



AD&C

Agência para o
Desenvolvimento e
Coesão, I.P.

Relatório de Atividades 2025

Edição de maio 2026

Ficha Técnica

Título Relatório de Atividades 2025

Editor Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.

Endereço

Av. 5 de Outubro, nº 153

1050-053 Lisboa

Telf: 218 814 000

agencia@adcoesao.pt

www.adcoesao.pt

Coordenação Técnica Unidade de Planeamento, Inovação e Qualidade

Data de edição maio de 2026

Mensagem do Conselho Diretivo

O Relatório de Atividades (RA) relativo ao ano de 2025, reflete o desempenho da Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P. (Agência, I.P.), num contexto particularmente exigente e desafiante para a gestão dos Fundos Europeus.

O ano de 2025 correspondeu ao início da execução do novo ciclo estratégico 2025–2027 da Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P., num contexto de elevada exigência institucional, marcado pela consolidação da implementação do Portugal 2030, pelo prosseguimento do encerramento do Portugal 2020, pelo início da negociação Europeia para o próximo ciclo de programação 2028-2034 e pelo reforço do posicionamento da Agência, I.P. na coordenação da política de desenvolvimento regional e na coordenação geral dos Fundos Europeus.

Os resultados alcançados traduzem um desempenho organizacional globalmente muito positivo, refletido numa taxa de realização global do Quadro de Avaliação e Responsabilização de **121%** e numa taxa de execução global do Plano de Atividades de **107%**, confirmando a capacidade de concretização dos objetivos definidos e a robustez da resposta organizacional.

Entre as atividades mais relevantes desenvolvidas em 2025, destacam-se o contributo decisivo para o cumprimento das metas N+3 do Portugal 2030, nomeadamente no quadro da reprogramações associadas à revisão intercalar ou à mobilização de modelos de financiamento não associado a custos e o volume de certificação, o processo de auditorias de operações para o encerramento do Portugal 2020 em simultâneo com as auditorias do Portugal 2030 e de outros fundos, o forte envolvimento na negociação da proposta de orçamento da União Europeia e de Política de Coesão 2028-34, a monitorização dos contratos programas com as Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional (CCDR), a conclusão do estudo sobre o Programa de Valorização do Interior, o elevado conjunto de iniciativas de formação da Academia dos Fundos, a atividade da Linha dos Fundos, a concretização das avaliações do Plano de Avaliação, o reforço da capacidade analítica através dos Dados dos Fundos, o desenvolvimento de ferramentas de inteligência artificial no apoio ao ecossistema dos fundos e as iniciativas de comunicação sobre oportunidades de financiamento e resultados do financiamento europeu e desenvolvimento regional, nomeadamente, a “Mostra dos Fundos” e a primeira edição dos “Prémios dos Fundos”.

Os resultados alcançados em 2025 refletem, de forma clara, o empenho, a dedicação e o profissionalismo dos colaboradores da Agência, I.P., que, num contexto particularmente exigente, demonstraram capacidade de adaptação, sentido de responsabilidade e compromisso com o interesse público. A sua atuação, marcada pelo rigor técnico, espírito de colaboração e orientação para resultados, foi determinante para a concretização dos objetivos definidos e para o desenvolvimento das iniciativas estratégicas em curso. Este contributo coletivo constitui um fator essencial para o reforço da credibilidade institucional e da capacidade de resposta da Agência, I.P., no âmbito da coordenação das políticas de desenvolvimento regional e da gestão dos Fundos Europeus.

Num contexto do seu posicionamento de coordenação de um vasto ecossistema de fundos e de políticas de desenvolvimento regional e de contínua exigência e transformação, a Agência, I.P. manterá o seu foco no reforço da capacidade institucional, na inovação dos processos e na articulação entre políticas e instrumentos, promovendo uma atuação cada vez mais integrada, eficiente e orientada para o interesse público, em prol do desenvolvimento e da coesão territorial.

O Conselho Diretivo,

Índice

Sumário Executivo	1
I. Nota Introdutória	3
1. Caracterização da Agência, I.P.	3
2. Breve análise conjuntural	5
II. Atividades Desenvolvidas e Autoavaliação.....	8
1. Avaliação e Fundamentação da Execução do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR).....	8
1.1 Evolução do grau de concretização dos OE e OO no âmbito do QUAR	11
1.2 Análise Indicadores QUAR – Execução 2025.....	11
1.3 Análise dos indicadores QUAR com histórico	14
1.4 Indicadores QUAR que contribuem para os objetivos do Programa Orçamental / Orçamentação por Programas.....	15
2. Avaliação e Fundamentação da Execução do Plano de Atividades (PA).....	16
2.1 Evolução do grau de concretização dos OE e OO no âmbito do PA.....	18
2.2 Análise Indicadores PA – Execução 2025	19
2.3 Análise dos indicadores PA com histórico.....	36
2.4 Indicadores PA que contribuem para os objetivos do Programa Orçamental / Orçamentação por Programas.....	36
2.5 Avaliação do incumprimento de ações não executadas.....	38
2.6 Atividades desenvolvidas pela Agência, I.P. não previstas inicialmente	38
3. Análise e Afetação dos Recursos	41
3.1 Recursos Humanos – Execução em 2025.....	41
3.2 Balanço Social – Síntese.....	42
3.3 Formação – Execução em 2025	45
3.4 Resultados globais da aplicação do SIADAP	46
3.5 Recursos Financeiros – Execução em 2025.....	46
3.6 Recursos Materiais – Execução em 2025.....	51
3.7 Alinhamento da afetação dos Recursos Humanos e Financeiros por OE e OO – Execução em 2025.....	52
4. Apreciação dos serviços prestados.....	52
5. Apreciação da satisfação de dirigentes intermédios e trabalhadores.....	56
6. Desenvolvimento de medidas para um reforço positivo do desempenho	58
7. Comparação com o desempenho de outros serviços idênticos/comparáveis	61
8. Menções de entidades externas	62
9. Avaliação do Controlo Interno.....	62
9.1 Controlo realizado por entidades externas.....	63

10. Legislação Complementar Aplicável/Cumprimento de Requisitos Legais Aplicáveis.....	64
10.1 Medidas de Modernização Administrativa	64
10.2 Publicidade Institucional.....	69
10.3 Programa de Gestão do Património Imobiliário do Estado	71
11. Avaliação do Alinhamento: articulação com o Programa de Governo, Programa Orçamental / Orçamentação por Programas e/ou outras Orientações	71
III Avaliação Final	74
1. Menção da avaliação autoproposta	74
2. Conclusões prospetivas	75
ANEXOS	77

Lista de Anexos

Anexo I	Avaliação da Execução do QUAR
Anexo II	Alinhamento dos OO e dos OE do Plano Estratégico 22-24 com o Plano Estratégico 25-27
Anexo III	Fichas de Indicadores QUAR
Anexo IV	Indicadores do Programa Orçamental / Orçamentação por Programas
Anexo V	Indicadores do Plano de Atividades com histórico
Anexo VI	Histórico evolutivo de componentes que integram o Balanço Social
Anexo VII	Balanço Social
Anexo VIII	Relatório de execução do Plano de Formação
Anexo IX	Relatório do inquérito de satisfação aos <i>stakeholders</i> externos
Anexo X	Relatório do inquérito de satisfação de Dirigentes e Colaboradores
Anexo XI	Relatório Controlo Interno - 2025
Anexo XII	Relatório de execução do PPR
Anexo XIII	Controlo realizado por entidades externas
Anexo XIV	Articulação/Alinhamento com os Instrumentos de Programação Política
Anexo XV	Matriz de Alinhamento do QUAR 2025 com Instrumentos de Programação Política

Índice de Figuras, Gráficos e Tabelas

Figura 1 – Taxa de execução global do QUAR e PA (2025).....	1
Figura 2 – Modelo organizacional da Agência, I.P.	4
Figura 3 – Valores da Agência, I.P.	5
Figura 4 – Parâmetros de avaliação.....	53
Figura 5 – Nível de satisfação agregado por parâmetro.....	56
Figura 6 – Modelo de Governação do Portugal 2030.....	63

Gráfico 1 – Taxa de realização dos parâmetros Eficácia, Eficiência e Qualidade no triénio 23-25	9
Gráfico 2 – Histórico da taxa de execução global QUAR (2023-2025).....	10
Gráfico 3 – Grau de concretização dos Objetivos Operacionais do QUAR no período de 2023-2025.....	11
Gráfico 4 – Grau de concretização dos Objetivos Estratégicos do QUAR no período de 2023-2025	11
Gráfico 5 – Taxa de execução dos indicadores QUAR 2025	12
Gráfico 6 – Histórico da taxa de execução global PA (2023-2025)	17
Gráfico 7 – Grau de concretização dos Objetivos Operacionais do PA no período de 2023-2025	18
Gráfico 8 – Grau de concretização dos Objetivos Estratégicos do PA no período de 2023-2025	19
Gráfico 9 – Grau de cumprimento dos indicadores do Plano de Atividades (2025)	19
Gráfico 10 – Taxa de execução global de RH	41
Gráfico 11 – Carreira/Grupo dos Trabalhadores previstos e efetivos (2025)	42
Gráfico 12 – Distribuição dos Colaboradores Efetivos por Sexo e por Carreira/Grupo	43
Gráfico 13 – Distribuição dos Trabalhadores Efetivos por Escalão Etário.....	43
Gráfico 14 – Estrutura Habilitacional dos Trabalhadores Efetivos.....	43
Gráfico 15 – Regime de trabalho dos Trabalhadores Efetivos	44
Gráfico 16 – Taxa de execução global do orçamento	51
Gráfico 17 – Desempenho Global da Agência, I.P.....	54
Gráfico 18 – Satisfação por parâmetro 2025	54
Gráfico 19 – Evolução da satisfação dos stakeholders	55
Gráfico 20 – Evolução do Índice Global de Satisfação.....	57
Gráfico 21 – Pagamentos intermédios da CE aos estados-membros no total dos Fundos	61

Tabela 1 – Taxa de realização global do QUAR	8
Tabela 2 – Resultados QUAR 2025 (Objetivos Operacionais).....	9
Tabela 3 – Resultados QUAR 2025 (Objetivos Estratégicos).....	10
Tabela 4 – Taxa de realização global do QUAR (se calculada através dos OE).....	10
Tabela 5 – Indicadores QUAR com histórico.....	15
Tabela 6 – Taxa de realização global do PA.....	17
Tabela 7 – Resultados alcançados por Objetivos Estratégicos no Plano de Atividades (2025) ...	18
Tabela 8 – QUAR Recursos Humanos (2025)	41
Tabela 9 – Formação profissional (2025).....	45
Tabela 10 – Resultados globais da aplicação do SIADAP 3 no ano 2025	46
Tabela 11 – Orçamento natureza da despesa da Agência, I.P.	47
Tabela 12 – Orçamento global da Agência, I.P. na ótica da despesa	48

Tabela 13 – Orçamento por grupos de fontes de financiamento.....	50
Tabela 14 – Alinhamento dos RH e RF por OE (2025)	52
Tabela 15 – Alinhamento dos RH e RF por OO (2025).....	52
Tabela 16 – Evolução dos resultados.....	57
Tabela 17 – Resultados das medidas de modernização implementadas pela Agência, I.P. em 2025	68
Tabela 18 – Indicadores relativos a solicitações, críticas ou pedidos de informação.....	68
Tabela 19 – Ações de publicidade 2025 – Mostra e Cerimónia dos Prémios dos Fundos Europeus	70

Abreviaturas e Siglas

AA	Autoridade de Auditoria	LOE	Lei do Orçamento de Estado
AC	Autoridade de Certificação	MFEEE	Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu
Agência, I.P.	Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.	NAJC	Núcleo de Assessoria Jurídico e Contencioso
AG	Autoridades de Gestão	NCE	Núcleo de Comunicação Externa
API	<i>Application Programming Interface</i>	NGCP	Núcleo de Gestão de Contratos e Património
BCE	Banco Central Europeu	NGO	Núcleo de Gestão Orçamental
BEI	Banco Europeu de Investimento	NGP	Núcleo de Gestão de Pessoas
BS	Balanço Social	OCDE	Organização Europeia de Cooperação Económica
CAC	Comissão de Auditoria e Controlo	ODS	Objetivo de Desenvolvimento Sustentável
CCAS	Conselho Coordenador da Avaliação dos Serviços	OE	Objetivos Estratégicos
CCDR	Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional	OET	Operações Específicas do Tesouro
CD	Conselho Diretivo	OLAF	Organismo Europeu de Luta contra a Fraude
CE	Comissão Europeia	OO	Objetivos Operacionais
COM	Comissão Europeia	PA	Plano de Atividades
DG REGIO	Direção-Geral da Política Regional e Urbana	PAT	Programa de Assistência Técnica
EAFC	Estratégia Anti-fraude e Corrupção da Agência, I.P.	PPI	Pedidos de Pagamento Intermédios
EMPIS	Estrutura de Missão Portugal Inovação Social	PT2020	Materializa o Acordo de Parceria estabelecido entre Portugal e a Comissão Europeia, que fixou os grandes objetivos estratégicos para aplicação, entre 2014 e 2020
EMRP	Estrutura de Missão Recuperar Portugal	PT2030	Materializa o Acordo de Parceria estabelecido entre Portugal e a COM que fixa os grandes objetivos estratégicos para aplicação, entre 2021 e 2027
ENAF	Estratégia Nacional Antifraude	PRR	Plano de Recuperação e Resiliência
EP	Entidade Pagadora	QUAR	Quadro de Avaliação e Responsabilização
EQ-BEI	Empréstimo-Quadro do Banco Europeu de Investimento	RDC	Regulamento Disposições Comuns
FAMI	Fundo Asilo, Migração e Integração	RDR	Rede das Dinâmicas Regionais
FC	Fundo de Coesão	RH	Recursos Humanos
FCT	Fundação de Ciência e Tecnologia	RP	Receita Própria
FEAC	Fundo Europeu de Apoio aos Carenciados	SI	Sistemas de Informação
FEDER	Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional	SIADAP	Sistema de Avaliação de Desempenho da Administração Pública
FEEI	Fundos Europeus Estruturais e de Investimento	TC	Tribunal de Contas
FF	Fontes de Financiamento	TCE	Tribunal de Contas Europeu
FMO	<i>Financial Mechanism Office</i>	UCF	Unidade de Coordenação dos Fundos
FSE	Fundo Social Europeu	UCGR	Unidade de Certificação e Gestão de Risco
FSI	Fundo Asilo, Migração e Integração	UE	União Europeia
FU	Fiscal Único	UEPA	Unidade de Estratégia, Programação e Avaliação
GeRAP, E.P.E.	Empresa de Gestão Partilhada de Recursos da Administração Pública, E.P.E.	UESA	Unidade da Estrutura Segregada de Auditoria
GT	Grupo de Trabalho	UGD	Unidade de Gestão de Dados
IAT	Instrumento de Assistência Técnica	UGF	Unidade de Gestão Financeira
IES	Informação Empresarial Simplificada	UO	Unidades Orgânicas
IGF	Inspeção Geral das Finanças	UPIQ	Unidade de Planeamento, Inovação e Qualidade
INE	Instituto Nacional de Estatística	UPR	Unidade de Política Regional
ISO	Organização Internacional de Normalização ou Organização Internacional para Padronização	USI	Unidade de Simplificação e Interligação
IRN	Instituto dos Registos e do Notariado	USIF	Unidade de Sistemas de Informação

Sumário Executivo

O presente Relatório de Atividades (RA) apresenta o desempenho da Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P. (Agência, I.P.) ao longo de 2025, evidenciando os principais resultados alcançados, os desafios enfrentados e as perspetivas de evolução. O documento demonstra o grau de execução dos objetivos estratégicos e operacionais definidos no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) e no Plano de Atividades (PA), bem como os resultados obtidos e os recursos mobilizados, nos termos do enquadramento legal aplicável (Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, na redação pelo Decreto-Lei n.º 12/2024, de 10 de janeiro.)

Tendo por base a sua missão, visão e valores, os desafios de médio prazo e a análise estratégica realizada, a Agência, I.P. definiu no seu Plano Estratégico (PE), seis Objetivos Estratégicos (OE) para o período 2025-2027:

- **OE1** – Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial.
- **OE2** – Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus.
- **OE3** – Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto gerados pela Agência, I.P. no âmbito da sua missão.
- **OE4** – Reforçar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus.
- **OE5** – Promover uma cultura organizacional inovadora e orientada para a performance, que favoreça a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência.
- **OE6** – Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e geradora de valor, assente em processos seguros, otimizados, digitalizados e na gestão racional dos recursos.

Para a concretização destes Objetivos Estratégicos foram definidos cinco Objetivos Operacionais (OO), orientados para a Eficácia, Eficiência e Qualidade.

Os Objetivos Estratégicos e Operacionais definidos pela Agência, I.P. são comuns ao QUAR e ao PA, não existindo objetivos adicionais. A aferição dos resultados de execução, em ambos os instrumentos, é realizada com base nos resultados obtidos através dos **Objetivos Operacionais**.

Da análise global do desempenho da Agência, I.P., verifica-se uma taxa de realização positiva, traduzindo-se numa superação, quer no que respeita à execução do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), quer no que respeita à execução dos Objetivos Operacionais (OO) do Plano de Atividades (PA).

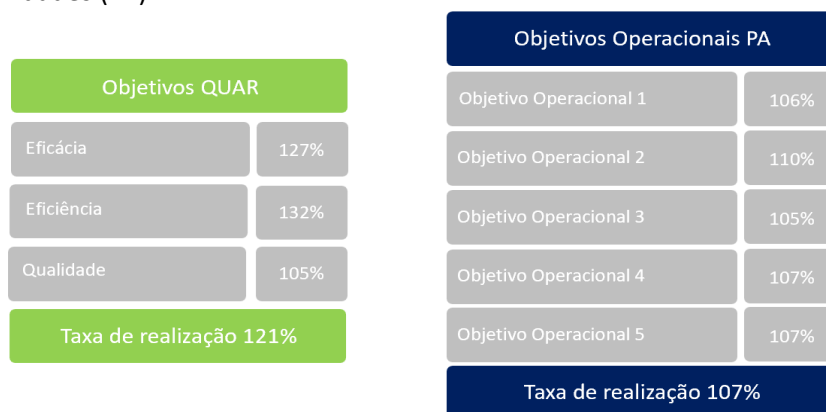


Figura 1 – Taxa de execução global do QUAR e PA (2025)

A análise global dos resultados de 2025 evidencia que todos os Objetivos Estratégicos (OE) e Operacionais (OO) do QUAR foram superados, incluindo os três objetivos relevantes, correspondendo a uma taxa de realização de 121%.

