USI

Responsável

USI

Indicador

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Prazo de apresentação do plano estratégico	100%	30 abr	15 abr	Anual	Documento estratégico

OBJETIVO
OPERACIONAL

6

Reforçar o sistema de gestão de recursos humanos e desenvolvimento organizacional

	INTERAÇÕES COM OBJ. ESTR. E QUAR				
	OE 1	OE 2	OE 3	OE 4	QUAR
1 – Promover a valorização dos Recursos Humanos e o desenvolvimento organizacional				●	6
2 – Contribuir para a melhoria dos procedimentos internos				●	6
3 – Garantir o lançamento do <i>site</i> da AD&C	●		●	●	
4 – Estabilizar circuitos internos – normalizar e divulgar procedimentos de apoio à gestão				●	
5 – Desenvolver procedimentos de apoio à Gestão no âmbito da Assistência Técnica		●		●	
6 – Assegurar a resposta a solicitações de natureza jurídica nas diversas áreas de atuação da Agência, contribuindo para a qualidade da sua intervenção		●		●	
7 – Assegurar o planeamento, controlo e avaliação da Agência			●	●	
8 – Promover a monitorização e avaliação regular dos objetivos estratégicos e operacionais da Agência				●	
9 – Realizar um encontro de colaboradores com vista à coesão e alinhamento interno				●	
10 – Melhorar a preparação e acompanhamento de procedimentos de contratação pública				●	
11 – Otimizar processos nos Sistemas de Informação internos				●	
12 – Promover boas práticas de Segurança dos SI – Alinhamento com a norma ISO 27000 e implementar um Plano de Continuidade de Negócio (PCN)				●	

OBJETIVO 1. Promover a valorização dos Recursos Humanos e o desenvolvimento organizacional

Concretização de medidas que promovam a valorização profissional e de competências dos recursos humanos da Agência, bem como o reforço e melhoria da coesão interna, contribuindo para a qualificação dos recursos e da organização.

Serviços envolvidos

UGI/NGRH; NCD

Responsável

UGI

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Taxa de realização do Plano de Formação	30%	70%	75%	Anual	Relatório
2	Prazo de apresentação de proposta de manual interno de formação	30%	15 fev	31 jan	1.º Semestre	Proposta de manual
3	Prazo de apresentação de proposta de Plano de Responsabilidade Social	40%	15 out	30 set	Anual	Proposta ao CD

OBJETIVO 2. Contribuir para a melhoria dos procedimentos internos

Preparação de proposta de estrutura de relatório anual de *benchmarking*, tendo em vista a comparação com outros organismos ou entidades, nacionais ou internacionais.

Implementação da Fase I do Sistema de Gestão da Qualidade, designadamente a auto-avaliação, mediante aplicação do Questionário CAF, e a identificação de ações de melhoria e respetivo plano de implementação, monitorização e controlo.

Serviços envolvidos

NPGQ

Responsável

NPGQ

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Prazo de apresentação do relatório anual de <i>benchmarking</i>	50%	30 abr	15 abr	Anual	Proposta ao CD
2	Taxa de concretização do Projeto Sistema de Gestão da Qualidade	50%	25%	30%	Anual	Proposta ao CD

OBJETIVO 3. Garantir o lançamento do site da AD&C

Assegurar a criação e lançamento do site da Agência para o Desenvolvimento e Coesão, tendo em vista numa primeira fase atingir 90 mil visitas ao site, no seu todo, e 30 mil, especificamente à área temática de notícias.

Serviços envolvidos

NCD

Responsável

NCD

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	N.º médio mensal de visitas	75%	90.000	101.000	Anual	Rel. <i>Google analytics</i>
2	N.º médio mensal de visitas da área temática "notícias"	25%	30.000	32.000	Anual	Rel. <i>Google analytics</i>

OBJETIVO 4. Estabilizar circuitos internos – Normalizar e divulgar procedimentos de apoio à gestão

Criação de mecanismos de normalização de procedimentos de gestão administrativa institucional, numa lógica de melhoria de prestação de serviços da Agência em relação aos “clientes internos” e “cliente externos”, tornando os procedimentos mais simples, eficientes e inteligíveis.

Serviços envolvidos

UGI/NRFP

Responsável

UGI

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Prazo de consolidação do inventário e respetiva etiquetagem (Agência + POPH)	30%	30 abr	15 abr	1.º semestre	Inventário
2	Prazo (n.º de dias) para apresentação de relatório mensal de execução orçamental após final de cada mês	30%	10	5	Anual	Relatórios
3	Prazo de proposta de ferramenta de gestão de contratos	40%	30 abr	15 abr	1.º semestre	Aplicação/ferramenta

OBJETIVO 5. Desenvolver procedimentos de apoio à gestão, no âmbito da Assistência Técnica

Implementação de um modelo normalizado de procedimentos para gestão de candidaturas da Agência a cofinanciamento pela Assistência Técnica, envolvendo o processo de validação das despesas a ser apresentadas às diversas fontes de financiamento e instrução de pedidos de pagamento.

Serviços envolvidos

UGI/Equipa AT

Responsável

UGI

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Prazo de apresentação de relatório de execução AT	50%	30 mar	15 mar	1.º semestre	Relatório execução
2	Prazo (n.º de dias) para apresentação de boletim mensal AT após final de cada mês	50%	10	5	Anual	Boletim mensal

OBJETIVO 6. Assegurar a resposta a solicitações de natureza jurídica nas diversas áreas de atuação da Agência, contribuindo para a qualidade da sua intervenção

Controlo da atividade transversal de suporte de apoio jurídico interno à Agência.

Serviços envolvidos

NAJC; UO

Responsável

NAJC

Indicador

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Taxa de trabalhos técnicos apresentados sem erros	100%	70%	71%	Anual	Folha de cálculo

OBJETIVO 7. Assegurar o planejamento, controle e avaliação da Agência

Recolha e tratamento dos contributos das unidades orgânicas para preparação do QUAR e do Plano de Atividades anuais.

Preparação do Relatório de monitorização anual do Plano de Prevenção dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas.

Serviços envolvidos

NPGQ

Responsável

NPGQ

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Prazo para elaboração de proposta de Plano de Atividades e QUAR 2016	35%	30 nov	25 nov	2.º semestre	Proposta de Plano e de QUAR
2	Prazo para elaboração de proposta de Relatório de Atividades 2014	35%	15 abr	14 abr	2.º semestre	Proposta de Relatório
3	Prazo de apresentação de proposta de Relatório anual do Plano de Prevenção dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	30%	15 dez	30 nov	2.º semestre	Proposta de Relatório

OBJETIVO 8. Promover a monitorização e avaliação regular dos objetivos estratégicos e operacionais da Agência

Recolha e tratamento dos contributos das unidades orgânicas para preparação dos reportes da monitorização intercalar dos objetivos operacionais do QUAR e disponibilização interna dos respetivos resultados.

Serviços envolvidos

NPGQ

Responsável

NPGQ

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Tempo médio (n.º de dias) de apresentação de proposta de reporte de monitorização periódica dos objetivos do QUAR, após final do trimestre	50%	30	28	Anual	Proposta de reporte
2	Tempo médio (n.º de dias) para divulgação interna dos resultados da monitorização do QUAR, após aprovação do CD e validação pela tutela	50%	5	3	Anual	Reporte de monitorização

OBJETIVO 9. Realizar um encontro de colaboradores com vista à coesão e alinhamento interno

Promoção da coesão e alinhamento dos colaboradores com a missão e estratégia da Agência.

Serviços envolvidos

NCD; Outras UO

Responsável

NCD

Indicador

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Grau de satisfação dos colaboradores (Escala de 1 a 5)	100%	3,7	4	Anual	Evidências documentais

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

Atividades de apoio jurídico interno específico sobre o tema da contratação pública no âmbito da realização de procedimentos de aquisição de bens e serviços por parte das Unidades da Agência.

Serviços envolvidos

NCPAE

Responsável

NCPAE

Indicador

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	N.º médio de dias para análise de cada procedimento de contratação pública	100%	5	3	Anual	Suporte documental

OBJETIVO 11. Optimizar processos nos Sistemas de Informação internos

Introdução de melhorias na gestão de processos dos Sistemas de informação internos, incluindo melhorias na gestão dos arquivos de *e-mail*, gestão da rede interna e das tecnologias de informação, bem como boas práticas de gestão por processos.

Serviços envolvidos

USI

Responsável

USI

Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Data de entrada em produção do sistema de arquivo de <i>email</i>	25%	30-nov	31-out	Anual	SI
2	Data de submissão de proposta de norma para gestão de pastas partilhadas	25%	30-abr	15-abr	Anual	Proposta ao CD
3	Prazo para implementação de boas práticas de Gestão e implementação de processos	25%	30-nov	30-out	Anual	SI
4	Data de entrada em produção da ferramenta para inventário automático de TI (HW e SW)	25%	30-mar	15-mar	Anual	SI

OBJETIVO 12. Promover boas práticas de Segurança dos SI – Alinhamento com a norma ISO 27000 e implementar um Plano de Continuidade de Negócio (PCN)

Implementação de boas práticas de segurança dos sistemas de informação, o que integra as vertentes de alinhamento com as normas de segurança ISO 27000, salvaguarda de dados e gestão de risco