Relativamente ao Plano de Atividades (PA) registou-se uma taxa de realização de 107%.

No que respeita a Recursos Humanos (RH), o QUAR 2025 previa 3.728 pontos (308 colaboradores), tendo a execução sido de 3.199 pontos (260 colaboradores), correspondendo a uma taxa de cerca de 86%. Este resultado revela um aumento em relação ao ano anterior o que poderá ser consequência das melhorias implementadas na política de recrutamento da organização.

No que respeita ao orçamento específico da Agência, I.P., excluindo dotações afetas ao pagamento de encargos com Operações Específicas do Tesouro (OET) e ao imposto sobre o rendimento de aplicações financeiras em CEDIC, cuja execução no âmbito da gestão financeira dos fundos europeus não depende de decisão interna, destaca-se uma taxa de execução de 90% face à dotação inicial e de 78% face à dotação ajustada (com saldos transitados), superior à registada no ano 2024¹. Se incluirmos as rubricas acima referidas, a taxa de execução foi de 76% face à dotação inicial e 47% face à dotação corrigida, influenciado em grande medida pela rubrica de juros e encargos com OET.

O ano de 2025 assumiu-se como um marco de continuidade e consolidação estratégica, sendo o primeiro ano de implementação do PE 2025-2027.

Com o objetivo de apurar oportunidades de melhoria no seu desempenho interno e externo, bem como de fortalecer a proximidade com os *stakeholders* da Agência, I.P., foi efetuada uma avaliação do seu nível de satisfação, tendo os resultados obtidos sido positivos.

Entre os principais desafios destacaram-se a execução simultânea de múltiplos instrumentos financeiros, a crescente exigência sobre os sistemas de informação e a necessidade de assegurar uma articulação interinstitucional contínua e eficaz. Em paralelo, este contexto revelou também oportunidades relevantes ao nível da digitalização, da interoperabilidade de sistemas, da valorização dos dados dos Fundos Europeus e do reforço dos mecanismos de monitorização e prevenção de riscos.

Neste período, destaca-se o reforço do papel da Agência, I.P. na coordenação das políticas de desenvolvimento regional, designadamente através da apresentação do modelo de monitorização dos contratos-programa celebrados entre o Governo e as Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional, da disponibilização do primeiro relatório anual de acompanhamento dos Instrumentos Territoriais e da conclusão do estudo sobre a implementação e os impactos do Programa de Valorização do Interior.

No âmbito da coordenação do Portugal 2030, destaque para o cumprimento das metas N+3, a coordenação das reprogramações associadas à revisão intercalar, a mobilização de mecanismos de custos simplificados, a garantia da fluidez dos fluxos financeiros com beneficiários (pagamentos) e com a Comissão (Certificação), a concretização das avaliações do Plano de Avaliação ou as iniciativas de comunicação, com destaque para a “Mostra dos Fundos” e a primeira edição dos “Prémios dos Fundos”.

Assinala-se igualmente a participação ativa da Agência, I.P. na preparação do próximo ciclo de financiamento das políticas de coesão.

Para os próximos anos, mantêm-se desafios que exigem o reforço da capacidade institucional, a consolidação dos mecanismos de coordenação e a adaptação às novas orientações europeias,

¹ O montante da execução no ano 2024 foi de 23 510 774,21€, que corresponde a 68% face à dotação ajustada.

assegurando uma gestão cada vez mais eficiente, transparente e orientada para resultados, ao serviço do desenvolvimento e da coesão territorial.

I. Nota Introdutória

O Relatório de Atividades da Agência, I.P., relativo a 2025, é elaborado em conformidade com o Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro, com o regime do SIADAP, aprovado pela Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, na redação atual, e com as Linhas de Orientação para a elaboração do Relatório de Atividades e Autoavaliação (RAA), emitidas pela Secretaria-Geral do Governo (SG GOV).

Este documento constitui o instrumento de avaliação que encerra o ciclo de gestão, apresentando, de forma sistematizada, os resultados alcançados, o grau de execução dos objetivos, atividades e projetos, bem como os recursos mobilizados. Integra ainda o Balanço Social, o relatório de autoavaliação e outros elementos de suporte à evidência dos resultados.

Enquanto instrumento de prestação de contas, assegura a sistematização da execução das atividades e a verificação do cumprimento do QUAR e do Plano de Atividades, evidenciando o alinhamento com os instrumentos estratégicos e orçamentais aplicáveis.

A sua elaboração baseia-se nos normativos em vigor e na avaliação do desempenho organizacional, tendo por referência os objetivos estratégicos e operacionais definidos, resultando de contributos articulados das diversas unidades orgânicas, de forma a garantir consistência, coerência e rigor técnico.

O ano de 2025 decorreu num contexto exigente para a Administração Pública, em particular no domínio da gestão dos Fundos Europeus, marcado pela consolidação do Portugal 2030 e pelo reforço das exigências europeias em matéria de transparência, controlo, prevenção da fraude e orientação para resultados. Neste quadro, as orientações gerais para o setor centraram-se na eficiência da aplicação dos Fundos, na modernização e digitalização administrativa, na simplificação de processos e na maximização do impacto dos apoios públicos, em consonância com as prioridades nacionais e europeias.

A atuação da Agência, I.P. desenvolveu-se em alinhamento com estas orientações e com a sua missão, definida na Lei Orgânica, afirmando o seu papel na coordenação da política de coesão e na articulação entre instrumentos e políticas públicas. O PA para 2025 refletiu estas prioridades, estabelecendo objetivos orientados para o reforço da coordenação do sistema de gestão e controlo, a melhoria dos mecanismos de monitorização e avaliação, a promoção da transparência e a capacitação dos intervenientes, tendo sido, no entanto, necessária a reformulação de alguns indicadores, como identificado no ponto II.2 do presente relatório. A execução revelou-se muito positiva, ainda que influenciada por fatores externos, nomeadamente a complexidade dos instrumentos e a adaptação a novos requisitos regulamentares.

1. Caracterização da Agência, I.P.

A Agência, I.P. é um instituto público de regime especial, integrado na administração indireta do Estado, dotada de autonomia administrativa, financeira e património próprio, criado pelo Decreto-Lei n.º 140/2013, de 18 de outubro, à qual compete coordenar a política de desenvolvimento regional e assegurar a coordenação geral dos fundos europeus. As alterações introduzidas ao diploma orgânico pelo Decreto-Lei n.º 84/2023, de 4 de outubro, permitiram reforçar a estrutura organizativa da Agência, I.P., atendendo ao papel central que esta assume

no âmbito do Portugal 2030, enquanto entidade responsável pela coordenação da Política Estrutural e de Desenvolvimento Regional cofinanciada pelos Fundos da União Europeia.

Possui capacidade jurídica de intervenção em todo o território nacional, sob superintendência e tutela do membro do Governo responsável pela área do desenvolvimento regional, o Ministro da Economia e da Coesão Territorial.

Em 2025, apresentava um modelo organizacional flexível e pouco hierarquizado, composto por um conjunto de unidades e núcleos, criados por iniciativa do Conselho Diretivo, conforme disposto na sua Lei orgânica e respetivos Estatutos.

A Agência, I.P. integra três órgãos de gestão: o Conselho Diretivo (CD) composto por um Presidente, um Vice-Presidente e dois Vogais a quem compete orientar e gerir as suas atividades, o Conselho Consultivo e o Fiscal Único (FU).

Em 2025, o seu modelo organizacional, apresentava a seguinte configuração:

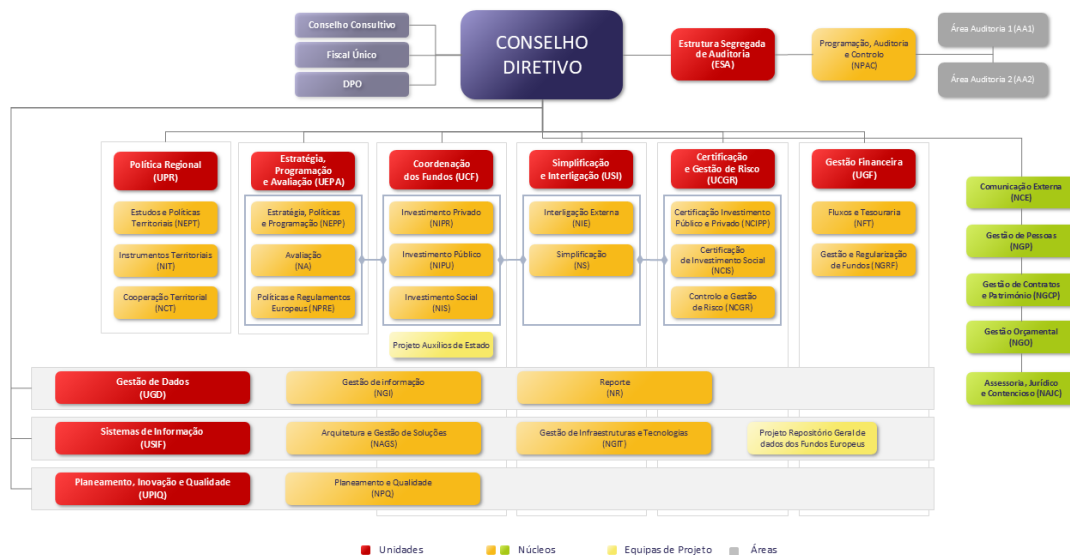


Figura 2 – Modelo organizacional da Agência, I.P.

A prossecução da sua missão é orientada pela ambição de ser reconhecida como entidade de referência, no contexto europeu, na sua esfera de competências, e pelos seus valores, enquanto guias fundamentais da atuação da Agência, I.P. e dos seus colaboradores.

Missão

Coordenar a política de desenvolvimento regional e assegurar a coordenação geral dos Fundos Europeus

Visão

Ser uma referência europeia na coordenação da política de desenvolvimento regional dos Fundos Europeus

Valores

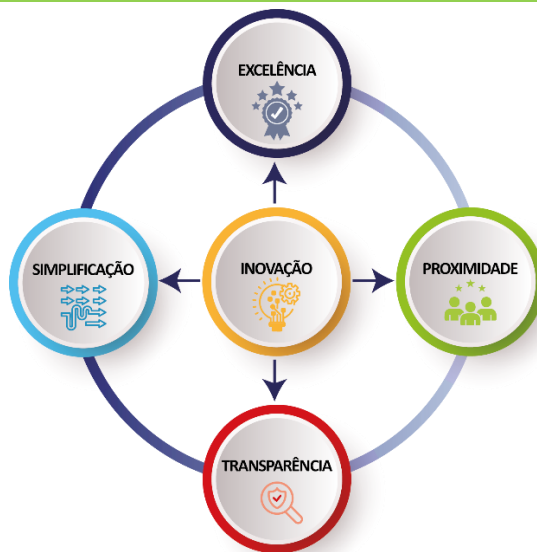


Figura 3 – Valores da Agência, I.P.

EXCELÊNCIA

Compromisso contínuo com a criação de valor e serviços de qualidade, apoiado num forte capital de conhecimento e em pessoas qualificadas

PROXIMIDADE

Cultura aberta, colaborativa e próxima dos colaboradores e parceiros, focada em entender e antecipar suas necessidades, e garantir a sua satisfação com respostas rápidas e eficazes

TRANSPARÊNCIA

Compromisso com elevados padrões éticos, promovendo uma atuação aberta e íntegra, com comunicação relevante e atualizada, que assegure a confiança de colaboradores e parceiros

SIMPLIFICAÇÃO

Clareza e racionalização na regulamentação, relações, processos, conteúdos e comunicação, tornando-os mais eficientes, simples e acessíveis

INOVAÇÃO

Foco na implementação sistemática de soluções inovadoras, criadoras de impactos positivos, explorando as potencialidades da tecnologia, automação e dados

2. Breve análise conjuntural

Em 2025, a Agência, I.P. deu início à implementação do Plano Estratégico 2025-2027 assente na visão de ser uma referência europeia na coordenação da política de desenvolvimento regional e dos Fundos Europeus, guiada pelos valores da Excelência, Proximidade, Transparência, Simplificação e Inovação. Esta visão projeta-se na consolidação do seu papel nos dois pilares principais da sua missão, com reforço em matéria da Política de Desenvolvimento Regional/Coesão Territorial, incremento do conhecimento sobre o valor e impacto da sua atuação, reforço da proximidade aos parceiros e aposta na consolidação da estrutura e da cultura da organização.

A atuação da Agência, I.P. decorreu num ano de 2025 marcado a nível internacional pela crescente fragmentação geopolítica e geoeconómica e pela erosão dos mecanismos de cooperação internacional, tendências visíveis na multiplicação de conflitos armados, sob influência dos conflitos na Ucrânia e no Médio Oriente, como nas progressivas tensões entre blocos económicos, tanto ao nível da relação transatlântica entre a Europa e os EUA, como no

pacífico, face à competição tecnológica, comercial e militar entre China e EUA. A conjuntura internacional ficou ainda marcada pela manutenção do crescimento, com o PIB global a crescer cerca de 3,4%, em linha com a média pré-pandemia, e a inflação a diminuir, mas com riscos ascendentes, assim como pela manutenção de tendências-chave emergentes dos últimos anos, como a reconfiguração das cadeias de valor globais em torno de maior regionalização, a maior frequência de eventos extremos decorrentes das alterações climáticas e a confirmação da Inteligência Artificial enquanto fator disruptivo transversal.

No plano nacional, neste contexto de crescentes desafios à escala global, e após um período de considerável recuperação nos anos anteriores, a trajetória de crescimento da economia portuguesa registou um ligeiro abrandamento, com o PIB a crescer 1,9% (2,4% em 2024). Para este comportamento contribuiu a procura interna, em particular fruto do maior dinamismo do consumo privado e do investimento, em detrimento da procura externa líquida que teve um contributo negativo para o PIB, com as importações a aumentarem mais do que as exportações.

Depois de 2022 e 2023 se terem caracterizado por elevadas taxas de inflação, refletindo os efeitos internacionais decorrentes da guerra na Ucrânia e, posteriormente, o recrudescimento do conflito no Médio Oriente, com consequências na subida das taxas de juro, 2025 deu continuidade à desaceleração da taxa de inflação para 2,3% (2,4% em 2023) em linha com a evolução na área do euro, o que se traduziu numa manutenção de taxas de juro moderadas por parte do BCE.

As tensões geopolíticas globais, para além dos efeitos diretos nas perspetivas do crescimento económico nacional, têm contribuído para a reorganização das cadeias internacionais de produção e nos mercados financeiros, afetando decisões de investimento, face à incerteza quanto ao seu prolongamento e agravamento e quanto às suas consequências à escala global, nomeadamente para Portugal, como país importador de tecnologia e de matérias-primas, nomeadamente energéticas.

Em resposta a este contexto económico adverso, a atividade da Agência, I.P. em 2025 ficou marcada pelo processo de revisão intercalar do Portugal 2030, no âmbito da negociação a nível europeu do pacote legislativo de revisão da Política de Coesão em torno das novas prioridades estratégicas propostas pela Comissão Europeia – Competitividade e descarbonização; Defesa e segurança; Habitação acessível; Resiliência hídrica e Transição energética – com a incorporação das prioridades na reprogramação dos Programas do Portugal 2030, concluída em dezembro de 2025. No total, cerca de 2,5 mil milhões de euros de Fundos da Política de Coesão foram direcionados para estas prioridades estratégicas, representando aproximadamente 10% da dotação global do Portugal 2030.

Em paralelo, a Comissão apresentou a proposta para o próximo Quadro Financeiro Plurianual 2028-2034 em julho de 2025, marcando o início de uma nova etapa na negociação do próximo ciclo da Política de Coesão. A proposta da Comissão Europeia para o próximo Quadro Financeiro Plurianual visa reforçar a autonomia estratégica da União, aumentando o investimento em defesa e nos fatores chave de competitividade, e procura tornar a implementação do orçamento mais ágil através de uma maior simplificação e flexibilidade. No âmbito da Política de Coesão, a proposta é particularmente disruptiva, quer pela fusão com a Política Agrícola Comum e outros instrumentos de financiamento em Planos de Parceria Nacionais e Regionais, quer pela introdução de um mecanismo de implementação distinto, assente na concretização de marcos e metas.

O ano de 2025 foi ainda marcado pelas tarefas finais em torno do processo de encerramento do Portugal 2020, entre as quais se destaca, a título de exemplo, as relacionadas com a conclusão de relatórios finais, fecho de contas e realização de auditorias.

No que se refere ao Portugal 2030, além do processo de reprogramação houve ainda uma elevada concentração de esforços, nomeadamente no que se refere a:

- Consolidação dos Sistemas de informação;
- Consolidação dos regulamentos e normas/orientações técnicas para todo o ecossistema;
- Concretização e atualização do Plano de Avisos;
- Concretização do plano anual de auditorias a operações, num ano em que se concentraram esforços no Portugal 2020 e no Portugal 2030 e restantes fundos para os quais a Agência, I.P. é designada;
- Consolidação dos procedimentos associados aos pagamentos e à recuperação de dívidas e implementação dos Documentos Únicos de Cobrança (DUC);
- Implementação do Plano Global de Avaliação;
- Disponibilização às Autoridades de Gestão (AG), Comissões Intermunicipais/Áreas Metropolitanas (CIM/AM) e Associação Nacional de Municípios Portugueses (ANMP) do *Dashboard* e Área de Monitorização Territorial 2030;
- Aprofundamento da implementação de processos assentes em inteligência artificial nos processos do ecossistema dos Fundos;
- Implementação dos Planos Territoriais para uma Transição Justa (PTTJ), na conclusão da contratualização dos instrumentos territoriais do Portugal 2030 e no sempre exigente acompanhamento da sua implementação.