Serviços envolvidos

USI

Responsável

USI

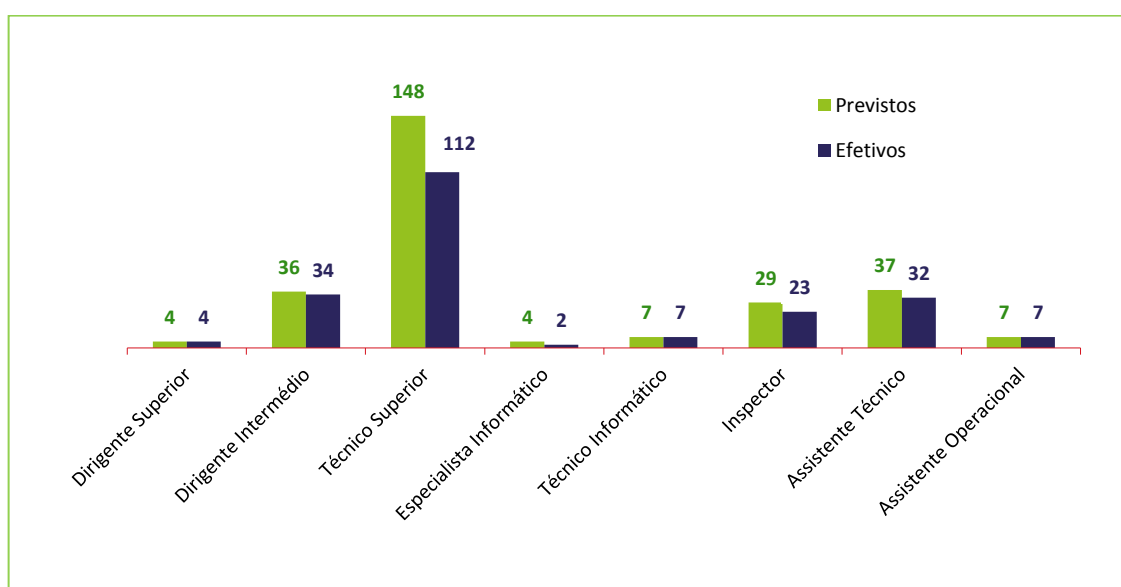
Indicadores

	DESCRIÇÃO	PESO	META	SUPERAÇÃO	CALENDARIZ.	FONTE VERIFICAÇÃO
1	Prazo para a realização da formação em ISO 27000 do GTS	40%	31-jul	30-jun	Anual	Relatório de formação
2	Data de entrada em produção da nova SAN (<i>Storage Area Network</i>)	15%	31-jul	30-jun	Anual	SI
3	Data de submissão de procedimento de contratação pública ou de proposta de protocolo para <i>housing</i> de 2 bastidores	15%	30-set	1-ago	Anual	Proposta ao CD
4	Prazo para implementação do sistema de gestão de risco	30%	30-nov	31-out	Anual	SI

5. RECURSOS HUMANOS E FINANCEIROS

5.1. Recursos Humanos Planeados

Para a prossecução das atividades planeadas para o ano de 2015, o mapa de pessoal da AD&C prevê um total de 272 colaboradores, sendo a sua repartição por carreira/grupo profissional representada na Tabela 3 e no Gráfico 1. Este total engloba as situações de relação jurídica de emprego por tempo determinado previstas no n.º 5 da Portaria n.º 351/2013 de 4 de dezembro, previstas no mapa de pessoal que acompanha a proposta de orçamento e que foi ratificado pela Tutela em 28 de agosto de 2014.



Dados a 1 de novembro de 2014

Gráfico 1: Carreira/Grupo dos trabalhadores efetivos.

Da comparação realizada no quadro infra entre os efectivos 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	34	36
Técnicos Superiores	112	147
Especialistas de Informática	2	4
Técnicos de Informática	7	8
Inspectores	23	29
Assistentes Técnicos	32	37
Assistentes Operacionais	7	7
TOTAL	221	272

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

Dos 221 colaboradores efetivos, à data de 1 de novembro de 2014, 142 são mulheres e 79 homens, distribuídos da seguinte forma:

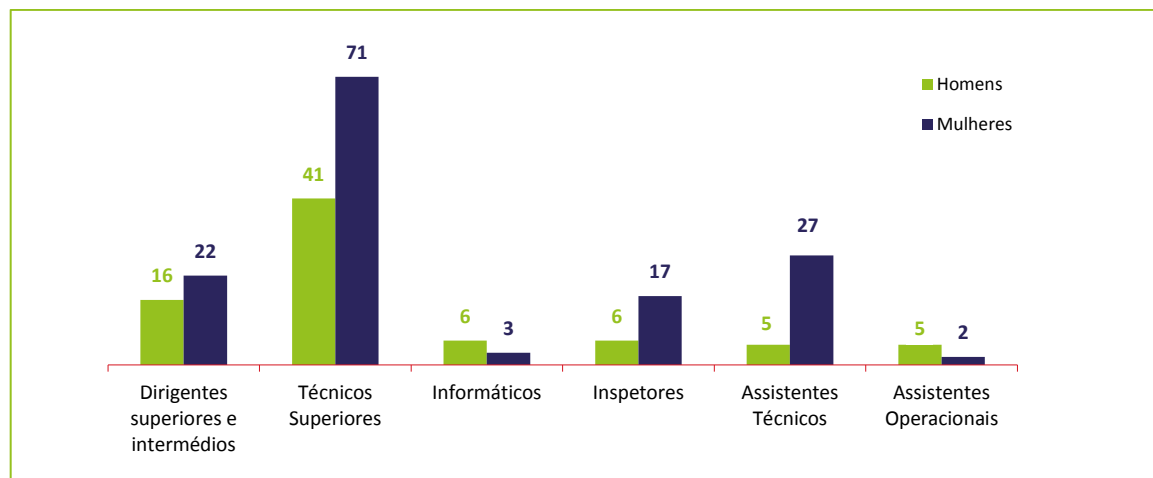


Gráfico 2: Distribuição dos colaboradores efetivos por sexo e por carreira/grupo.

A taxa de feminização corresponde a 64% (efetivos femininos/total de efetivos) e a taxa de feminização dirigente a 58% (dirigentes femininos/total dirigentes).

A AD&C possui uma estrutura etária relativamente jovem na medida em que 16% dos colaboradores têm menos de 40 anos e 55% têm entre 40 e 49 anos.

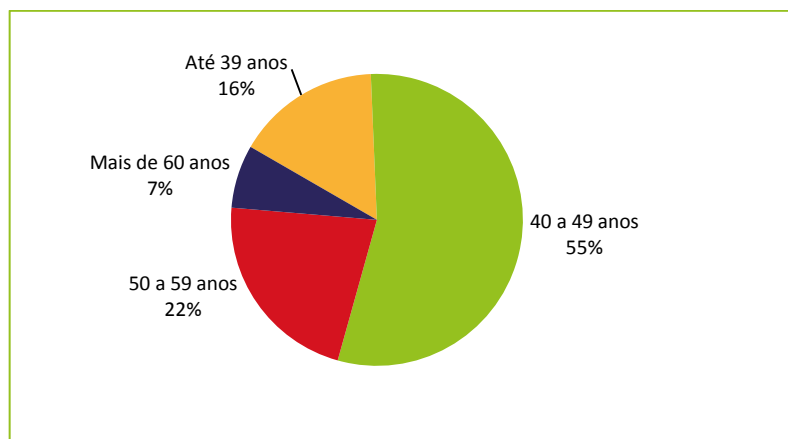


Gráfico 3: Distribuição dos trabalhadores efetivos por escalão etário.

IDADE	MULHERES	HOMENS	TOTAL
25-29	1	0	1
30-34	2	2	4
35-39	19	12	31
40-44	41	26	67
45-49	35	19	54
50-54	24	6	30
55-59	12	6	22
60-64	8	7	15
65-69	1	0	1

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

No que diz respeito às habilitações literárias, 151 colaboradores possuem habilitações ao nível da Licenciatura, havendo ainda outros 21 colaboradores com Mestrado. 1 possui Bacharelato, 3 têm habilitações até ao 9.º ano e 45 dos efetivos têm habilitações entre o 11.º e o 12.º ano, na **Tabela 5** e no **Gráfico 4**.

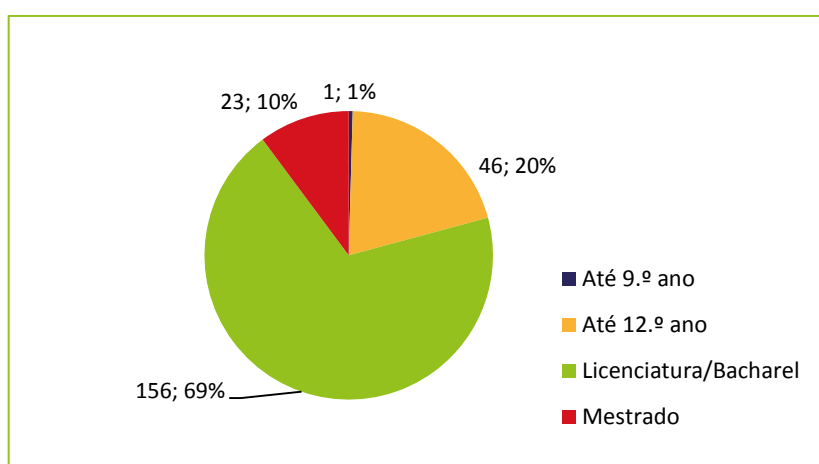


Gráfico 4: Estrutura habilitacional dos trabalhadores efetivos.

5.2. Recursos Financeiros

Em 2015, a Agência terá a responsabilidade de execução de um orçamento total de € 35.870.299, dos quais apenas € 20.398.548 se destinarão a suportar os custos das suas atividades, sendo a parte restante destinada ao apoio logístico e ao funcionamento de estruturas de missão, exteriores à Agência e inseridas no modelo de governação do QREN.

	Dotação Inicial – Orçamento proposto	
	€	%
TOTAL – AD Coesão	35.870.299	
TOTAL – AD Coesão	20.398.548	100%
Pessoal	10.143.614	49,7
Remunerações certas e permanentes	8.111.810	39,8
Abonos variáveis ou eventuais	52.161	0,3
Segurança Social	1.979.643	9,7
Aquisição de bens e serviços	9.684.379	47,5
Aquisição de bens	88.407	0,4
Aquisição de serviços	9.595.972	47,0
Outras despesas correntes	17.255	0,1
Investimentos	553.300	2,7
POPH	7.989.134	
Pessoal	5.820.899	72,9
Aquisição de bens e serviços	2.053.385	25,7
Outras despesas correntes	16.850	0,2
Investimentos	98.000	1,2
PO AT	470.852	100,0
Pessoal	418.852	89,4
Aquisição de bens e serviços	52.000	12,4
Transf. CCDD*	5.500.000	100,0
PO AT FSE – Inst. S/ Fins Lucrativos	1.511.765	100,0

*Transferências para suporte às funções previstas no modelo de governação dos fundos

Tabela 5: Orçamento 2015.

O orçamento para o corrente ano engloba assim todos os encargos inerentes ao funcionamento das estruturas de missão POAT FEDER e FSE, POPH, transferências para as CCDD, no âmbito da Assistência Técnica e para o POATFSE no âmbito da assistência técnica a instituições sem fins lucrativos.

A verba prevista para despesas com pessoal, calculada de acordo com as regras previstas na Lei n.º 66-B/2007 e na Lei n.º 12-A/2008, que estabelece o regime dos Vínculos, Carreiras e Remunerações da Administração Pública, e tendo presente os efetivos previstos em Mapa de Pessoal aprovado, corresponde a 10.143.614 €, cerca de 50 % do orçamento proposto.