A Agência, I.P. deu ainda continuidade ao seu papel de coordenador do Grupo de Trabalho da implementação da iniciativa *Strategic Technologies for Europe Platform* (STEP), nomeadamente com a organização de um ciclo de eventos por todo o país para dar a conhecer a iniciativa, STEP *Open Days*, com o apoio ao processo de reprogramação do PT2030 nesta área e na participação de reuniões a nível europeu enquanto ponto de contacto nacional. Acresce ainda a sua atuação na preparação do Plano Social para o Clima 2026-2032, nomeadamente, com a sua discussão em consulta pública e apresentação de uma versão consolidada à Comissão.

No âmbito do desenvolvimento das suas competências enquanto organismo responsável pela promoção e coordenação de Políticas de Desenvolvimento Regional, a Agência, I.P. consolidou o seu posicionamento como entidade *pivot* na (re)configuração do modelo de governança multinível nacional, para o qual contribuiu o acompanhamento dos contratos-programa celebrados no final de 2023, entre o Governo e as Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional (CCDR).

Neste contexto, em 2025 o projeto promovido pela Agência, I.P., em estreita articulação com as CCDR (financiado pelo IAT e desenvolvido pela OCDE) entrou em velocidade de cruzeiro, tendo sido concluídos os primeiros outputs deste projeto relativos ao modelo de monitorização dos contratos-programa, responsabilidade das CCDR a nível regional e da Agência, I.P. em termos nacionais e os Plano de Capacitação dirigidos a cada uma das CCDR.

Importa ainda salientar a apresentação do 1º Relatório Anual de Acompanhamento dos Instrumentos Territoriais do PT2030, bem como do Estudo de avaliação sobre a implementação e impactos do Programa de Valorização do Interior (PVI). No último trimestre de 2025, regista-se a continuidade dos trabalhos de elaboração da 2ª edição do Relatório do Desenvolvimento e Coesão, bem como a implementação da Equipa Multissetorial de Articulação Regional no seio da RePlan.

Destaca-se, ainda, o acompanhamento que a Agência, I.P. faz de processos com grande influência no desenvolvimento das políticas públicas em Portugal, nomeadamente contribuindo, em articulação com outros organismos, para o acompanhamento do designado Semestre Europeu, através do qual é promovida a articulação das políticas económicas dos Estados Membros da União Europeia, consolidando o novo enquadramento iniciado em 2024. Neste quadro, destaca-se o início da divulgação da análise de síntese da informação relevante para o ecossistema dos fundos dos pacotes de outono e de primavera do Semestre Europeu.

O Plano Plurianual de Capacitação da Academia dos Fundos, para o biénio 2024/2025, aprovado em abril de 2024, resulta da auscultação das necessidades das Autoridades de Gestão (AG) do Ecossistema dos Fundos, sendo um instrumento de gestão dinâmico e flexível que procura cruzar as necessidades identificadas com oportunidades de formação disponíveis no mercado de oferta formativa.

No âmbito da Academia dos Fundos, importa referir, entre outras atividades desenvolvidas, a execução, em 2025, de 38 ações de formação, que contaram com 3097 participantes, e a produção de conteúdos de documentação, nomeadamente, manuais, estudos, conteúdos multimédia, entre outros.

II. Atividades Desenvolvidas e Autoavaliação

1. Avaliação e Fundamentação da Execução do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR)

O processo de monitorização do QUAR concretizou-se através de três ações, correspondentes à avaliação dos resultados alcançados no final dos três primeiros trimestres, tendo a referente ao 4º trimestre sido efetuada já em 2026.

De referir que nenhum dos indicadores do QUAR foi objeto de revisão. (Anexo I).

Os resultados alcançados em 2025 evidenciam uma taxa de realização do QUAR de 121%. Este valor resulta do cálculo da média ponderada dos indicadores associados aos Objetivos Operacionais específicos, os quais contribuem para a determinação de cada parâmetro. Com base nos resultados por parâmetro, é posteriormente calculada uma média ponderada final, da qual decorre a taxa de execução global do QUAR.

Parâmetros	Ponderação	Taxa Realização	Resultado
Eficácia	35%	127%	44,5%
Eficiência	30%	132%	39,5%
Qualidade	35%	105%	36,8%
Total			121%

Tabela 1 – Taxa de realização global do QUAR

No que resulta à evolução dos seus resultados face aos últimos dois anos, estes evidenciam a solidez da atuação da Agência, I.P., com taxas de realização acima dos 100% nos três parâmetros avaliados — eficácia, eficiência e qualidade.

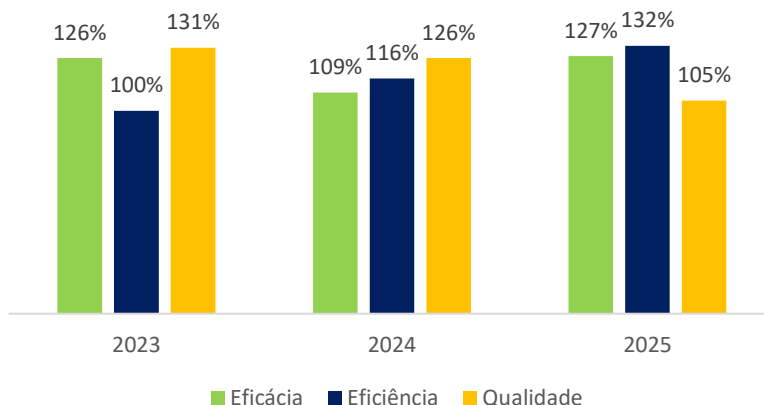


Gráfico 1 – Taxa de realização dos parâmetros Eficácia, Eficiência e Qualidade no triénio 23-25

Neste contexto, destaca-se que no ano de 2025, os cinco objetivos operacionais (OO), foram superados, conforme se pode observar no quadro seguinte:

Objetivos Operacionais		Taxa Realização	Classificação
001	Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	116%	SUPERADO
002	Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação*	139%	SUPERADO
003	Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos*	139%	SUPERADO
004	Promover a boa execução dos fundos e a fluidez dos fluxos financeiros	121%	SUPERADO
005	Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade*	105%	SUPERADO
QUAR- Realização Global OO		121%	

*objetivos relevantes

Tabela 2 – Resultados QUAR 2025 (Objetivos Operacionais)

Conclui-se, quanto à taxa de execução QUAR, que o resultado obtido em 2025 traduz um nível de cumprimento global muito positivo, à semelhança do que foram os resultados registados nos anos anteriores, o que reflete o esforço coletivo e o compromisso organizacional na prossecução dos objetivos estabelecidos para a Agência, I.P..

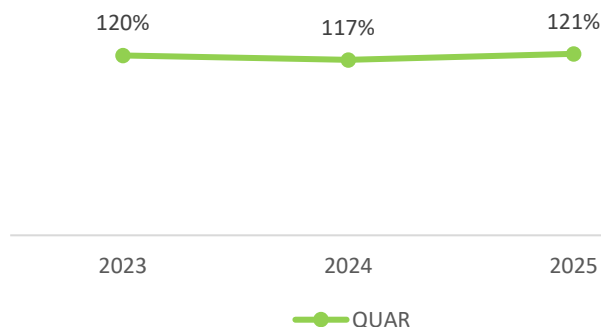


Gráfico 2 – Histórico da taxa de execução global QUAR (2023-2025)

Não obstante o apuramento da taxa de realização do QUAR se efetuar pela execução dos Objetivos Operacionais, importa também apresentar os resultados apurados no âmbito dos Objetivos Estratégicos.

Os cinco objetivos estratégicos (OE), foram superados, conforme se pode observar no quadro seguinte:

	Objetivos Estratégicos	Meta	Taxa Realização	Classificação
OE1	Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	80%	127%	SUPERADO
OE2	Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus	80%	121%	SUPERADO
OE3	Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão	80%	116%	SUPERADO
OE4	Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	80%	127%	SUPERADO
OE5	Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência	80%	105%	SUPERADO
OE6	Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos recursos	80%	105%	SUPERADO

Tabela 3 – Resultados QUAR 2025 (Objetivos Estratégicos)

Tendo em conta os indicadores previstos em QUAR, para o ano de 2025, se fosse considerado o apuramento por OE, a taxa de execução do QUAR segundo os parâmetros Eficiência, Eficácia e Qualidade seria a seguinte:

Parâmetros	Ponderação	Taxa Realização	Resultado
Eficácia	35%	125%	43,75%
Eficiência	30%	125%	37,5%
Qualidade	35%	105%	36,8%
Total			118%

Tabela 4 – Taxa de realização global do QUAR (se calculada através dos OE)

O nível de execução do QUAR, apurado com base na taxa de realização dos objetivos estratégicos, é calculado de acordo com a seguinte metodologia:

- A taxa de realização de cada Objetivo Operacional corresponde à média simples das taxas de realização dos Objetivos Estratégicos que lhe estão associados;
- A execução de cada parâmetro é determinada através da média ponderada das taxas de realização dos respetivos Objetivos Operacionais;
- A taxa de realização global do QUAR é apurada com base na média ponderada das taxas de realização dos parâmetros.

1.1 Evolução do grau de concretização dos OE e OO no âmbito do QUAR

No que respeita à evolução do grau de concretização dos OE e OO, importa referir que 2025 foi o primeiro ano do ciclo estratégico 2025-2027, pelo que, para a presente análise foi elaborada uma matriz de relação entre OE e OO deste ciclo e o ciclo anterior (vd. [Anexo II](#)).

Foi assim possível proceder à análise da sua evolução por referência a anos anteriores, que se apresenta de seguida:

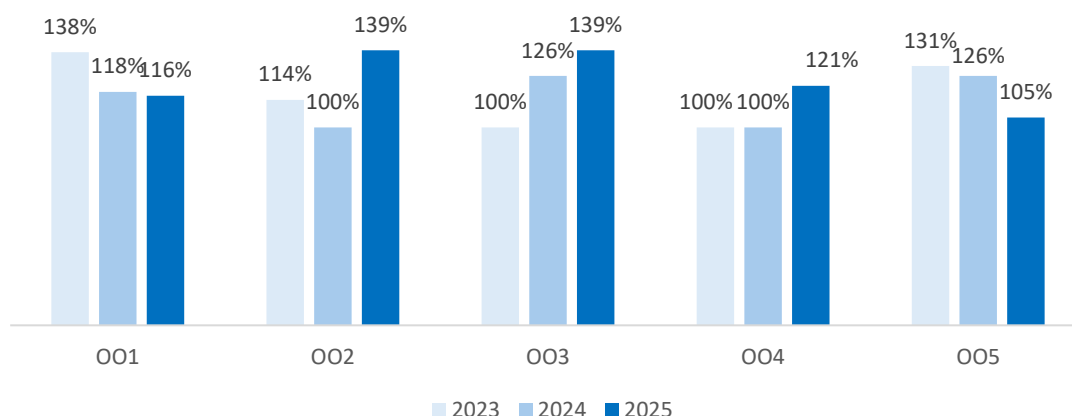


Gráfico 3 – Grau de concretização dos Objetivos Operacionais do QUAR no período de 2023-2025

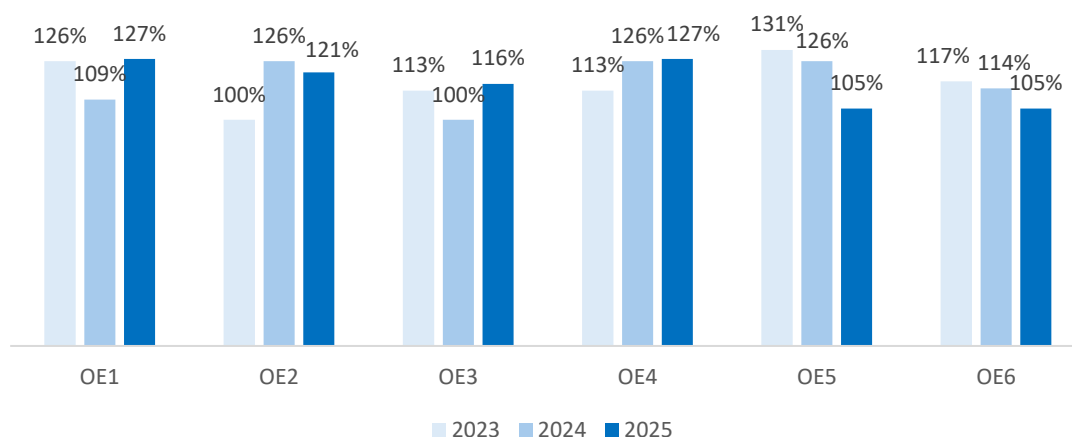


Gráfico 4 – Grau de concretização dos Objetivos Estratégicos do QUAR no período de 2023-2025

1.2 Análise Indicadores QUAR – Execução 2025

No ano de 2025 foram definidos 14 indicadores QUAR identificados no [Anexo I](#), cujos resultados se encontram detalhadamente apresentados nas respetivas fichas constantes no [Anexo III](#).

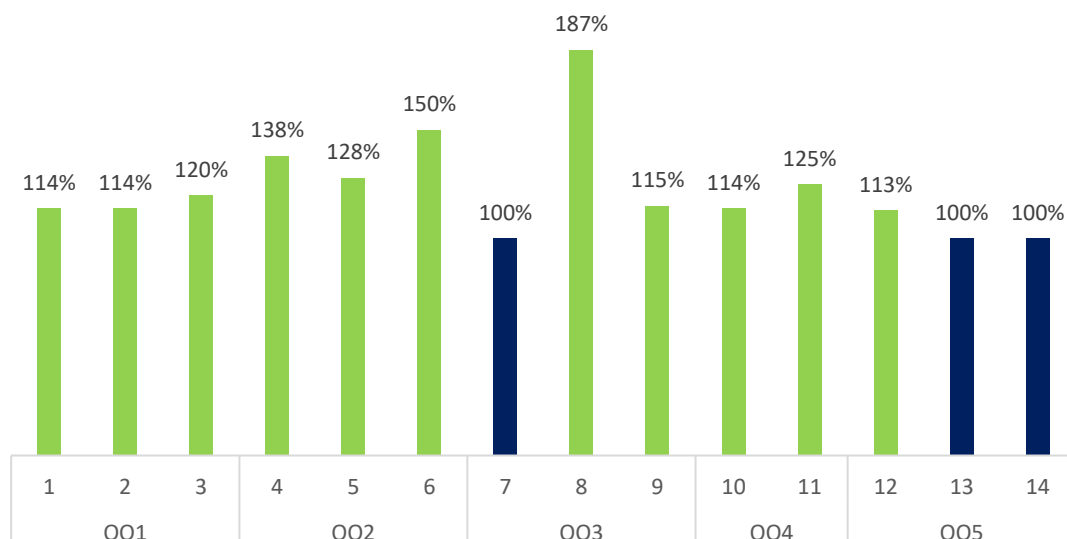


Gráfico 5 – Taxa de execução dos indicadores QUAR 2025

Como resulta do gráfico anterior, 5 indicadores QUAR foram superados registando taxas de realização igual ou superior a 125%, ou seja, aproximadamente 36% dos indicadores QUAR registaram um desvio igual ou superior a 25%. A fundamentação dos respetivos desvios encontra-se apresentada de seguida:

OBJETIVOS DE EFICÁCIA

OBJETIVO OPERACIONAL 1

Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus

Classificação

Tx. Realização

SUPERADO

116%

Indicadores	Meta	Tolerância	Valor crítico	Peso	Resultado	Tx. Realiz.	Desvio	Classificação
1 N.º de iniciativas de comunicação sobre oportunidades de financiamento e resultados do financiamento europeu e desenvolvimento regional	15	4	24	40%	20	114%	14%	SUPERADO
2 N.º de infografias produzidas	12	2	18	30%	15	114%	14%	SUPERADO
3 Prazo de Consolidação do Plano de Avisos e emissão de parecer da Agência, I.P. (dias úteis)	6 dias úteis	2 dias úteis	3 dias úteis	30%	4 dias úteis	120%	20%	SUPERADO

OBJETIVO OPERACIONAL 2

Aprofundar o conhecimento sobre as Políticas de Desenvolvimento Regional, outras Políticas Públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação

Classificação

Tx. Realização

SUPERADO

139%

Indicadores	Meta	Tolerância	Valor crítico	Peso	Resultado	Tx. Realiz.	Desvio	Classificação
4 Conclusão de estudo sobre o impacto do Programa de Valorização do Interior	30/nov	15 dias	27/ago	40%	08/jul	138%	38%	SUPERADO
5 Documento estruturante de apoio à definição da posição nacional na negociação do próximo ciclo de financiamento da Política da Coesão	30/jun	15 dias	04/mai	30%	27/abr	128%	28%	SUPERADO
6 Nº Outputs técnicos sobre avaliação e acompanhamento estratégico das políticas cofinanciadas	6	1	8	30%	9	150%	50%	SUPERADO

Avaliação qualitativa e justificação dos desvios:

Indicador 4 – A superação desta meta resulta de uma execução particularmente eficiente do projeto, marcada pela adequada articulação entre as diferentes fases e pela inexistência de estrangimentos relevantes ao longo do processo. Este enquadramento permitiu antecipar a conclusão e aceitação do relatório final, traduzindo-se num desempenho superior ao inicialmente previsto.

Indicador 5 – A antecipação do prazo resultou da necessidade de dar resposta a solicitações externas e de assegurar a partilha antecipada com o Gabinete do Ministro da Economia e Coesão Territorial, com vista à preparação do início do processo negocial, tendo sido concluída a versão consolidada bilingue (PT/ENG) a 27 de abril, com integração dos contributos recebidos.

Indicador 6 – A superação do indicador resulta, em grande medida, da maturidade técnica alcançada nos processos de produção de outputs, bem como da maior estabilidade e sistematização dos procedimentos adotados. Este contexto permitiu ganhos de eficiência e qualidade na elaboração dos trabalhos, potenciando um volume de outputs superior ao inicialmente previsto.

OBJETIVOS DE EFICIÊNCIA

OBJETIVO OPERACIONAL 3

Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos

Classificação

Tx. Realização

SUPERADO

139%

Indicadores	Meta	Tolerância	Valor crítico	Peso	Resultado	Tx. Realiz.	Desvio	Classificação
7 Gestão Linha dos Fundos - Nº reuniões com 2ª e 3ª	27	6	41	30%	28	100%	0%	ATINGIDO
8 N.º de ações de formação ou capacitação no âmbito do Portugal 2030	20	2	28	40%	46	187%	87%	SUPERADO
9 Nº de reuniões das redes de articulação funcional e de capacitação institucional do Portugal 2030 (Comunicação, Qualificação da Procura, Monitorização e Avaliação, Coordenação Técnica e Dinâmicas Regionais)	12	3	19	30%	16	115%	15%	SUPERADO

Avaliação qualitativa e justificação dos desvios:

Indicador 8 – A superação desta meta decorre de uma maior procura por ações de capacitação por parte dos trabalhadores do ecossistema dos Fundos, e da otimização dos recursos disponíveis na Academia dos Fundos, bem como da utilização da plataforma digital, que permitiu ampliar a oferta formativa sem aumento significativo de custos.

OBJETIVO OPERACIONAL 4

Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos

Classificação
Tx. Realização

SUPERADO

121%

	Indicadores	Meta	Tolerância	Valor crítico	Peso	Resultado	Tx. Realiz.	Desvio	Classificação
10	N.º médio de dias úteis para processamento dos pagamentos a beneficiários finais do Portugal 2020 e Portugal 2030	5	1	3	40%	4	114%	14%	SUPERADO
11	Percentagem dos PPI pagos sem ter existido interrupções/ suspensões decorrentes de factos imputáveis à Autoridade de Certificação (AC)	85%	5%	100%	60%	100%	125%	25%	SUPERADO

Avaliação qualitativa e justificação dos desvios:

Indicador 11 – A superação desta meta decorre da inexistência de suspensões de PP por parte da Comissão Europeia em 2025, o que permitiu assegurar a plena continuidade da execução e, consequentemente, a obtenção de um nível de desempenho superior ao inicialmente previsto.

OBJETIVOS DE QUALIDADE

OBJETIVO OPERACIONAL 5

Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade

Classificação
Tx. Realização

SUPERADO

108%

	Indicadores	Meta	Tolerância	Valor crítico	Peso	Resultado	Tx. Realiz.	Desvio	Classificação
12	Taxa de execução do Programa de Segurança, Saúde e bem-estar da Agência, I.P.	80%	5%	100%	40%	90%	113%	13%	SUPERADO
13	Grau de satisfação dos parceiros com os serviços prestados	75%	5%	100%	30%	79%	100%	0%	ATINGIDO
14	Definição de um plano de Ação de Eficiência e sistema de Monitorização da Sustentabilidade	30/jun	30 dias	23/abr	30%	11/jul	100%	0%	ATINGIDO

1.3 Análise dos indicadores QUAR com histórico

No âmbito do QUAR, os indicadores que apresentam histórico relativamente a anos anteriores encontram-se discriminados na tabela seguinte:

	Indicador QUAR	Indicador	Resultado 2023	Resultado 2024	Resultado 2025
Eficácia	1	N.º de iniciativas de comunicação sobre oportunidades de financiamento e resultados do financiamento europeu e desenvolvimento regional	25	18	20
	3	Prazo de Consolidação do Plano de Avisos e emissão de parecer da Agência, I.P. (dias úteis)	N.A.	2	4
Eficiência	9	Nº de reuniões das redes de articulação funcional e de capacitação institucional do Portugal 2030 (Comunicação, Qualificação da Procura, Monitorização e Avaliação, Coordenação Técnica e Dinâmicas Regionais)	12	14	16
	10	N.º médio de dias úteis para processamento dos pagamentos a beneficiários finais do Portugal 2020 e Portugal 2030	5	5	4
Qualidade	13	Grau de satisfação dos parceiros com os serviços prestados	88%	89%	79%

Tabela 5 – Indicadores QUAR com histórico

Atendendo à análise dos resultados dos indicadores com histórico no âmbito do QUAR, verifica-se que, não obstante algumas oscilações pontuais, a sua evolução global é positiva.

Os indicadores em causa encontram-se associados a atividades estruturantes da Agência, I.P., dispondo de um registo histórico que permite assegurar a monitorização da sua evolução ao longo do tempo. Por esse motivo, considera-se pertinente a sua manutenção no QUAR. No caso dos indicadores 1 e 3, identifica-se ainda margem de progressão ao nível dos resultados, reforçando a pertinência da continuidade enquanto instrumentos de acompanhamento do desempenho.

Relativamente ao indicador 9, importa salientar que, para além de integrar o QUAR, constitui também um indicador do Programa Orçamental / Orçamentação por Programas, assumindo, por esse motivo, particular relevância estratégica, justificando-se a sua manutenção.

Quanto ao indicador 10, revela-se particularmente relevante, por constituir um instrumento essencial de monitorização da eficiência e tempestividade dos processos de pagamento no âmbito da execução dos Fundos Europeus.

Por fim, a manutenção do indicador 13 é fundamental porque permite avaliar, de forma direta, a qualidade percebida da atuação do organismo e a sua adequação às necessidades dos *stakeholders*. Esta informação constitui um instrumento essencial de apoio à decisão.

1.4 Indicadores QUAR que contribuem para os objetivos do Programa Orçamental / Orçamentação por Programas

Foram identificados, no âmbito do QUAR, indicadores que concorrem para os objetivos definidos pela Tutela no contexto do Programa Orçamental / Orçamentação por Programas. Os indicadores selecionados refletem aspetos fundamentais da atuação da Agência, I.P., permitindo evidenciar o grau de concretização dos resultados esperados e o seu contributo para a prossecução dos objetivos estratégicos definidos no âmbito orçamental e para as prioridades de política pública.

Agência, I.P.	Programa Orçamental / Orçamentação por Programas MECT	
Indicadores QUAR	Ação	Objetivos
N.º de infografias produzidas	Aplicação de medidas de aceleração da execução dos fundos europeus em Portugal	
Ação 1 Promover a capacitação e formação do ecossistema dos Fundos Europeus		
N.º de ações de formação ou capacitação no âmbito do Portugal 2030	Objetivo 1	Promover ações de formação no âmbito do PT2030
Nº de reuniões das redes de articulação funcional e de capacitação institucional do PT2030 (Comunicação, Qualificação da Procura, Monitorização e Avaliação, Coordenação Técnica e Dinâmicas Regionais)	Objetivo 3	Reforço da articulação entre os diferentes <i>stakeholders</i>
Ação 3 Aprofundar a coordenação e conhecimento na intervenção dos Fundos e das dinâmicas de desenvolvimento regional		
Conclusão de estudo sobre o impacto do Programa de Valorização do Interior	Objetivo 3	Avaliar o impacto do Programa de Valorização do Interior em articulação com a Estratégia Comum de Desenvolvimento Transfronteiriço, até novembro de 2025
N.º de iniciativas de comunicação sobre oportunidades de financiamento e resultados do financiamento europeu e desenvolvimento regional	Objetivo 4	Avaliar a eficácia dos fundos europeus no processo de desenvolvimento regional

Os respetivos resultados de execução dos indicadores e a matriz de alinhamento dos mesmos, pode ser consultada no [Anexo IV](#).

Não tendo sido recebida informação sobre a percentagem de partilha no âmbito da execução dos objetivos do Programa Orçamental / Orçamentação por Programas, não é possível explicitar em que medida (ponderação) os resultados da Agência, I.P. contribuíram para a obtenção do resultado ambicionado.

Não obstante, a Agência, I.P. assegurou o acompanhamento e reporte do grau de execução dos objetivos em causa, no estrito cumprimento da informação e dos elementos.

2. Avaliação e Fundamentação da Execução do Plano de Atividades (PA)

A Agência, I.P. viu os seus objetivos e atividades definidos no PA condicionados por fatores externos, não controláveis por si, o que motivou a apresentação de um pedido de revisão, através da informação n.º I/773/2025, de 26 de junho de 2025, visando a alteração de 22 (vinte e dois) indicadores e o ajustamento da redação da Atividade 21. A referida alteração ao Plano de Atividades da Agência, I.P. foi aprovada por Despacho do Sr. Secretário de Estado do Planeamento e Desenvolvimento Regional, em 07 de outubro de 2025.

Neste contexto, a avaliação da execução do PA contempla as alterações aprovadas.

Para a execução do PA, a Agência, I.P. não definiu Objetivos Operacionais nem Objetivos Estratégicos diferentes dos previstos em QUAR.

O nível de execução do PA é apurado com base na taxa de realização dos Objetivos Operacionais, de acordo com a seguinte metodologia:

- A taxa de realização das atividades / iniciativas estratégicas resulta da média ponderada da execução dos respetivos indicadores;
- A execução dos Objetivos Operacionais é determinada pela média simples do nível de realização das atividades / iniciativas estratégicas.

O Plano de Atividades da Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P. apresenta uma taxa de realização global de 107%.

Objetivos Operacionais	Taxa de realização
001 - Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	106%
002 - Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	110%
003 - Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	105%
004 - Promover a boa execução dos fundos e a fluidez dos fluxos financeiros	106%
005 - Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	107%
Total	107%

Tabela 6 – Taxa de realização global do PA

No que respeita ao grau de execução dos Objetivos Operacionais previstos em PA, e conforme se pode constatar no quadro anterior, todos foram superados.

Os resultados obtidos nos últimos três anos traduzem um nível de cumprimento global muito positivo, refletindo o esforço coletivo e o compromisso organizacional na prossecução dos objetivos estabelecidos para a Agência, I.P..

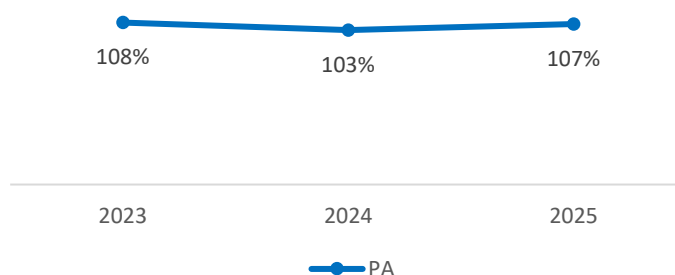


Gráfico 6 – Histórico da taxa de execução global PA (2023-2025)

Para o ano de 2025, importa também apresentar os resultados apurados no âmbito dos Objetivos Estratégicos previstos em PA.

Objetivos Estratégicos	Taxa de realização
OE1 - Fomentar o impacto das políticas de desenvolvimento e coesão territorial	108%
OE2 - Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos fundos europeus	106%

Objetivos Estratégicos	Taxa de realização
OE3 - Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão	112%
OE4 - Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos fundos europeus	105%
OE5 - Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência	116%
OE6 - Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos recursos	101%

Tabela 7 – Resultados alcançados por Objetivos Estratégicos no Plano de Atividades (2025)

Constatamos, que para este ano, os seis OE foram superados.

O nível de execução do PA é apurado com base na taxa de realização dos objetivos estratégicos, de acordo com a seguinte metodologia:

- A taxa de realização das atividades / iniciativas estratégicas resulta da média ponderada da execução dos respetivos indicadores;
- A execução dos Objetivos Estratégicos é determinada pela média simples do nível de realização das atividades / iniciativas estratégicas.

2.1 Evolução do grau de concretização dos OE e OO no âmbito do PA

À semelhança do que foi mencionado no ponto 2.1.1 deste relatório, procedeu-se a uma análise da evolução dos OO e OE no período 2023–2025, que se apresenta de seguida:

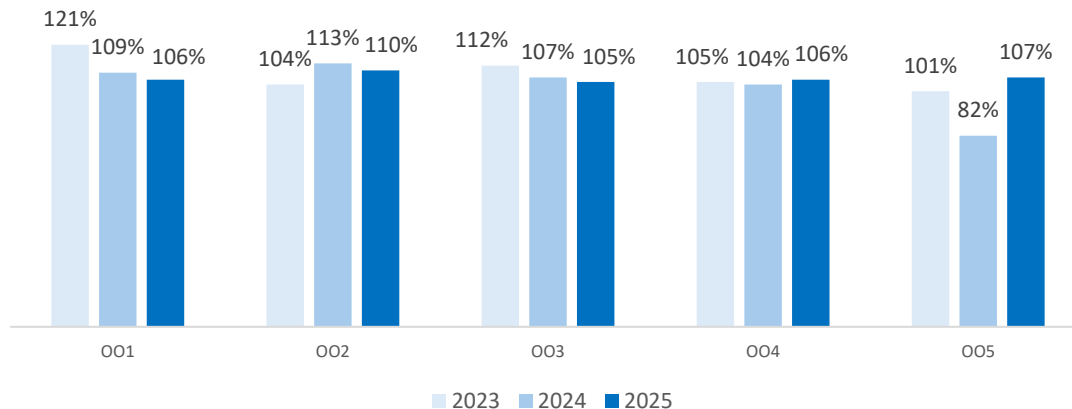


Gráfico 7 – Grau de concretização dos Objetivos Operacionais do PA no período de 2023-2025

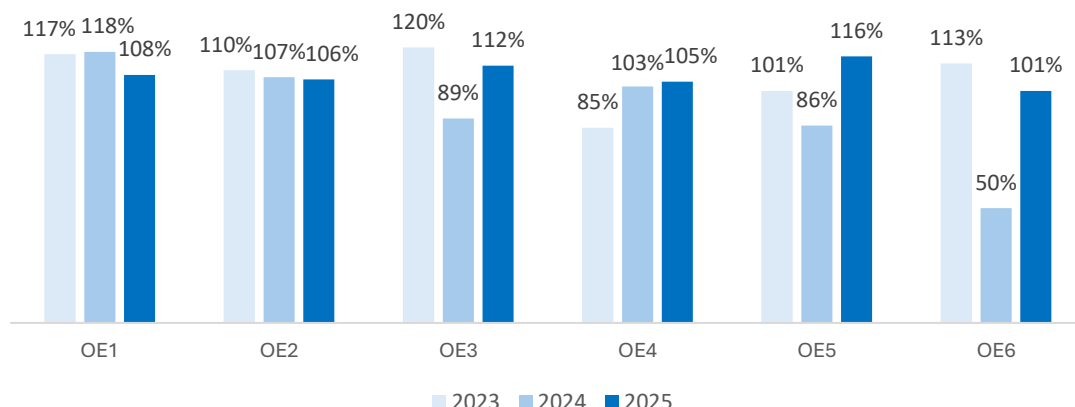


Gráfico 8 – Grau de concretização dos Objetivos Estratégicos do PA no período de 2023-2025

2.2 Análise Indicadores PA – Execução 2025

A execução do Plano de Atividades para o ano de 2025 revelou-se muito positiva, com 57% dos indicadores cumpridos e 39% superados.

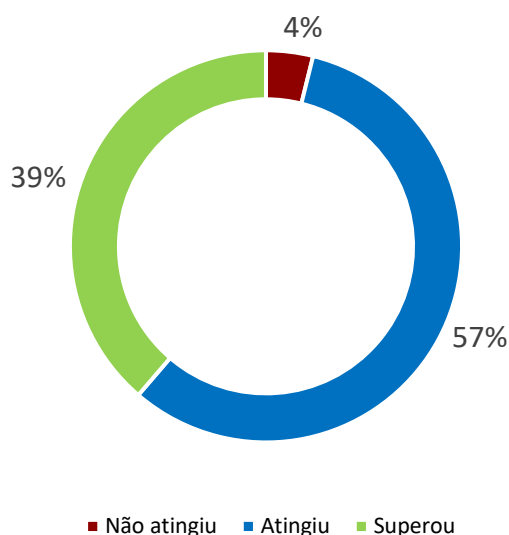


Gráfico 9 – Grau de cumprimento dos indicadores do Plano de Atividades (2025)

À semelhança da análise efetuada no âmbito do QUAR, realizada no ponto anterior deste documento, para os indicadores com taxas de realização igual ou superior a 125%, é apresentada a fundamentação para os respetivos desvios verificados. A informação encontra-se organizada por OO. Da totalidade dos indicadores do PA, 26% apresentam desvios igual ou superior a 25%.