A distribuição deste orçamento por fontes de financiamento é a seguinte:

Fontes de financiamento	Dotação Inicial – Orçamento proposto	
	€	%
TOTAL	35.870.299,00	95,8
AD Coesão	20.398.548,00	56,9
RG – FEDER	1.055.908,00	2,9
RG – FSE	882.928,00	2,5
RP – Transf. entre organismos	1.651.040,00	4,6
FEDER	5.780.894,00	16,1
FEDER – Cooperação	274.011,00	0,8
FSE	10.488.767,00	29,2
Outros Fundos	15.000,00	0,0
Receita Própria	250.000,00	0,7
POPH	7.989.134,00	22,3
RP – Transf. entre organismos	1.352.000,00	3,8
FSE – POPH	6.637.134,00	18,5
PO AT	470.852,00	1,3
RG – FSE	34.666,00	0,1
RG – FEDER	34.187,00	0,1
FEDER	225.156,00	0,6
FSE	176.843,00	0,5
Transf. PO AT REG	5.500.000,00	15,3
RG – FEDER	.500.000,00	15,3
PO AT FSE – Inst. S/Fins Lucrativos	1.511.765,00	4,2
FSE – PO AT FSE	211.765,00	0,6
RP – Transf. entre organismos	1.300.000,00	3,6

Tabela 6: Orçamento 2015 – Fontes de financiamento.

Abreviaturas e siglas

AA – Autoridade de Auditoria

AC – Autoridade de Certificação

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

NA – Núcleo de Avaliação

NAAP – Núcleo de Acompanhamento do Acordo de Parceria

NAJC – Núcleo de Apoio Jurídico e Contencioso

NAP – Núcleo de Acompanhamento dos Programas (UCFEDER)

NAP – Núcleo de Acompanhamento dos Programas (UCFSE)

NCD – Núcleo de Comunicação e Documentação

NCDD – Núcleo de Controlo das Declarações de Despesa

NCFEDER-FC – Núcleo de Certificação do FEDER e do Fundo de Coesão

NCFSE – Núcleo de Certificação do Fundo Social Europeu

NCPAE – Núcleo de Contratação Pública e Auxílios de Estado

NCT – Núcleo de Cooperação territorial

NAOFEDER-FC – Núcleo de Controlo do FEDER e do Fundo de Coesão

NAOFSE – Núcleo de Controlo do Fundo Social Europeu

NEPT – Núcleo de Estudos e Políticas Territoriais

NFF – Núcleo de Fluxos Financeiros

NGRH – Núcleo de Gestão de Recurso Humanos

NGRT – Núcleo de Gestão de Recursos Tecnológicos

NM – Núcleo de Monitorização

NPF – Núcleo de Programação Financeira

NPGQ – Núcleo de Planeamento e Gestão da Qualidade

NPPC – Núcleo de Planeamento e Programação do Controlo

NRFP – Núcleo de Recursos Financeiros e Patrimoniais

NS – Núcleo de Simplificação

NSIAP – Núcleo Sistema de Informação Acordo de Parceria

NSIFSE – Núcleo Sistema de Informação do Fundo Social Europeu

UAME – Unidade de Avaliação e Monitorização Estratégica

UC – Unidade de Certificação

UCA – Unidade de Controlo e Auditoria

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

UCFSE – Unidade de Coordenação do Fundo Social Europeu

UGF – Unidade de Gestão Financeira

UGI – Unidade de Gestão Institucional

UPR – Unidade de Política Regional

USI – Unidade de Sistemas de Informação

AG – Autoridades de Gestão dos Programas Operacionais

AIDT – Ações Integradas de Desenvolvimento Territorial

AIDUS – Ações Integradas de Desenvolvimento Urbano Sustentável

ANMP – Associação Nacional de Municípios Portugueses

AP – Acordo de Parceria

BEI – Banco Europeu de Investimento

CCDR – Comissão(ões) de Coordenação e Desenvolvimento Regional

CE / COM – Comissão Europeia

CI-IFD – Comissão Instaladora da Instituição Financeira de Desenvolvimento

CIC – Comissão Interministerial de Coordenação do Acordo de Parceria

CMC QREN – Comissão Ministerial de Coordenação do QREN

CN – Correspondente Nacional

CODR – Centros de Observação das Dinâmicas Regionais

CTC QREN – Comissão Técnica de Coordenação do QREN

CTE – Cooperação Territorial Europeia

DLBC – Desenvolvimento Local de Base Comunitária

EAS – Estrutura de Auditoria Segregada

EP – Entidade Pagadora

EQ – Empréstimo-Quadro

EQ-BEI – Empréstimo-Quadro do Banco Europeu de Investimento

FC – Fundo de Coesão

FC II – Fundo de Coesão II

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,

FEEI – Fundos Europeus Estruturais e de Investimento

FMO – *Financial Mechanism Office*

FSE – Fundo Social Europeu

IFD – Instituição Financeira de Desenvolvimento

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

IFR – Pedidos de Pagamento Intermédio (MF EEE)