OBJETIVO OPERACIONAL OO1	Taxa Realização
UNIDADES ORGÂNICAS ENVOLVIDAS: NCE / UCF / UEPA / UGD / UPR / USI / USIF	
Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	106%
Reforço do posicionamento da Agência, I.P. na coordenação das Políticas de Desenvolvimento Regional	100%
Dinamização de uma política de dados dos Fundos Europeus, com foco na qualidade dos indicadores e acesso à informação	123%
Consolidação da imagem pública da Agência, I.P. e do Portugal 2030	100%

OBJETIVO OPERACIONAL OO1	Taxa Realização
UNIDADES ORGÂNICAS ENVOLVIDAS: NCE / UCF / UEPA / UGD / UPR / USI / USIF	
Assegurar o acompanhamento, execução e divulgação dos Programas da Cooperação (INTERREG);	110%
Acompanhamento e monitorização das políticas e das dinâmicas de desenvolvimento regional	106%
Promover a avaliação no âmbito da intervenção dos Fundos	100%
Promover a monitorização e a divulgação de informação sobre a aplicação dos Fundos	103%
Gestão e monitorização do Plano Anual de Avisos	110%

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Reforço do posicionamento da Agência, I.P. na coordenação das Políticas de Desenvolvimento Regional	1	Disponibilização do 1º relatório anual de acompanhamento dos Instrumentos Territoriais (data de referência: 31-12-2024)	30/jun	31 dias	100%	Envio de relatório ao CD	30/mai	100%	0%

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Dinamização de uma política de dados dos Fundos Europeus, com foco na qualidade dos indicadores e acesso à informação	1	Implementação do projeto Dados dos Fundos com histórico de informação sobre os anteriores Quadros Comunitários, que permita, entre outros produtos, a criação de séries longas (QREN)	30/nov	30 dias	50%	Ferramenta	16/out	111%	11%
	2	Prazo para construção e disponibilização de Ferramenta de Exploração de Dados para todo o Ecossistema dos Fundos (1ª Fase)	30/nov	30 dias	50%	Ferramenta	30/jun	136%	36%

Justificação dos desvios:

Indicador 2 – A entrada em produção e disponibilização de acesso à Agência, I.P. e às Autoridades de Gestão, aliada ao interesse manifestado pelos utilizadores e à necessidade de reforçar a sua autonomia na utilização da plataforma, permitiram antecipar esta etapa face ao calendário inicialmente previsto.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Consolidação da imagem pública da Agência, I.P. e do Portugal 2030	1	Alcance dos conteúdos Agência, I.P. e Portugal 2030	1 500 000	500 000	20%	Websites, redes sociais e newsletters	1 987 380	100%	0%
	2	Favorabilidade média dos conteúdos Agência, I.P. e Portugal 2030 nos media	4	1	20%	Cision	4,25	100%	0%
	3	N.º de iniciativas de comunicação sobre oportunidades de financiamento e resultados do financiamento europeu*	15	4	15%	Prova de realização	17	100%	0%
	4	N.º de reuniões da rede de comunicação Portugal 2030*	4	2	15%	Evidência da realização	5	100%	0%
	5	Nº médio de participantes nos Webinars Agência, I.P.*	2 000	500	15%	Presenças física e online (redes sociais)	1 883	100%	0%
	6	Notoriedade Portugal 2030	35%	15%	15%	Barómetro Cision	49%	100%	0%

*Indicadores com histórico

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Assegurar o acompanhamento, execução e divulgação dos Programas da Cooperação (INTERREG)	1	N.º de participações em ações de disseminação de oportunidades de financiamento no âmbito dos	15	5	20%	Emails / convites	24	123%	23%
	2	N.º de reuniões promovidas para assegurar o acompanhamento e execução no âmbito dos Programas de Cooperação	25	7	20%	Emails / convites	40	125%	25%
	3	N.º médio de dias úteis para apresentação da monitorização financeira semestral dos Programas de Cooperação, após disponibilização da informação por parte dos programas	10	3	20%	Envio de relatório para CD	9	100%	0%
	4	Percentagem de pedidos de pagamento iniciados no prazo de 8 dias úteis, após controlo de qualidade do trabalho do controlador nacional	85%	5%	20%	Sistemas de Informação dos diferentes Programas	88%	100%	0%
	5	Percentagem de pedidos de reconhecimento do controlador nacional, iniciados no prazo de 3 dias úteis	90%	5%	20%	Sistemas de Informação dos diferentes Programas	91%	100%	0%

Justificação dos desvios:

Indicador 2 – Foi identificada, pela Agência, I.P. a necessidade de realizar reuniões com cada um dos projetos aprovados, no âmbito da supervisão do trabalho dos controladores nacionais, o que justificou a realização de um número de reuniões superior ao inicialmente previsto.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Acompanhamento e monitorização das políticas e das dinâmicas de desenvolvimento regional	1	Disponibilização de acesso ao Dashboard dos Instrumentos Territoriais (Dados dos Fundos) às Autoridades de Gestão	31/jul	15 dias	50%	Envio do reporte para CD	2/jul	111%	11%
	2	N.º de reuniões dinamizadas da Rede das Dinâmicas Regionais*	3	1	50%	Evidência da realização	2	100%	0%

*Indicadores com histórico

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Promover a avaliação no âmbito da intervenção dos Fundos	1	Nº de reuniões da Rede de Monitorização e Avaliação*	3	1	100%	Evidência da realização	4	100%	0%

*Indicadores com histórico

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Promover a monitorização e a divulgação de informação sobre a aplicação dos Fundos	1	N.º de iniciativas anuais dinamizadas no projeto Data Governance	2	1	25%	Data Governance	1	100%	0%
	2	N.º médio de dias úteis para submissão dos reportes mensais de monitorização (candidaturas e pagamentos) após consolidação da informação disponível	8	2	25%	Envio de reporte para CD	8	100%	0%
	3	Nº de infografias produzidas	12	2	25%	Site Portugal 2030 e Agência, I.P.	15	114%	14%
	4	Nº de processo de comunicações por interoperabilidade de dados	2	1	25%	Construção de comunicação de API que assegurem a comunicação diária de dados para Portal + transparência e Base ARACNHE	2	100%	0%

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Gestão e monitorização do Plano Anual de Avisos	1	Nº de relatórios de monitorização do PAA	12	1	50%	Dados USI	12	100%	0%
	2	Prazo de Consolidação do Plano de Avisos e emissão de parecer da Agência, I.P.	6 dias úteis	2 dias úteis	50%	E-mails entre UCF, USI, UEPA e UPR e CD	4 dias úteis	120%	20%

OBJETIVO OPERACIONAL OO2	Taxa Realização
UNIDADES ORGÂNICAS ENVOLVIDAS: UEPA / UPR	
Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	110%
Reforço do posicionamento da Agência, I.P. na coordenação das Políticas de Desenvolvimento Regional	115%
Robustecimento do acompanhamento estratégico e o conhecimento das Políticas Públicas cofinanciadas, consolidando modelo e práticas de avaliação	100%
Participação ativa na definição estratégica e negociação do próximo ciclo de financiamento das Políticas de Coesão	128%
Acompanhamento e monitorização das políticas e das dinâmicas de desenvolvimento regional	117%
Promover a avaliação no âmbito da intervenção dos Fundos	109%
Promover a monitorização estratégica de políticas públicas cofinanciadas	100%
Coordenar os processos de programação e de reprogramação estratégica dos fundos da política de coesão e contribuir para o processo de implementação de outras iniciativas europeias	100%
Acompanhar o quadro para a implementação dos fundos da política de coesão e os instrumentos nacionais e europeus de reforço da capacidade administrativa	111%

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Reforço do posicionamento da Agência, I.P. na coordenação das Políticas de Desenvolvimento Regional	1	Apresentação do modelo de monitorização dos contratos-programa assinados entre o Governo e as CCDR	15/dez	15 dias	25%	Envio de convocatória para reunião com as CCDR	15/dez	100%	0%
	2	Disponibilização do Relatório final do Estudo sobre a implementação e impactos do Programa de Valorização do Interior (PVI)	30/nov	15 dias	25%	Envio de relatório ao CD	8/jul	138%	38%
	3	N.º de conferências, seminários e workshops para divulgação e afirmação dos trabalhos desenvolvidos pela Agência, I.P. na área do desenvolvimento regional	3	1	25%	Emails / convites Site Agência, I.P.	2	100%	0%
	4	Nº médio de dias úteis para apresentação da nota síntese relativa à informação remetida por cada área governativa no âmbito do Plano de Investimentos Públicos Territorializados	15	5 dias	25%	Envio de relatório ao CD	9	120%	20%

Justificação dos desvios:

Indicador 2 – A superação desta meta resulta de uma execução particularmente eficiente do projeto, marcada pela adequada articulação entre as diferentes fases e pela inexistência de constrangimentos relevantes ao longo do processo. Este enquadramento permitiu antecipar a conclusão e aceitação do relatório final, traduzindo-se num desempenho superior ao inicialmente previsto.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Robustecimento do acompanhamento estratégico e o conhecimento das Políticas Públicas cofinanciadas, consolidando modelo e práticas de avaliação	1	N.º de outputs técnicos desenvolvidos (propostas, notas, relatórios, outros) relativamente à conceção e dinamização de um modelo de Teoria da Programação	2	1	35%	Email com outputs técnicos enviado ao CD	3	100%	0%
	2	Nº de guias sobre metodologias de avaliação de Políticas públicas da coleção "Da Teoria à Prática de avaliação de Políticas Públicas, integrados nos guias de apoio à implementação do Plano Global de Avaliação do Portugal 2030"	2	1	35%	Email dos guias metodológicos ao CD	1	100%	0%
	3	Nº de reuniões com professores universitários para aferir formas de articulação com a academia no âmbito da avaliação, com o objetivo de alargamento do mercado	3	1	30%	Email com nota de síntese de aplicações metodológicas enviada ao CD	3	100%	0%

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Participação ativa na definição estratégica e negociação do próximo ciclo de financiamento das Políticas de Coesão	1	Elaboração de documentos estruturantes de apoio à negociação do próximo ciclo da Política de Coesão	30/jun	15 dias	50%	Email enviado ao CD com documentos elaborados	27/abr	128%	28%
	2	Nº de outputs técnicos desenvolvidos (notas, relatórios ou outros) elaborados no âmbito do processo de revisão da Estratégia Portugal 2030	2	1	50%	Email enviado ao CD com documentos elaborados	4	129%	29%

Justificação dos desvios:

Indicador 1 – A antecipação do prazo resultou da necessidade de dar resposta a solicitações externas e de assegurar a partilha antecipada com o Gabinete do Ministro da Economia e Coesão Territorial, com vista à preparação do início do processo negocial, tendo sido concluída a versão consolidada bilingue (PT/ENG) a 27 de abril, com integração dos contributos recebidos.

Indicador 2 – A intensificação da atividade técnica associada ao Roteiro para o Planeamento Estratégico Nacional, aprovado em 2025 na REPLAN, implicou um reforço da participação da Agência, I.P. na preparação de contributos para a Estratégia Portugal 2030 e para a sua revisitação pós-2030, originando a produção de mais outputs de apoio à reflexão estratégica e articulação interinstitucional do que o inicialmente previsto.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Acompanhamento e monitorização das políticas e das dinâmicas de desenvolvimento regional	1	Disponibilização do Relatório anual de acompanhamento dos contratos programa (Governo/CCDR) ao CD da Agência, I.P.	30/set	31 dias	20%	Envio do relatório ao CD	16/out	100%	0%
	2	N.º de participações no âmbito de GT em fóruns nacionais e internacionais de reflexão e debate sobre políticas de desenvolvimento regional*	35	5	20%	Emails / convites	56	135%	35%
	3	Notas síntese do acompanhamento das reuniões do Advisory Group (restrito) do projeto Contratualização entre níveis de Governo: capacitação, monitorização e avaliação	6	2	20%	Envio da Nota síntese ao CD	5	100%	0%
	4	Notas técnicas/ policy briefs produzidos sobre medidas/ instrumentos setoriais com incidência na área política do desenvolvimento regional	3	1	20%	Envio ao Diretor	7	150%	50%
	5	Prazo médio de análise e aceitação dos relatórios recebidos da equipa do estudo sobre a implementação e impactos do Programa de Valorização do Interior contados a partir da data da sua entrega	45 dias	5 dias	20%	Email	45	100%	0%

*Indicadores com histórico

Justificação dos desvios:

Indicador 2 – A realização de um conjunto adicional de reuniões não previstas no início do ano, no âmbito da ativação da Equipa Multidisciplinar de Articulação Regional da REPLAN, do aumento de convites para participação em eventos associados à implementação dos Instrumentos Territoriais do PT2030 e de participações em representação institucional da Agência, I.P., esteve na origem da superação do indicador.

Indicador 4 – As alterações de contexto verificadas ao longo do ano implicaram a adaptação de atividades inicialmente não previstas, traduzindo-se na elaboração de um número de notas técnicas e *policy briefs* superior ao programado, em resposta às necessidades emergentes de análise e apoio à decisão.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Promover a avaliação no âmbito da intervenção dos Fundos	1	Nº de avaliações lançadas/concluídas pela Agência, I.P.	2	1	35%	Emails com as peças concursais enviadas ao NGCP/ Email de aprovação do Relatório Final	2	100%	0%
	2	Nº de reuniões da Equipa Multissetorial de Avaliação de Políticas Públicas da REPLAN dinamizadas pela Agência, I.P./GEP	3	1	35%	Lista de presenças	5	125%	25%
	3	Nº produtos enviados às AG (inclui documentos de apoio ao lançamento/acompanhamento das avaliações e proposta de revisão do Plano Global de Avaliação)	4	1	30%	Email enviado à Rede M&A com os produtos desenvolvidos	4	100%	0%

Justificação dos desvios:

Indicador 2 – No decurso do período em análise, realizaram-se duas reuniões adicionais, de natureza extraordinária destinadas à análise, discussão e decisão sobre matérias específicas de particular relevância, designadamente o Encontro de Avaliação 2025 e o Plano de Atividades para apresentação na REPLAN.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Promover a monitorização estratégica de políticas públicas cofinanciadas	1	N.º de outputs técnicos que resultem da dinamização do modelo de acompanhamento das políticas públicas cofinanciadas (e.g. notas ou relatórios) de monitorização estratégica	6	1	100%	Email enviado ao CD com outputs técnicos desenvolvidos	7	100%	0%

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Coordenar os processos de programação e de reprogramação estratégica dos fundos da política de coesão e contribuir para o processo de implementação de outras iniciativas europeias	1	N.º de outputs técnicos relativos a processos de programação e reprogramação estratégica (inclui STEP e FSC)	4	1	50%	Email enviado ao CD com outputs técnicos	5	100%	0%
	2	Submissão da proposta final do Plano Social em matéria de Clima	30/nov	10 dias	50%	Comprovativo da submissão à Comissão	9/dez	100%	0%

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Acompanhar o quadro para a implementação dos fundos da política de coesão e os instrumentos nacionais e europeus de reforço da capacidade administrativa	1	N.º de contributos produzidos no âmbito do acompanhamento do Semestre Europeu (inclui POEMP, GO, etc)*	4	1	25%	Documentos produzidos	5	100%	0%
	2	Nº de pontos de situação de acompanhamento do cumprimento das condições habilitadoras*	4	1	25%	Documentos produzidos	4	100%	0%
	3	Nº de relatórios de monitorização do plano de ação do Roteiro para a Capacitação do Ecosistema dos Fundos 2021 – 27 (inclui análise à implementação do Roteiro com eventual proposta de revisão/ajustamento)*	2	1	25%	Documentos produzidos	5	143%	43%
	4	Prazo de submissão das candidaturas ao ciclo anual do Instrumento de Assistência Técnica*	30/out	5 dias	25%	Printscreen da plataforma da DGREFORM	30/out	100%	0%

*Indicadores com histórico

Justificação dos desvios:

Indicador 3 – O reforço das dimensões de transparência, *accountability* e comunicação com os *stakeholders* do ecossistema traduziu-se na publicação de infografias e no aumento da periodicidade de partilha dos relatórios semestrais no site da Agência, I.P., para além dos relatórios de acompanhamento regular inicialmente previstos.

OBJETIVO OPERACIONAL O03	Taxa Realização
UNIDADES ORGÂNICAS ENVOLVIDAS: NGP / UCF / USI / USIF	
Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	105%
Otimização do modelo de gestão colaborativa com parceiros e beneficiários, reforçando a integração dos meios tecnológicos e digitais, incluindo IA	100%
Consolidação da evolução dos sistemas de informação dos Fundos Europeus	119%
Promoção da capacitação do ecossistema, através da dinamização da Academia dos Fundos	152%
Afirmação e otimização dos mecanismos de coordenação para a boa aplicação dos Fundos Europeus	65%
Reforço do papel da Agência, I.P. como centro de competências em formas simplificadas de apoio e financiamento em função de resultados	100%
Coordenação do processo de análise de Avisos para apresentação de candidaturas e de critérios de seleção das operações do Portugal 2030, no âmbito da participação da Agência, I.P. enquanto membro do comité de acompanhamento	100%
Coordenação dos processos de alteração dos Programas	113%
Apoio técnico à Comissão Interministerial de Coordenação do Portugal 2030	100%
Gestão do SircaMinimis para controlo de auxílios de minimis	108%
Apoio técnico às Autoridades de Gestão na implementação do Portugal 2030	116%
Conceção e suporte ao processo de aprovação e aplicação de OCS e FNAC	131%
Gestão da Linha dos Fundos e produção de instrumentos de apoio a BF e parceiros	50%

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Otimização do modelo de gestão colaborativa com parceiros e beneficiários, reforçando a integração dos meios tecnológicos e digitais, incluindo IA	1	Nº de processos apoiados por assistentes virtuais	6	2	35%	Dados USI	6	100%	0%
	2	% de avaliações positivas nas respostas apresentadas por assistentes virtuais a BF e parceiros	50%	10%	35%	Dados USI	50%	100%	0%
	3	Nº de instrumentos de apoio a BF e parceiros	10	3	30%	Dados USI	10	100%	0%

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Consolidação da evolução dos sistemas de informação dos Fundos Europeus	1	Número de reuniões realizadas pelo GT SIPT2030	4	1	25%	Registo interno (Monday)	4	100%	0%
	2	Percentagem de concretização de interoperabilidades em relação ao solicitado/planeado	80%	5%	25%	Registo interno (Monday)	100%	125%	25%
	3	Percentagem de concretização funcionalidades/módulos em FAST em relação ao solicitado/planeado	80%	5%	25%	Registo interno (Monday)	100%	125%	25%
	4	Percentagem de concretização funcionalidades/módulos em relação ao solicitado/planeado	80%	5%	25%	Registo interno (Monday)	100%	125%	25%

Justificação dos desvios:

Indicador 2 – A superação do indicador resultou de uma abordagem estratégica centrada na implementação de interoperabilidades de maior impacto, privilegiando soluções com elevado valor acrescentado para a simplificação de processos, eliminação de redundâncias e reforço da eficiência operacional. Esta priorização permitiu maximizar os resultados alcançados.

Indicador 3 – A superação do indicador decorreu de uma gestão eficiente da capacidade disponível, com enfoque na priorização de iniciativas críticas, o que possibilitou a sua concretização plena e um contributo mais expressivo para os resultados definidos.

Indicador 4 – A superação da meta resultou da priorização das iniciativas, da existência de funcionalidades com requisitos mais consolidados e alinhados com os recursos disponíveis e do reforço dos desenvolvimentos em produtos digitais estratégicos, permitindo uma execução mais focada e eficiente.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Promoção da capacitação do ecossistema, através da dinamização da Academia dos Fundos	1	Nº de ações de formação ou capacitação no âmbito do Portugal 2030	20	2	50%	Dados NGP	46	187%	87%
	2	Taxa satisfação formandos	70%	5%	50%	Dados NGP	87%	118%	18%

Justificação dos desvios:

Indicador 1 – A superação desta meta decorre de uma maior procura por ações de capacitação por parte dos trabalhadores do ecossistema dos fundos, e da otimização dos recursos disponíveis na Academia dos Fundos, bem como da utilização da plataforma digital, que permitiu ampliar a oferta formativa sem aumento significativo de custos.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Afirmação e otimização dos mecanismos de coordenação para a boa aplicação dos Fundos Europeus	1	Criação e atualização regular do acervo da informação de suporte às Atividades de Coordenação	no prazo a indicar pelo CD	2	20%	Multiplex	0	0%	-100%
	2	N.º de orientações e notas técnicas elaboradas / revistas sobre a implementação do Fundos Europeus e Instrumentos Financeiros	3	1	20%	Multiplex	5	125%	25%
	3	N.º de reuniões de coordenação entre a UCF e as outras Unidades de Negócio	6	2	20%	Email com a convocatória das reuniões	8	100%	0%
	4	Nº médio de dias úteis para transmissão das Orientações emanadas pela Comissão Europeia e pela CIC, relevantes para as Autoridades de Gestão dos Programas 2030	15	5	20%	Pasta Teams da Rede de Coordenação	15	100%	0%
	5	Prazo para alteração ao Regulamento Interno da Rede de Coordenação no 1.º trimestre de 2025	30/set	15 dias	20%	Regulamento aprovado	0	0%	-100%

Justificação dos desvios:

Indicador 1 – Apesar de terem sido desenvolvidas ações pontuais de recolha, organização e consolidação de informação relevante para o acervo de suporte às atividades de coordenação, não foi possível assegurar a atualização regular e sistemática prevista para o período em análise. Esta situação decorreu da necessidade de reafetação de recursos e da priorização de atividades consideradas críticas para o funcionamento da rede de coordenação e para a resposta a solicitações de carácter urgente e imprevisto.

Adicionalmente, o volume e a complexidade das tarefas entretanto assumidas condicionaram a disponibilidade necessária para dar continuidade ao processo de estruturação e atualização do acervo documental, tendo sido privilegiadas intervenções com impacto operacional imediato. Não obstante este constrangimento, foi mantido o trabalho preparatório de compilação e tratamento de informação, o qual permitirá retomar e reforçar o processo de atualização do acervo em período subsequente.

Indicador 2 – O desenvolvimento de notas técnicas relativas a questões colocadas por mais de uma Autoridade de Gestão, não previsto no início do ano, resultou num nível de execução superior ao inicialmente estimado.

Indicador 5 – A revisão do Regulamento Interno da Rede de Coordenação não foi concretizada no prazo inicialmente previsto, em virtude da necessidade de concentrar recursos e esforços no cumprimento de objetivos operacionais considerados prioritários para a atividade da rede e para a prossecução das metas de execução estabelecidas.

Paralelamente, entendeu-se ser conveniente adiar o processo de revisão regulamentar, de forma a permitir uma análise mais aprofundada das necessidades identificadas e a recolha de contributos decorrentes da experiência de funcionamento da rede, garantindo que futuras alterações reflitam adequadamente a evolução dos procedimentos e das dinâmicas de coordenação entretanto verificadas.

Não obstante o adiamento, foram identificadas áreas suscetíveis de atualização e consolidados elementos de análise que constituirão uma base de trabalho relevante para a futura revisão do Regulamento Interno, permitindo que este processo seja retomado em momento mais oportuno e com maior alinhamento face às necessidades da rede.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Reforço do papel da Agência, I.P. como centro de competências em formas simplificadas de apoio e financiamento em função de resultados	1	Disponibilização de dashboard	30/set	15 dias úteis	35%	Dados USI	14/out	100%	0%
	2	Nº de atividades de capacitação (integrado nas ações a realizar no âmbito da Academia dos Fundos)	4	2	35%	Dados USI	3	100%	0%
	3	Nº de eventos	3	1	30%	Dados USI	2	100%	0%

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Coordenação do processo de análise de Avisos para apresentação de candidaturas e de critérios de seleção das operações do Portugal 2030, no âmbito da participação da Agência, I.P. enquanto membro do comité de acompanhamento	1	N.º médio de dias úteis de análise de propostas de metodologia e critérios de seleção das operações	10	2	100%	Emails entre UCF/CD e AG	8	100%	0%

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Coordenação dos processos de alteração dos Programas	1	N.º médio de dias úteis de análise de propostas de alteração dos Programas	10	2	50%	Emails entre UCF e CD/AG	6	125%	25%
	2	N.º médio de dias úteis para registo em SFC para envio COM das reprogramações	5	3	50%	Emails AG e evidência de registo em SFC	2	100%	0%

Justificação dos desvios:

Indicador 1 – O prolongamento do processo de reprogramação intercalar do Portugal 2030 levou a múltiplas iterações entre a Agência, I.P. e as Autoridades de Gestão, permitindo reduzir o

número de dias de análise devido ao conhecimento aprofundado dos temas e à proximidade da Agência, I.P. ao processo.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Apoio técnico à Comissão Interministerial de Coordenação do Portugal 2030	1	Cumprimento do prazo para preparação de documentação de suporte às reuniões da CIC Portugal 2030	no prazo indicado	1 dia	35%	Emails entre UCF e CD	no prazo indicado	100%	0%
	2	N.º médio de dias úteis de elaboração de pareceres (reprogramação, sistemas de financiamento específicos (adiantamentos), organismos intermédios) para a CIC	5	2	35%	Emails entre UCF e CD	6	100%	0%
	3	N.º médio de dias úteis de resposta a pedidos de análise de alterações a regulamentação Europeia e Nacional	10	2	30%	Emails entre UCF e CD	8	100%	0%

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Gestão do SircaMinimis para controlo de auxílios de minimis	1	N.º médio de dias úteis de análise dos pedidos de acreditação do SircaMinimis	4	1	20%	SircaMinimis	3	121%	21%
	2	N.º médio de dias úteis de resposta a solicitações da CTSI (Comissão Técnica dos Sistemas de Incentivos)	3	2	20%	Emails entre UCF/CD e CTSI	3	100%	0%
	3	N.º médio de dias úteis de resposta a solicitações das entidades concedentes e das entidades beneficiárias	7	1	15%	SircaMinimis	4	128%	28%
	4	Prazo para comunicações/notificações à Comissão Europeia através do Módulo Transparência (reporte auxílios individuais) relativas ao Portugal 2030, após envio da versão estabilizada	5 dias úteis	3 dias úteis	15%	Evidência de registo nas plataformas da DG Concorrência	7	100%	0%
	5	Prazo para comunicações/notificações à Comissão Europeia através do SANI (medidas ou operações) relativas ao Portugal 2030, após envio da versão estabilizada	5 dias úteis	2 dias úteis	15%	Evidência de registo nas plataformas da DG Concorrência	6	100%	0%
	6	Prazo para comunicações/notificações à Comissão Europeia através do SARI (reporte anual de despesa) relativas ao Portugal 2030	30/jun	5 dias úteis	15%	Evidência de registo nas plataformas da DG Concorrência	30/jun	100%	0%

Justificação dos desvios:

Indicador 3 – O facto da equipa ter sido reforçada com dois técnicos superiores ao longo de 2025 permitiu reduzir o prazo médio de resposta às solicitações das entidades concedentes, permitindo uma gestão mais eficiente do *SircaMinimis* e a prestação de respostas mais céleres aos pedidos recebidos.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Apoio técnico às Autoridades de Gestão na implementação do Portugal 2030	1	N.º de reuniões da Rede de Coordenação dos Fundos*	3	1	25%	Evidência da realização	5	125%	25%
	2	Nº de outputs técnicos para apoio às Autoridades de Gestão nas questões relacionadas a implementação dos Programas do Portugal 2030	10	2	25%	Emails entre UCF /CD e AG	14	120%	20%
	3	Nº de outputs técnicos para apoio às Autoridades de Gestão no esclarecimento de questões relacionadas com enquadramento de auxílios de Estado	10	2	25%	Emails entre UCF /CD e AG	14	120%	20%
	4	Prazo para preparação da documentação de suporte às reuniões da Rede de Coordenação, antes da data da reunião	3 dias	1 dia	25%	Pasta Teams da Rede de Coordenação	2	100%	0%

*Indicadores com histórico

Justificação dos desvios:

Indicador 1 – O carácter atípico de 2025, marcado por uma reprogramação dos Programas mais longa do que o habitual, exigiu a realização de 5 reuniões da Rede ao longo do ano, refletindo a capacidade da Agência, I.P. em ajustar a resposta às necessidades do Ecossistema dos Fundos, no cumprimento do seu mandato como organismo de coordenação técnica do Portugal 2030.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Conceção e suporte ao processo de aprovação e aplicação de OCS e FNAC	1	Nº de metodologias OCS/FNAC (com parecer da IGF)	3	1	50%	Dados USI	8	163%	63%
	2	Nº de reuniões do GT Simplificação	4	1	50%	Dados USI	4	100%	0%

Justificação dos desvios:

Indicador 1 – O número de metodologias de FNAC desenvolvidas para intervenções apoiadas pelo FEDER superou o objetivo inicialmente previsto, devido à necessidade identificada pelas AG

dos Programas Regionais do Continente de assegurar o cumprimento da regra N+3, que motivou um processo intensivo de articulação com as AG e com a CE, incluindo conceção, desenho técnico e negociação das metodologias.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Gestão da Linha dos Fundos e produção de instrumentos de apoio a BF e parceiros	1	Gestão Linha dos Fundos - Nº reuniões com 2ª e 3ª linha	27	6	50%	Dados USI	28	100%	0%
	2	Nº reuniões Rede de Qualificação e Procura	2	1	50%	Evidência da realização	0	0%	-100%

Justificação dos desvios:

Indicador 2 – A indefinição quanto à relevância e oportunidade da continuidade das reuniões da Rede de Qualificação da Procura determinou a não convocação de reuniões.

OBJETIVO OPERACIONAL OO4									
UNIDADES ORGÂNICAS ENVOLVIDAS: NAJC / UCGR / UGF / USIF / UESA									
Promover a boa execução dos fundos e a fluidez dos fluxos financeiros		Taxa Realização							
Evolução do modelo de gestão de risco no contexto das verificações de gestão		106%							
Promoção da gestão integrada de conformidade e recuperação de Fundos indevidos, através de processos digitalizados e interoperabilidade		100%							
Otimização da gestão e monitorização dos fluxos financeiros e recuperação de créditos dos Fundos Europeus		129%							
Robustecimento do modelo de controlo e auditoria a operações		50%							
Participação no desenvolvimento e implementação de outros instrumentos financeiros europeus		112%							
Assegurar o acompanhamento da execução do EQ BEI		134%							
Implementação e Manutenção dos Sistemas de Informação dos Fundos Europeus		125%							
Assegurar a informação idoneidade, fiabilidade e dívidas		116%							
Assegurar o acompanhamento do précontencioso e contencioso abrangendo todos os períodos de programação		100%							
Assegurar a instrução de processos de natureza judicial e fiscal no âmbito da recuperação de montantes indevidamente pagos		100%							
Assegurar o processo de certificação de despesas, incluindo a realização de ações de controlo;		117%							
Contribuir para a conformidade dos Sistemas de Gestão e Controlo dos fundos europeus;		75%							
Garantir a execução das auditorias em operações no âmbito dos Fundos do Exercício Contabilístico 24-25, bem como o acompanhamento das auditorias executadas por entidades externas		100%							
Assegurar a manutenção de fluidez dos fluxos financeiros e incrementar a recuperação de montantes indevidamente pagos		120%							

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Evolução do modelo de gestão de risco no contexto das verificações de gestão	1	Disponibilização às AG de mecanismos de suporte à avaliação, análise e gestão de risco	30/set	15 dias úteis	100%	Notificação às AG	24/set	100%	0%

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Promoção da gestão integrada de conformidade e recuperação de Fundos indevidos, através de processos digitalizados e interoperabilidade	1	Prazo para definição de requisitos para implementação do Sistema de Informação de Idoneidade e Fiabilidade otimizado e com interoperabilidade com o Balcão dos Fundos	30/nov	30 dias	100%	BD NAJC	31/jul	129%	29%

Justificação dos desvios:

Indicador 1 – Tendo sido sinalizada pelo Conselho Diretivo a urgência na definição de requisitos funcionais, este objetivo foi priorizado, permitindo antecipar as metas inicialmente definidas e possibilitar a alocação dos recursos necessários ao desenvolvimento da ferramenta assim que disponíveis.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Otimização da gestão e monitorização dos fluxos financeiros e recuperação de créditos dos Fundos Europeus	1	N.º de marcos concluídos no processo de articulação técnica para a implementação do pagamento por DUC no SPTD	2	1	50%	SPTD	3	100%	0%
	2	N.º de marcos concluídos para o desenvolvimento do ecrã de consulta de movimentos financeiros no Balcão dos Fundos	2	1	50%	Balcão dos Fundos	0	0%	-100%

Justificação dos desvios:

Indicador 2 – A execução da meta foi condicionada pela necessidade de priorizar atividades de desenvolvimento críticas para assegurar o cumprimento da regra N+3, o que implicou a concentração dos recursos técnicos disponíveis na implementação e estabilização das funcionalidades essenciais à sua monitorização e execução.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Robustecimento do modelo de controlo e auditoria a operações	1	Porcentagem de auditorias a operações relativas ao Exercício Contabilístico 24-25 realizadas por recursos internos	35%	10%	50%	Relatórios finais de auditoria	56%	125%	25%
	2	Desenvolvimento dos subprocessos do módulo 1. Auditorias a Operações, do Sistema Integrado de Auditoria e Controlo -SIAC 2030	2	1	50%	Aprovação dos módulos do SI	2	100%	0%

Justificação dos desvios:

Indicador 1 – A estimativa inicial para o indicador assentou numa abordagem conservadora, considerando as 130 auditorias FEDER/FSE+/FC, das quais até 118 realizadas por serviços externos, com base na experiência do exercício anterior. O reforço de 35% da capacidade interna da equipa, conjugado com a menor dimensão da amostra (92 auditorias) permitiu aumentar a proporção de auditorias realizadas com recursos próprios.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Participação no desenvolvimento e implementação de outros instrumentos financeiros europeus	1	Dias úteis para emissão dos resultados semestrais das análises sistemáticas de mitigação do risco de duplo financiamento - PRR, a contar da data de resposta da EMRP aos riscos preliminares identificados	10 dias úteis	2 dias úteis	35%	Suporte Documental	4	138%	38%
	2	Nº de dias úteis para apresentação de contributo de suporte ao Parecer Prévio dos pedidos de desembolso no âmbito do apoio técnico à Comissão de Auditoria e Controlo (CAC) do PRR, a contar da data do pedido	10 dias úteis	2 dias úteis	35%	Suporte Documental	5	131%	31%
	3	Nº de pedidos de pagamento final efetuados nos prazos regulamentares, para envio ao FMO	4	1	30%	Sistema de Informação	7	133%	33%

Justificação dos desvios:

Indicador 1 – Os resultados das análises sistemáticas realizadas pela Comissão de Auditoria e Controlo (CAC), no âmbito do parecer sobre os pedidos de desembolso, exigiram que as conclusões finais fossem emitidas previamente, implicando a análise dos elementos remetidos

pela Estrutura de Missão Recuperar Portugal (EMRP) sobre os riscos preliminares num prazo mais reduzido.

Indicador 2 – A disponibilização das evidências de cumprimento de marcos e metas pela EMRP apenas próximo da data prevista para emissão do parecer justificou a redução do prazo de análise de 10 para 5 dias, tendo a pressão para a formalização dos pedidos à COM conduzido à entrega dos contributos de suporte ao parecer da CAC nesse mesmo prazo máximo.

Indicador 3 – A assinatura do Acordo de Assistência Técnica entre os Doadores e o Ponto Focal Nacional, que estabeleceu os direitos e obrigações relativos à utilização da assistência técnica sob a contribuição financeira do MFEED 2021-2028, possibilitou a apresentação pedidos de pagamento em 2025, não prevista inicialmente.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Assegurar o acompanhamento da execução do EQ BEI	1	N.º médio de dias úteis para preparação de processo de contratação e reprogramação de empréstimos no âmbito de EQ BEI*	8	2	35%	SIGC	7	100%	0%
	2	N.º médio de dias úteis para verificação de reembolsos e notificação de juros de mora aos mutuários de EQ BEI	10	2	35%	SIGC	2	150%	50%
	3	N.º médio de dias úteis para verificação e comunicação à DGTf de situações de incumprimento de empréstimos no âmbito de EQ BEI, após o final de cada trimestre	10	2	30%	SIGC	6	125%	25%

*Indicadores com histórico

Justificação dos desvios:

Indicador 2 – A introdução, em 2025, de uma metodologia de organização e priorização dos processos, aliada à consolidação dos procedimentos internos de análise e validação dos pedidos de reembolso e à maior articulação entre as equipas envolvidas, permitiu reduzir o tempo médio de verificação e notificação de juros de mora aos mutuários, garantindo uma resposta mais célere e eficiente.

Indicador 3 – A melhoria dos mecanismos de monitorização das situações de incumprimento, aliada à sistematização dos procedimentos de comunicação institucional e à articulação regular com as entidades envolvidas, permitiu antecipar a identificação de situações relevantes e reduzir o tempo de verificação e comunicação à Entidade de Tesouro e Finanças (ex-Direção-Geral do Tesouro e Finanças).

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Implementação e Manutenção dos Sistemas de Informação dos Fundos Europeus	1	Numero médio de releases disponibilizadas trimestralmente	9	2	100%	Relatório interno (Jira\Monday)	12	116%	16%

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Assegurar a informação idoneidade, fiabilidade e dívidas	1	N.º médio de dias úteis para resposta a processos de verificação dos requisitos de admissibilidade de novas entidades candidatas aos apoios, com exceção da atribuição de códigos impeditivos ou restritivos do acesso a apoios*	3	1	100%	BD NAJC	3	100%	0%

*Indicadores com histórico

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Assegurar o acompanhamento do pré-contencioso e contencioso abrangendo todos os períodos de programação	1	N.º médio de dias úteis para instrução de processos pré-contencioso e contencioso	20	5	100%	BD NAJC	18	100%	0%

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Assegurar a instrução de processos de natureza judicial e fiscal no âmbito da recuperação de montantes indevidamente pagos	1	N.º médio de dias para instrução dos processos de reclamação de créditos no âmbito de processos de insolvência*	20	5	35%	BD NAJC	16	100%	0%
	2	N.º médio de dias úteis para instrução de processos de execução fiscal	5	2	35%	BD NAJC	4	100%	0%
	3	N.º médio de dias úteis para resposta a oposições às execuções fiscais deduzidas*	10	2	30%	BD NAJC	9	100%	0%

*Indicadores com histórico

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Assegurar o processo de certificação de despesas, incluindo a realização de ações de controlo	1	N.º de dias úteis para apresentação de proposta de PPP após receção das estimativas das AG	10	2	20%	Sistema de Informação	3	144%	44%
	2	N.º médio de dias para preparação e elaboração das Contas Anuais para efeitos de Parecer da Autoridade de Auditoria (AA), após apresentação das contas pela AG*	60 dias corridos	5 dias	20%	Sistema de Informação	46	119%	19%
	3	N.º médio de dias úteis para preparação e emissão dos Pedidos de Pagamento (PP) à CE, após receção do PP da AG	15 dias úteis	3 dias úteis	20%	Sistema de Informação	13	100%	0%
	4	Percentagem dos PPI pagos sem ter existido interrupções / suspensões decorrentes de factos imputáveis à Autoridade de Certificação (AC)	85%	5%	20%	Sistema de Informação	100%	125%	25%
	5	Prazo para conclusão dos controlos de suporte à certificação, a contar da data de resposta da AG às conclusões preliminares	15 dias úteis	5 dias úteis	20%	Sistema de Informação e Suporte Documental	12	100%	0%

*Indicadores com histórico

Justificação dos desvios:

Indicador 1 – A apresentação das estimativas pelas Autoridades de Gestão (AG), necessárias à formalização e atualização das previsões de pedidos de pagamento (PPP) à Comissão Europeia, via SFC, não ocorreu nos prazos previstos, o que implicou a redução do período disponível para análise e preparação das PPP, contribuindo para os desvios registados.