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

ISO – *International Standard Organization*

ITI – Investimentos Territoriais Integrados

MADR – Ministro Adjunto e do Desenvolvimento Regional
MF EEE – Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu
NUTS – Nomenclaturas de Unidades Territoriais para Fins Estatísticos
OE – Objetivos estratégicos
OI – Organismos Intermédios
PCM – Presidência do Conselho de Ministros
PO – Programas Operacionais
PO AT – Programa Operacional de Assistência Técnica
PO CTE – Programas de Cooperação Territorial Europeia
POPH – Programa Operacional do Potencial Humano
POVT – Programa Operacional de Valorização do Território
PP – Pedido de Pagamento
PPI – Pedido de Pagamento Intermédio
QCA – Quadro Comunitário de Apoio
QREN – Quadro de Referência Estratégico Nacional
QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização
SAQREN – Base de dados Sínteses das Auditoria QREN
SEDR – Secretário de Estado do Desenvolvimento Regional
SGC – Sistema de Gestão e Controlo
SGCA – Sistema de Gestão de Controlo e Auditoria
SIADAP – Sistema de Avaliação de Desempenho da Administração Pública
SICA – Sistema de Informação de Controlo e Auditoria
SI DoRIS – Sistema de informação «Documentation, Reporting and Information System» (EEA *Grants*/MF EEE)
SIEP – Sistema de Informação da Entidade Pagadora
SIFEDER e FC – Sistemas de Informação do FEDER e do Fundo de Coesão
SIIFSE – Sistema Integrado de Informação do Fundo Social Europeu
SIQREN – Sistema de Informação do QREN
UO – Unidades Orgânicas

Lista de figuras e quadros

<i>Figura 1: Organograma da AD&C, a 1 de abril de 2014.</i>	9
<i>Figura 2: Análise de stakeholders da Agência para o Desenvolvimento e Coesão.</i>	11
<i>Tabela 1: Grelha de análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças).</i>	12
<i>Tabela 2: Correspondência entre Objetivos Estratégicos e os Objetivos Operacionais</i>	17
<i>Tabela 3: Distribuição dos trabalhadores efetivos por Carreira/Grupo Profissional.</i>	47
<i>Tabela 4: Distribuição dos trabalhadores efetivos por sexo e por escalão etário.</i>	49
<i>Tabela 5: Orçamento 2015.</i>	50
<i>Tabela 6: Orçamento 2015 – Fontes de financiamento.</i>	51
<i>Gráfico 1: Carreira/Grupo dos trabalhadores efetivos.</i>	47
<i>Gráfico 2: Distribuição dos colaboradores efetivos por sexo e por carreira/grupo.</i>	48
<i>Gráfico 3: Distribuição dos trabalhadores efetivos por escalão etário.</i>	48
<i>Gráfico 4: Estrutura habilitacional dos trabalhadores efetivos.</i>	49

6. ANEXOS

ANEXO I – Lista de *Stakeholders*

<i>Stakeholders</i> internos	
	Conselho Diretivo
	Dirigentes
	Colaboradores
	Conselho Consultivo
<i>Stakeholders</i> 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 (<i>Auxílios 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 – GPEARI
	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	

ANEXO II – Análise SWOT cruzamento entre Forças e Fraquezas com as Oportunidades e Ameaças

Neste anexo apresentamos o resultado do cruzamento entre os pontos fortes e pontos fracos com as oportunidades e ameaças, obtendo-se assim o resultado da análise SWOT.

Este cruzamento efetuou-se através da quantificação do maior número de correlações entre as duas dimensões, em cada quadrante, permitindo-se identificar especificamente as quatro áreas de intervenção:

- Oportunidades que o contexto permite explorar, através dos pontos fortes que mais se correlacionam com estas;
- Pontos fracos mais suscetíveis de minimizar as oportunidades da envolvente externa, mais identificadas neste quadrante;
- Pontos fortes a ajustar que minimizam as ameaças do contexto;
- Pontos fracos com impacto negativo que reforçam as ameaças.