Indicador 4 – A superação desta meta decorre da inexistência de suspensões de PP por parte da COM em 2025.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Contribuir para a conformidade dos Sistemas de Gestão e Controlo dos Fundos Europeus	1	Monitorização e avaliação semestral da aplicação do modelo de risco	31/jul	5 dias úteis	25%	Ferramenta Analítica (BI) Suporte Documental	30/jul	100%	0%
	2	N.º de dias para consolidação e apresentação de proposta de atualização do modelo de risco em função dos resultados da avaliação da sua implementação, após disponibilização plena de todos os dados relevantes	60 dias	20 dias úteis	25%	Suporte Documental	0	0%	-100%
	3	N.º de Orientações/Notas Técnicas que visem a prevenção e deteção de erros em áreas que venham a ser identificadas de maior risco	2	1	25%	Suporte Documental	2	100%	0%
	4	Prazo para atualização dos procedimentos relacionados com o exercício de funções de certificação*	15/dez	5 dias úteis	25%	Suporte Documental	22/dez	100%	0%

*Indicadores com histórico

Justificação dos desvios:

Indicador 2 – Foi assegurada a priorização de atividades críticas no âmbito do cumprimento da regra N+3 e do encerramento do período de programação do PT2020, cuja possibilidade de incumprimento poderia conduzir ao descompromisso de verbas pela Comissão Europeia, traduzindo-se numa perda efetiva de financiamento para o país. Neste contexto, a concentração de recursos nestas atividades revelou-se essencial para assegurar a plena utilização dos fundos disponíveis e a proteção do interesse financeiro nacional.

Por outro lado, mantiveram-se constrangimentos na disponibilização e qualidade dos dados necessários, à atualização do Modelo de Risco, os quais não foram plenamente ultrapassados, apesar dos esforços desenvolvidos ao nível do acompanhamento, monitorização e sistematização da informação. Neste enquadramento, e considerando as questões acima identificadas não foi possível garantir a execução do indicador no prazo estabelecido.

Não obstante não ter sido possível concluir a consolidação e apresentação da proposta de atualização do modelo de risco, foram desenvolvidos trabalhos relevantes e estruturantes nesse âmbito. Destaca-se a criação mecanismos de monitorização e avaliação do Modelo Risco implementado, cujos resultados são relevantes para a evolução o Modelo. Adicionalmente, foram desenvolvidos trabalhos, conjuntamente com a Autoridade de Gestão do MAR2030, conducentes à criação de um modelo de risco e estabilização da estratégia de amostragem. Assim, apesar de não terem existido as condições necessárias para o desenvolvimento do indicador nos termos inicialmente previstos, registaram-se avanços significativos na avaliação, desenvolvimento e consolidação do modelo, essenciais para assegurar a sua robustez e fiabilidade.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Garantir a execução das auditorias em operações no âmbito dos Fundos do Exercício Contabilístico 24-25, bem como o acompanhamento das auditorias executadas por entidades externas	1	Percentagem de relatórios finais das auditorias a operações do FAMI, FSI e MFEEE aprovados em 120 dias face à data de início da auditoria	80%	20%	50%	Data de notificação ao beneficiário do início da auditoria face à data de aprovação dos relatórios finais de auditorias a operações	68%	100%	0%
	2	Percentagem de relatórios finais das auditorias a operações do FEDER/FC, FSE+ aprovados em 100 dias face à data de início da auditoria	80%	20%	50%	Data de notificação ao beneficiário do início da auditoria face à data de aprovação dos relatórios finais de auditorias a operações	62%	100%	0%

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Assegurar a manutenção de fluidez dos fluxos financeiros e incrementar a recuperação de montantes indevidamente pagos	1	% de respostas a pedidos dos beneficiários através da Linha dos Fundos dentro do SLA	85%	5%	20%	Linha dos Fundos	91%	110%	10%
	2	N.º médio de dias úteis para a submissão ao CD de projeções de tesouraria com base nas previsões apresentadas pelas AG e despesa certificada à CE	8	2	20%	SPTD e SI CERT	5	121%	21%
	3	N.º médio de dias úteis para notificação dos beneficiários para devolução de verbas indevidamente pagas, por restituição voluntária em Portugal 2030	10	2	15%	SPTD	1	156%	56%
	4	N.º médio de dias úteis para o registo de recebimentos (CE e outros)*	4	1	15%	SPTD	3	120%	20%
	5	N.º médio de dias úteis para processamento dos pagamentos a beneficiários finais do Portugal 2030, pela Agência, I.P.	5	1	15%	SPTD	4	114%	14%
	6	N.º médio de dias úteis para tratamento de ordens de pagamento independentemente da EP responsável pelo pagamento aos beneficiários	2	1	15%	SPTD	2	100%	0%

*Indicadores com histórico

Justificação dos desvios:

Indicador 3 – A melhoria dos mecanismos de monitorização das situações de incumprimento, aliada à sistematização dos procedimentos de comunicação institucional e à articulação regular com as entidades envolvidas, permitiu antecipar a identificação de situações relevantes e reduzir o tempo de verificação e comunicação à Entidade de Tesouro e Finanças (ex-Direção-Geral do Tesouro e Finanças).

OBJETIVO OPERACIONAL OOS	Taxa Realização
UNIDADES ORGÂNICAS ENVOLVIDAS: NGCP / NGO / NGP / UPIQ / USIF	
Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	107%
Desenvolvimento de um sistema de qualidade sustentado na inovação, melhoria contínua e benchmarking	111%
Atração, Retenção e Desenvolvimento de Competências para Profissionais de Excelência	124%
Reforço da capacidade de utilização de ferramentas de automação e inteligência artificial, na otimização de processos internos	110%

OBJETIVO OPERACIONAL OOS		Taxa Realização
UNIDADES ORGÂNICAS ENVOLVIDAS: NGCP / NGO / NGP / UPIQ / USIF		
Robustecimento da implementação e transversalização das medidas de proteção de dados pessoais*		100%
Modernização e otimização na gestão de contratação pública e gestão orçamental		72%
Reforço das políticas e práticas de sustentabilidade		100%
Garantir a gestão de recursos humanos da Agência, I.P.		114%
Assegurar o planeamento, monitorização e avaliação dos objetivos estratégicos e operacionais da Agência, I.P.		113%
Promover a satisfação das expectativas dos <i>Stakeholders</i> da Agência, I.P.		116%
Monitorização e garantia da conformidade com o RGPD*		123%
Garantir a Gestão de um Sistema de Controlo e Gestão de Contratos		101%
Garantir a gestão financeira da Agência, I.P.		100%
Gerir o sistema de controlo do cumprimento em matéria de conformidade e transparência		108%
Gestão de Ativos Tecnológicos e Suporte aos Utilizadores Internos		100%

*Atividades afetas ao DPO da Agência, I.P.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Desenvolvimento de um sistema de qualidade sustentado na inovação, melhoria contínua e benchmarking	1	% de processos da Agência, I.P. mapeados, para promover a inovação dos mesmos, garantir a passagem de conhecimento entre colaboradores e sustentar a implementação do sistema de qualidade	50%	5%	50%	Relatório de levantamento	67%	123%	23%
	2	Realização de estudo e aplicação de projeto piloto referente à aplicação das novas formas de trabalho nos espaços da Agência, I.P.	31/out	15 dias	50%	Dados UPIQ	20/out	100%	0%

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Atração, Retenção e Desenvolvimento de Competências para Profissionais de Excelência	1	N.º de candidaturas para posições na Agência, I.P. (RH)	40	10	50%	Dados NGP	57	119%	19%
	2	Taxa satisfação processo onboarding	70%	5%	50%	Dados NGP	98%	129%	29%

Justificação dos desvios:

Indicador 2 – O desvio positivo na taxa de satisfação do *onboarding* resultou de ajustamentos no modelo de integração, incluindo uma comunicação pré-admissional mais estruturada e uma abordagem personalizada, refletidos nos comentários qualitativos dos trabalhadores.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Reforço da capacidade de utilização de ferramentas de automação e inteligência artificial, na otimização de processos internos	1	Dinamização de ferramenta colaborativa, alargada a todos os colaboradores da Agência, I.P.	30/nov	30 dias	35%	Registo interno (Monday)	24/out	109%	9%
	2	Entrega de requisitos à entidade a contratar para disponibilização de solução integrada de ferramenta para gestão documental, gestão de reuniões do CD e de acompanhamento de processos de contratação pública	30/nov	15 dias úteis	35%	Solução Gestão Documental adotada	23/dez	100%	0%
	3	Promoção de sessões de brainstorming com as UO da Agência, I.P. no âmbito da identificação de necessidades e partilha de boas práticas	4	1	30%	Dados UPIQ	6	122%	22%

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Robustecimento da implementação e transversalização das medidas de proteção de dados pessoais	1	% de implementação do Kit DPO	90%	5%	50%	Suporte documental (registos DPO)	90%	100%	0%
	2	% de políticas e procedimentos do Dossier RGPD da Agência, I.P. atualizados ou revistos	90%	5%	50%	Suporte documental (pasta DPO)	88%	100%	0%

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Modernização e otimização na gestão de contratação pública e gestão orçamental	1	Guia de Boas Práticas para os processos de contratação pública	30/jun	30 dias	35%	Informação a submeter ao Conselho Diretivo até ao final do 1.º semestre de 2025. Posteriormente será objeto de publicação na intranet, após aprovação do CD	30/jul	100%	0%
	2	Guia de execução financeira/orçamental	30/set	30 dias	35%	Informação a submeter ao Conselho Diretivo até ao final do 1.º semestre de 2025. Posteriormente será objeto de publicação na intranet, após aprovação do CD	0	0%	-100%
	3	Inventário, Cadastro e Etiquetagem dos bens móveis no âmbito da gestão do património da Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.	60 dias após configuração de projeto de inventariação	15 dias	30%	Basegov - publicação obrigatória do contrato a celebrar no âmbito do procedimento pré-contratual destinado à implementação da plataforma	36	123%	23%

Justificação dos desvios:

Indicador 2 – A elaboração do Guia de Execução Financeira/Orçamental não foi realizada nos termos e prazo inicialmente previstos, em resultado de constrangimentos ao nível dos recursos humanos afetos à UO. Com efeito, no início de 2025 verificou-se a saída de dois técnicos, tendo sido possível assegurar a substituição de apenas um desses elementos durante o mês de maio.

Esta redução temporária da capacidade operacional implicou a necessidade de redistribuição de tarefas e de concentração dos recursos disponíveis na execução das atividades correntes e no cumprimento de obrigações consideradas prioritárias, condicionando a disponibilidade necessária para o desenvolvimento do referido guia.

Deste modo, não se reuniram as condições adequadas para assegurar a realização deste trabalho no período em análise.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Reforço das políticas e práticas de sustentabilidade	1	Definição de um plano de Ação de Eficiência e sistema de Monitorização da Sustentabilidade	30/jun	30 dias	100%	Informação a submeter ao Conselho Diretivo até ao final do 1.º semestre de 2025. Posteriormente será objeto de publicação na internet e intranet, após aprovação do CD	11/jul	100%	0%

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Garantir a gestão de recursos humanos da Agência, I.P.	1	N.º de atividades de comunicação Interna*	8	2	20%	Dados NGP	8	100%	0%
	2	Percentagem de implementação do Plano Recrutamento Mapa Pessoal Específico Agência, I.P.	80%	5%	20%	Dados NGP	100%	125%	25%
	3	Percentagem de implementação do Plano Recrutamento Mapa Pessoal Agência, I.P.	80%	5%	15%	Dados NGP	100%	125%	25%
	4	Prazo para a elaboração de perfis de competências	15/dez	15 dias	15%	Dados NGP	15/dez	100%	0%
	5	Taxa de execução do Plano Formação Agência, I.P.*	80%	5%	15%	Dados NGP	93%	116%	16%
	6	Taxa de execução do Programa de Segurança, Saúde e bem estar	70%	5%	15%	Dados NGP	90%	121%	21%

*Indicadores com histórico

Justificação dos desvios:

Indicador 2 e 3 – O desvio resultou da combinação de melhorias operacionais e de maior afetação dos técnicos aos processos de recrutamento. A otimização do fluxo de triagem e entrevistas reduziu o tempo médio de recrutamento, e o aumento de candidatos qualificados acelerou a execução além do planeado, refletindo a maturidade do processo e a capacidade da equipa em responder rapidamente às necessidades de recrutamento.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Assegurar o planeamento, monitorização e avaliação dos objetivos estratégicos e operacionais da Agência, I.P.	1	Nº médio de dias úteis para apresentação de proposta de Plano e Relatório de Atividades para aprovação do CD, após receção dos contributos das UO	15	5	50%	Relatórios de monitorização	8	125%	25%
	2	Nº médio de dias úteis para apresentação dos relatórios de monitorização trimestral do PA/QUAR, após atualização dos dados por parte das UO	5	2	50%	Monday	3	100%	0%

Justificação dos desvios:

Indicador 1 – O reforço de recursos humanos da equipa, a maior celeridade na resposta das unidades orgânicas aos pedidos de contributos e a utilização de ferramentas colaborativas, permitiram a redução do tempo médio para apresentação da proposta de Plano e do Relatório de Atividades ao CD.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Promover a satisfação das expectativas dos Stakeholders da Agência, I.P.	1	N.º médio de dias úteis para apresentação de resultados dos questionários de avaliação da satisfação interna e externa, após a data limite de receção das respostas*	15	5 dias	35%	Proposta ao CD	9	122%	22%
	2	Percentagem de respostas ao cidadão através das plataformas para sugestões, elogios, reclamações e denúncias da Agência, I.P., no prazo máximo de 6 dias úteis	85%	5%	35%	Plataforma SER, canal de denúncias	100%	125%	25%
	3	Percentagem média de satisfação global dos stakeholders internos e externos da Agência, I.P.*	80%	5%	30%	Resultado do inquérito de satisfação aos Stakeholders	79%	100%	0%

*Indicadores com histórico

Justificação dos desvios:

Indicador 2 – Uma parte considerável das questões colocadas nas plataformas em análise não se enquadrava no âmbito da atuação da Agência, I.P., ou apresentava baixa complexidade, o que permitiu a sua resolução num prazo inferior ao inicialmente previsto.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Monitorização e garantia da conformidade com o RGPD	1	N.º médio de dias úteis de resposta aos titulares dos dados, após receção de contributos das UO envolvidas	10	2	50%	Suporte documental (registos DPO) e respostas via email	3	145%	45%
	2	N.º médio de dias úteis para revisão, consolidação e disponibilização do mapeamento das atividades de tratamento, após resposta das UO	15	3	50%	Suporte documental (troca de correspondência e	12	100%	0%

Justificação dos desvios:

Indicador 1 – Uma parte significativa das questões colocadas não incidia diretamente sobre matérias de proteção de dados pessoais ou apresentava um nível de complexidade baixo, permitindo uma análise mais célere e a sua resolução num prazo inferior ao inicialmente previsto.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Garantir a Gestão de um Sistema de Controlo e Gestão de Contratos	1	Percentagem de tarefas concluídas pela equipa do Apoio360 em 1 dia*	80%	5%	25%	Dashboards do software colaborativo em uso pela Agência, I.P. (Monday)	84%	100%	0%
	2	Prazo decorrido entre o envio do diagnóstico da necessidade pela unidade orgânica ao NGCP e conclusão de toda a instrução procedimental, com a consequente submissão da decisão de contratar pelo NGCP ao CD no âmbito de concursos públicos*	45	15	25%	Monitorização interna dos procedimentos	41	100%	0%
	3	Prazo para conclusão do Plano de Aquisições para 2026	30/nov	15	25%	Informação a submeter ao Conselho Diretivo até ao final do prazo	13/nov	104%	4%
	4	Prazo para conclusão do Relatório Anual da Contratação e Apoio360 referente a 2024	30/mar	30	25%	Informação a submeter ao Conselho Diretivo até ao final do prazo	31/mar	100%	0%

*Indicadores com histórico

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Garantir a gestão financeira da Agência, I.P.	1	N.º médio de dias para pagamento a fornecedores*	20	10	50%	BD NGO	26	100%	0%
	2	Nº de dias úteis para envio ao CD da execução orçamental, depois do final do trimestre	10	5	50%	Outlook - email enviado à Sra. Presidente	12	100%	0%

*Indicadores com histórico

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Assegurar a manutenção de fluidez dos fluxos financeiros e incrementar a recuperação de montantes indevidamente pagos	1	Nº de ações de sensibilização cooperação, articulação e partilha de mecanismos de troca de informação em matéria de fraude e corrupção, em articulação com as restantes unidades orgânicas, Autoridade de Auditoria e outras entidades com relevância no combate à fraude	6	2	35%	Comprovativo das ações realizadas	6	100%	0%
	2	Nº médio de dias úteis para apresentação de proposta dos relatórios de avaliação anual do PPR, da EAFC e de Denúncias no âmbito da matéria de corrupção e fraude (Lei 93/2021, DL 109-E/2021 e Despacho 7833/2023)	15	5	35%	Relatório / proposta apresentada ao CD	10	100%	0%
	3	Percentagem de execução do plano anual de verificações internas	75%	5%	30%	Relatórios de verificações internas	100%	125%	25%

Justificação dos desvios:

Indicador 3 – A articulação entre as verificações internas e o mapeamento de processos da Agência, I.P., potenciou sinergias relevantes e, em conjunto com o reforço de recursos humanos da equipa, permitiu assegurar o cumprimento integral do plano anual de verificações.