ANÁLISE DO MEIO INTERNO		
	Forças	Fraquezas
ANÁLISE DA ENVOLVENTE EXTERNA	<div>Oportunidades</div> <div>EXPLORAR</div> <div>Oportunidades a aproveitar</div> <ul style="list-style-type: none">■ Novas orientações e procedimentos no arranque do novo período de programação■ Espaço para desenvolver um Centro de Competências de Políticas Regionais <div>Potenciadas pelos Pontos Fortes:</div> <ul style="list-style-type: none">■ Bom relacionamento e articulação com <i>stakeholders</i>■ Competência técnica, multidisciplinarietà e capacidade e experiência das equipas■ Capacidade e fiabilidade dos sistemas de informação■ Alargamento das áreas de intervenção, concentração de funções e sinergias com a criação da Agência■ Disponibilidade de meios orçamentais e materiais	<div>DEFENDER</div> <div>Pontos fracos a corrigir ou ultrapassar:</div> <ul style="list-style-type: none">■ Défice de comunicação, envolvimento e partilha de informação■ Défice de cultura de planeamento e de Gestão por Objetivos e dificuldades na definição de orientações <div>Para alcançar as Oportunidades:</div> <ul style="list-style-type: none">■ Novas orientações e procedimentos no arranque do novo período de programação■ Clima favorável à implementação de sistemas de Gestão da Qualidade
	<div>Ameaças</div> <div>AJUSTAR</div> <div>Pontos Fortes a desenvolver:</div> <ul style="list-style-type: none">■ Competência técnica, multidisciplinarietà e capacidade e experiência das equipas■ Alargamento das áreas de intervenção, concentração de funções e sinergias com a criação da Agência■ Disponibilidade de meios orçamentais e materiais■ Proatividade e envolvimento <div>Que minimizam as Ameaças:</div> <ul style="list-style-type: none">■ Risco de atraso na implementação do SI do Portugal 2020 e constrangimentos de interoperabilidade entre os SI (entre fundos, entre ciclos e com SI externos)■ Contexto da Administração Pública: dificuldades orçamentais e de tesouraria; incertezas legais e pressões■ Sobreposição dos períodos de programação■ Desafios complexos e novos em prazos reduzidos	<div>CONTORNAR</div> <div>Pontos fracos a corrigir ou eliminar:</div> <ul style="list-style-type: none">■ Défice de comunicação e partilha de informação■ Desvio de recursos para solicitações não previstas■ Falta de interoperabilidade de sistemas com alguns <i>stakeholders</i>■ Lacunas em aplicações de SI de suporte■ Evidências de desmotivação, instabilidade e escassez de RH■ Necessidades de formação específica dos RH <div>Que agravam as Ameaças:</div> <ul style="list-style-type: none">■ Risco de atraso na implementação do SI do Portugal 2020 e constrangimentos de interoperabilidade entre os SI (entre fundos, entre ciclos e com SI externos)■ Contexto da Administração Pública: dificuldades orçamentais e de tesouraria; incertezas legais e pressões■ Sobreposição dos períodos de programação■ Desafios complexos e novos em prazos reduzidos

ANEXO III – QUAR da Agência I.P. para 2015

Versão revista 26/05/2015

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2015

Versão: 2015-05-26	
Presidência do Conselho de Ministros	
Serviço: Agência para o Desenvolvimento e Coesão, IP	
<p>MISSÃO: Coordenar a política de desenvolvimento regional e assegurar a coordenação geral dos fundos europeus estruturais e de investimento.</p> <p>VISÃO: Ser o centro de competências na Política de Desenvolvimento Regional e de Coesão e na aplicação de Fundos Europeus.</p>	

Objetivos Estratégicos

OE1: Dinamizar e acompanhar políticas de desenvolvimento regional e coesão territorial, com base no conhecimento das dinâmicas territoriais.
OE2: Garantir a solidez do sistema de gestão e controlo de fundos da Política de Coesão, assegurando eficácia, rigor e transparência na sua coordenação.
OE3: Promover a imagem da Agência como entidade de referência, nacional e internacional, na coordenação da política de desenvolvimento regional e dos fundos europeus.
OE4: Qualificar a organização.

Objetivos Operacionais

Eficácia										Ponderação 35,00%	
O1. (OE1 e OE3) – Divulgar as oportunidades da aplicação dos Fundos Europeus										Peso 50%	
INDICADORES		2013	2014	META 2015	Tolerância	Valor crítico	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
1	Data de apresentação da estratégia e plano de comunicação à Comissão Interministerial de Coordenação do Acordo de Parceria	n.a.	n.a.	30-mai	10 dias	22-abr	50%				
2	N.º de perguntas frequentes on-line no Portal "Portugal 2020", relativas aos temas da responsabilidade da AD&C (1 a 5)	n.a.	n.a.	70	7	88	50%				
O2. (OE1 e OE3) – Promover o conhecimento sobre a intervenção dos Fundos e das dinâmicas regionais										Peso 50%	
INDICADORES		2013	2014	META 2015	Tolerância	Valor crítico	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
3	Prazo de apresentação do Relatório anual do Fundos	n.a.	n.a.	31-out	15 dias	15-ago	50%				
4	Prazo (nº dias) de disponibilização dos reportes mensais de monitorização dos fundos	n.a.	n.a.	25	5 dias	19	50%				

Eficiência								Ponderação 35,00%			
O3. (OE2) – Assegurar e reforçar a confiança na aplicação dos Fundos											Peso 50%
INDICADORES		2013	2014	META 2015	Tolerância	Valor crítico	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
5	Prazo de conclusão dos trabalhos de campo de 100% das auditorias em operações	n.a.	n.a.	15-dez	15 dias	18-set	50%				
6	Prazo para elaboração da descrição das funções e dos procedimentos da Autoridade de Certificação no âmbito do processo de Designação - PT 2020	n.a.	n.a.	30-jun	15 dias	15-mai	50%				
O4. (OE2 e OE3) – Promover a boa execução dos Fundos e a fluidez dos fluxos financeiros											Peso 50%
INDICADORES		2013	2014	META 2015	Tolerância	Valor crítico	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
7	Tempo médio (n.º de dias úteis) de processamento dos pagamentos a beneficiários finais do QREN	n.a.	7	6	0	5	50%				
8	N.º de propostas de modelos para aplicação de novos regimes de custos simplificados em medidas apoiadas pelos Fundos da Política de Coesão	n.a.	n.a.	8	0	10	50%				

Qualidade										Ponderação	30,00%
05. (OE2 e OE3) – Implementar o sistema de gestão, monitorização e avaliação do Portugal 2020										Peso	50%
	INDICADORES	2013	2014	META 2015	Tolerância	Valor crítico	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
9	Prazo de conclusão do projeto piloto do Datawarehouse dos Fundos	n.a.	n.a.	30-jun	15 dias	15-mai	50%				
10	Prazo de consolidação do Plano Global de Avaliação (PGA) do Portugal 2020	n.a.	n.a.	30-set	15 dias	23-jul	50%				
06. (OE 4) – Reforçar o sistema de gestão de recursos humanos e desenvolvimento organizacional										Peso	50%
	INDICADORES	2013	2014	META 2015	Tolerância	Valor crítico	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
11	Taxa de realização do Plano de Formação	n.a.	50%	70%	2%	88%	50%				
12	Taxa de concretização do Projeto Sistema de Gestão da Qualidade	n.a.	n.a.	25%	5%	31%	50%				

Objetivos Relevantes:
Objetivo 1 (18%), Objetivo 3 (18%) e Objetivo 4 (18%).

CrITÉrios 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 Agência I.P. e sendo a soma das respetivas ponderações de contribuição para a avaliação final de 54%, superior, portanto, aos 50% exigidos.

JUSTIFICAÇÃO DO VALOR CRÍTICO

Na ausência de referencial optou-se por considerar um desempenho calculado com base no valor de convenção (125%).

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	36	576		
Técnico Superior - (inclui especialistas de informática e inspetores)	12	152	1824		
Coordenador Técnico - (inclui chefes de secção)	9	29	261		
Assistente Técnico - (inclui técnicos de informática)	8	44	352		
Assistente operacional	5	7	35		
TOTAL		272	3128		

Recursos Financeiros				Unidade: euros
DESIGNAÇÃO	PLANEADOS	AJUSTADOS	EXECUTADOS	DESVIO
Orçamento de funcionamento	21.578.021	0	0	0
Despesas com Pessoal	14.522.963			
Aquisições de Bens e Serviços	4.857.888			
Transferências correntes	1.511.765			
Outras despesas correntes	34.105			
Investimentos	651.300			
PIDDAC	14.292.278	0	0	0
TOTAL (OF+PIDDAC+Outros)	35.870.299	0	0	0

Realização Objectivos				
001				
002				
003				
004				
005				
006				
007				

Parâmetros			AVALIAÇÃO FINAL
Eficácia	Eficiência	Qualidade	

Nota Explicativa - Indicadores	Unid. medida	Algoritmo	Fonte de Verificação	Responsável
1 Data de apresentação da estratégia e plano de comunicação à Comissão Interministerial de Coordenação do Acordo de Parceria	Data	Prazo = N.º de dias (data) necessários para apresentação da estratégia e plano de comunicação	Envio à CIC	NCD
2 N.º de perguntas frequentes on-line no Portal "Portugal 2020", relativas aos temas da responsabilidade da AD&C (1 a 5)	N.º	N.º = Somatório das perguntas frequentes publicadas no portal	Portal Portugal 2020	NCD
3 Prazo de apresentação do Relatório anual do Fundos	Data	Prazo = N.º de dias (data) necessários para apresentação do Relatório	Envio à CIC	UPR / UAME
4 Prazo (nº dias) de disponibilização dos reportes mensais de monitorização dos fundos	N.º	Prazo = N.º de dias necessários para disponibilização dos reportes mensais de monitorização	Proposta ao CD	UAME
5 Prazo de conclusão dos trabalhos de campo de 100% das auditorias em operações	Data	Prazo = N.º de dias (data) necessários para conclusão dos trabalhos de campo	Cronograma	UCA
6 Prazo para elaboração da descrição das funções e dos procedimentos da Autoridade de Certificação no âmbito do processo de Designação - PT 2020	Data	Prazo médio = N.º de dias (data) necessários para descrição das funções e procedimentos da AC / N.º de propostas apresentadas	Proposta de Manual e de DSGC	UC
7 Tempo médio (n.º de dias úteis) de processamento dos pagamentos a beneficiários finais do QREN	N.º	Prazo médio = Somatório do n.º de dias úteis necessários para processamento dos pagamentos / N.º de pagamentos	SIEP	UGF
8 N.º de propostas de modelos para aplicação de novos regimes de custos simplificados em medidas apoiadas pelos Fundos da Política de Coesão	N.º	N.º = Somatório de propostas apresentadas ao CD	Proposta metodológica submetida ao CD	UCFSE
9 Prazo de conclusão do projeto piloto do Datawarehouse dos Fundos	%	Prazo = N.º de dias (data) necessários para conclusão do projeto piloto	Relatório progresso	USI
10 Prazo de consolidação do Plano Global de Avaliação (PGA) do Portugal 2020	Data	Prazo = N.º de dias (data) necessários para consolidação do PGA	Plano Global de Avaliação	UAME
11 Taxa de realização do Plano de Formação	%	Tax a = Somatório do de ações de formação realizadas / Somatório do n.º de iniciativas previstas no Plano	Relatório de execução	UGI
12 Taxa de concretização do Projeto Sistema de Gestão da Qualidade	%	Tax a = Somatório do n.º de iniciativas realizadas / Somatório do n.º de iniciativas previstas no Projeto de SGQ	Proposta ao CD	NPGQ

JUSTIFICAÇÃO DOS DESVIOS
ND 1
ND 2
ND 3
ND 4
ND 5
ND 6