Atividades	Nº Ind	Indicadores	Meta 2025	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realização	Desvio
Gestão de Ativos Tecnológicos e Suporte aos Utilizadores Internos	1	Tempo máximo de reposta a pedido de suporte (ServiceDesk)	120 min	30 min	100%	Aplicação ITSM (Dashboard\Easyvist a)	114	100%	0%

2.3 Análise dos indicadores PA com histórico

Tal como acontece no âmbito dos indicadores QUAR, também no âmbito do Plano de Atividades, existe um conjunto de indicadores para os quais é possível efetuar uma análise de histórico de execução, com o respetivo alinhamento entre os indicadores e os Objetivos Estratégicos e Objetivos Operacionais. A matriz que permite verificar este alinhamento encontra-se no **Anexo V**.

2.4 Indicadores PA que contribuem para os objetivos do Programa Orçamental / Orçamentação por Programas

Estes indicadores asseguram a coerência entre o planeamento operacional e as prioridades estratégicas, permitindo evidenciar o contributo das atividades desenvolvidas para a prossecução dos objetivos estratégicos definidos a nível orçamental e para as prioridades de políticas públicas.

Agência, I.P.	Programa Orçamental / Orçamentação por Programas MECT	
Indicadores QUAR	Ação	Objetivos
Percentagem de concretização de interoperabilidades em relação ao solicitado/planeado	Aplicação de medidas de aceleração da execução dos fundos europeus em Portugal	
N.º de marcos concluídos no processo de articulação técnica para a implementação do pagamento por DUC no SPTD		
Desenvolvimento dos subprocessos do módulo 1. Auditorias a Operações, do Sistema Integrado de Auditoria e Controlo -SIAC 2030		
Prazo para definição de requisitos para implementação do Sistema de Informação de Idoneidade e Fiabilidade que assegure a gestão desta informação e a sua interoperabilidade com o Balcão dos Fundos		
N.º de Orientações/Notas Técnicas que visem a prevenção e deteção de erros em áreas que venham a ser identificadas de maior risco	Tornar o ecossistema dos fundos europeus mais transparente e evitar potenciais fraudes na aplicação dos fundos	
Monitorização e avaliação semestral da aplicação do modelo de risco		
Disponibilização às AG de mecanismos de suporte à avaliação, análise e gestão de risco		
Nº de ações de sensibilização cooperação, articulação e partilha de mecanismos de troca de informação em matéria de fraude e corrupção, em articulação com as restantes unidades orgânicas, Autoridade de Auditoria e outras entidades com relevância no combate à fraude		
Ação 1 Promover a capacitação e formação do ecossistema dos Fundos Europeus		
Percentagem de implementação do Plano Recrutamento Mapa Pessoal Agência, I.P.	Objetivo 4	Reforçar de meios humanos na gestão e controlo na aplicação dos fundos europeus
Percentagem de implementação do Plano Recrutamento Mapa Pessoal específico da Agência, I.P.		
Ação 2 Reforçar a simplificação, controlo e transparência na ação de Fundos Europeus		
Percentagem de concretização funcionalidades/módulos em relação ao solicitado/planeado	Objetivo 2	Promover a simplificação de processos e eliminação de redundâncias
Percentagem de concretização funcionalidades/módulos em FAST em relação ao solicitado/planeado		
Percentagem de concretização de interoperabilidades em relação ao solicitado/planeado		
N.º de marcos concluídos no processo de articulação técnica para a implementação do pagamento por DUC no SPTD	Objetivo 3	Garantir a eficiência dos sistemas de gestão e controlo do PT2030 e PRR
N.º de marcos concluídos para o desenvolvimento do ecrã de consulta de movimentos financeiros no Balcão dos Fundos		
Desenvolvimento dos subprocessos do módulo 1. Auditorias a Operações, do Sistema Integrado de Auditoria e Controlo -SIAC 2030		
Prazo para definição de requisitos para implementação do Sistema de Informação de Idoneidade e Fiabilidade que assegure a gestão desta informação e a sua interoperabilidade com o Balcão dos Fundos		

Os respetivos resultados de execução dos indicadores e a matriz de alinhamento dos mesmos, podem ser consultados no **Anexo IV**.

Não foi possível explicitar a ponderação do contributo da Agência, I.P. para os objetivos partilhados determinados no âmbito do Programa Orçamental/Orçamentação por Programas, porquanto a informação necessária ao apuramento dessa ponderação não foi disponibilizada de forma atempada nem acompanhada de metodologia ou critérios de cálculo que permitissem aferir, com rigor e objetividade, a medida do contributo individual de cada entidade envolvida para o resultado alcançado.

Não obstante, a Agência, I.P. assegurou o acompanhamento e reporte do grau de execução dos objetivos em causa, no estrito cumprimento da informação e dos elementos disponíveis à data da elaboração do presente Relatório de Atividades.

2.5 Avaliação do incumprimento de ações não executadas

A análise das causas associadas aos indicadores não executados ou com resultados aquém do inicialmente previsto foi anteriormente apresentada de forma detalhada. Importa, contudo, sublinhar que, no ano de 2025, o número de indicadores não alcançados assumiu uma expressão residual, evidenciando um nível de concretização muito positivo das atividades previstas.

De um modo geral, as situações de não execução ou de execução parcial encontram-se associadas, em larga medida, a fatores exógenos ao âmbito de decisão e autonomia da Agência, I.P., bem como à natureza particularmente exigente e complexa das funções prosseguidas, designadamente:

- A necessidade de acomodação de prioridades externas supervenientes, com impacto na reconfiguração do planeamento inicialmente definido;
- A limitação de recursos humanos, em particular nas carreiras de técnicos superiores, com reflexos na capacidade de resposta em determinados domínios de intervenção.

2.6 Atividades desenvolvidas pela Agência, I.P. não previstas inicialmente

Ao longo de 2025, foi desenvolvido um conjunto significativo de atividades não previstas no Plano de Atividades, que representaram um esforço adicional na capacidade de resposta das UO da Agência, I.P., e que compreenderam as áreas da comunicação, capacitação, simplificação, gestão financeira, conformidade regulatória e cooperação internacional, contribuindo para reforçar a eficácia da gestão dos fundos europeus e a proximidade com os beneficiários, assegurando o cumprimento das responsabilidades nacionais e europeias.

Comunicação e capacitação

Foram realizadas atividades adicionais associadas ao reforço da capacitação e comunicação sobre fundos europeus, com o objetivo de apoiar a literacia dos beneficiários e reforçar a interação com stakeholders:

Webinars temáticos

- Webinar "AD&C à Conversa com... Jorge Portugal e Alexandra Vilela"
- Webinar "AD&C à Conversa com... Cristina Louro"
- Webinar "AD&C à conversa com... Tiago Domingos"

Sessões setoriais e temáticas de esclarecimento e capacitação

- Sessão de Apresentação do Estudo do Plano de Valorização do Interior
- Sessão com Jornalistas sobre STEP
- Sessão de esclarecimentos sobre Regras de Comunicação
- Sessão de esclarecimentos sobre Contratação Pública
- Sessão de esclarecimentos sobre Como evitar erros na candidatura
- Sessão de esclarecimento: Como apresentar uma candidatura a fundos europeus (Mostra dos Fundos)
- Sessão Temática com AG: "Simplificar para Transformar - Plano de Avisos" - SIDE EVENTS Mostra dos Fundos
- Sessão Setorial: "CIM: A experiência do utilizador Frontoffice e Backoffice" - SIDE EVENTS Mostra dos Fundos

Mesas redondas

- Mesa Redonda: "Avisos que Falam a Nossa Língua - SIDE EVENTS Mostra dos Fundos
- Mesa Redonda: "Simplificar para Transformar -SIDE EVENTS Mostra dos Fundos

Ações de Capacitação

- Ação de capacitação para a rede de comunicação "Conversa Clara com a IA" - Partes I e II
- Ação de capacitação para a rede de comunicação "Utilização da plataforma BrandWatch"
- Dica ECO dos Fundos: Como apresentar uma candidatura a fundos europeus

Focus groups e outras formas de interação com beneficiários e utilizadores

- Focus Group: "Plano de avisos - A voz dos beneficiários - SIDE EVENTS Mostra dos Fundos
- Focus Group "A voz dos utilizadores da Linha dos Fundos" - SIDE EVENTS Mostra dos Fundos
- Dinamização Balcão dos Fundos - Mostra dos Fundos

Estas atividades reforçam o papel da Agência, I.P. como entidade facilitadora, promotora da simplificação e da escuta ativa dos utilizadores. A Mostra dos Fundos gerou um volume significativo de ações não previstas, mas alinhadas com prioridades estratégicas.

Resposta a exigências de natureza regulatória e de compliance

Estas atividades resultam de exigências externas e reforçam o papel da Agência, I.P. na conformidade regulatória e na gestão de risco, áreas que frequentemente exigem respostas não planeadas.

- Colaboração na revisão do Anexo à Estratégia Nacional Antifraude
- Colaboração no âmbito do pedido MECT/SEPDR para identificação de propostas de revisão de legislação e procedimentos de candidatura, atribuição e fiscalização de programas de financiamento europeu
- Preparação de propostas de resolução das conclusões de auditoria da Comissão Europeia/Tribunal de Contas relacionadas com a subcontratação injustificada e com as Contas Garantia

- Acompanhamento dos procedimentos INFR (2015) e INFR (2024) 2050 relativos à incorreta transposição da Diretiva 92/43/CEE sobre a conservação dos habitats naturais e da fauna selvagem)
- Atividades conducentes à criação de um modelo de risco para o programa operacional MAR2030

Atividades adicionais de carácter técnico

Estas atividades respondem a necessidades operacionais emergentes, reforçando a capacidade de resposta da Agência, I.P., a fiabilidade dos dados e a capacidade de antecipação de riscos financeiros.

- Apresentação de propostas de medidas de aceleração da execução do Portugal 2030 – Investimentos Públicos e Privados
- Relatório trimestral com comparação de dados de execução das operações em diferentes sistemas, para deteção precoce de situações que originam processos de reposição e recuperação de montantes indevidamente pagos ou não justificados
- Desenvolvimento de relatórios em Dados dos Fundos, de pagamentos PT2020, PT2030 e PRR, para reporte mensal ao INE
- Definição de mecanismos de alerta às AG, com periodicidade quinzenal, para dívidas registadas e não submetidas à Agência, I.P. e para dívidas para correção com data de devolução superior a 15 dias, em produção desde novembro de 2025
- Apuramento sistemático de tesouraria disponível, para a realização de pagamentos dentro do limite do Fundo programado, monitorizando o cumprimento do Artigo 129º do Regulamento nº 2018/1046, no encerramento de PT2020
- Avaliação mensal de saldos disponíveis para aplicação em Certificados Especiais de Dívida Pública de Curto Prazo (CEDIC), com obtenção de rendimentos para o pagamento de encargos com Operações Específicas do Tesouro (OET)

Atividades de cooperação com outras entidades

Foram realizadas atividades de cooperação e participação em grupos de trabalho com entidades nacionais e europeias, das quais se destacam:

- Ações de cooperação técnica e intercâmbio de boas práticas (Delegações da Estónia, Moçambique, Sérvia, Macedónia, Macedónia do Norte)
- Participação na Reunião da Rede *Interact / Certifying Authorities and Bodies performing Accounting unction network meeting*
- Participação nos trabalhos do Subgrupo do *Think Tank* dedicado à simplificação da linguagem utilizada na gestão dos Fundos
- Participação nos trabalhos do Subgrupo do *Think Tank* dedicado à conciliação dos planos de prevenção de risco de corrupção e de infrações conexas com planos de prevenção de fraude
- Participação no projeto *SHARPEI*, com apresentação de projetos em reuniões de parceiros realizadas em junho e novembro
- Participação na 58ª Conferência da Rede *IQ-Net, Carrick-on-Shannon*, Irlanda

3. Análise e Afetação dos Recursos

3.1 Recursos Humanos – Execução em 2025

Aquando da elaboração e envio do Plano de Atividades e de acordo com o mapa de pessoal, os Recursos Humanos planeados eram 308².

Os Recursos Humanos planeados no QUAR totalizavam 3.728 pontos, tendo a sua execução sido de 3.199 pontos, correspondendo a uma taxa de aproximadamente 86% (71% no grupo de Técnico Superior), que reflete uma subida significativa relativamente aos resultados de 2024.

Descrição	Pontuação	Efetivos Planeados	Pontos Planeados	Pontos Executados	Desvio
Dirigentes – Direção Superior	20	4	80	80	0
Dirigentes – Direção Intermédia e chefes de equipa	16	41	656	640	- 16
Técnico Superior – (inclui consultores, técnicos superiores especialistas, especialistas de informática e inspetores)	12	225	2 700	2 280	- 420
Coordenador Técnico – (inclui chefes de secção)	9	0	0	0	0
Assistente Técnico – (inclui técnicos de informática)	8	34	272	184	- 88
Assistente operacional	5	4	20	15	- 5
Total	70	308	3 728	3 199	- 529

Tabela 8 – QUAR Recursos Humanos (2025)

Tendo em consideração o histórico evolutivo da taxa de execução dos Recursos Humanos, verifica-se que os resultados apurados em 2025 registam uma subida face aos resultados dos anos anteriores, como se pode constatar no gráfico seguinte:

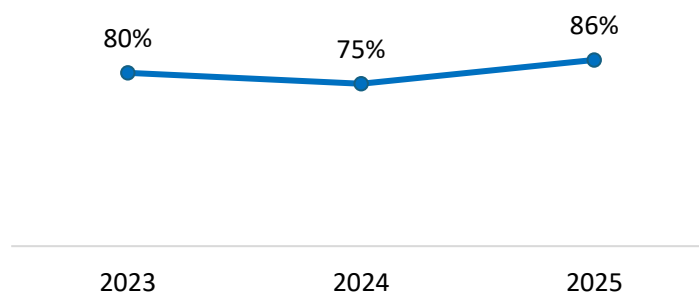


Gráfico 10 – Taxa de execução global de RH

² Este número representa já um aumento do n.º de Recursos Humanos planeados relativamente a 2024, que contemplava um total de 287 (em fevereiro).

O aumento da taxa de execução global de recursos humanos resulta, em grande medida, do reforço do mapa de pessoal e do aumento do número de trabalhadores admitidos, fatores estes que contribuíram para o fortalecimento das equipas e para uma maior capacidade de resposta da Agência, I.P.

Paralelamente, destaca-se o esforço desenvolvido na implementação de políticas integradas de gestão de talento, orientadas para a captação, desenvolvimento e retenção de capital humano. Estas medidas, centradas na valorização profissional e na promoção da retenção de talento, permitiram reduzir a rotatividade e assegurar a continuidade de conhecimento técnico essencial ao funcionamento da instituição.

Em abril de 2025, ocorreram alterações ao nível das carreiras no mapa de pessoal da Agência, I.P., com a criação da nova carreira de Técnico Superior Especialista em Coordenação Transversal de Administração e Políticas Públicas, decorrente da criação da referida carreira pelo Decreto-Lei n.º 61/2025, de 2 de abril.

Em conjunto, estes elementos sustentam o crescimento alcançado e refletem uma gestão orientada para o reforço da capacidade institucional e para a melhoria contínua do desempenho e da qualidade dos serviços prestados.

3.2 Balanço Social – Síntese

Para a prossecução dos desafios planeados para o ano de 2025, o mapa de pessoal da Agência, I.P. previu um total de 308 colaboradores, estando a sua repartição por carreira/grupo profissional, bem como a comparação realizada entre os efetivos existentes à data de 31 dezembro e os recursos previstos em mapa de pessoal, representada no gráfico seguinte.

Da comparação realizada conclui-se pela manutenção da necessidade de reforço de recursos humanos, em especial nas carreiras de maior complexidade técnica.

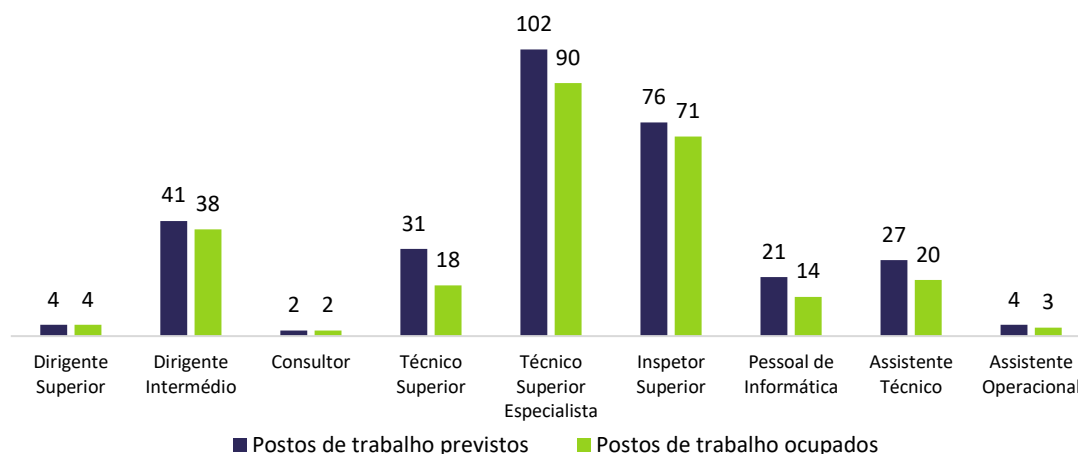


Gráfico 11 – Carreira/Grupo dos Trabalhadores previstos e efetivos (2025)

Dos 260 colaboradores efetivos, 178 são mulheres e 82 são homens, correspondendo a uma taxa global de feminização de 68,5%. Ao nível dos cargos dirigentes, a taxa de feminização situa-se nos 69%, evidenciando uma expressiva representação feminina na estrutura organizacional. A distribuição dos colaboradores efetivos por sexo e por carreira/grupo encontra-se apresentada no gráfico seguinte.

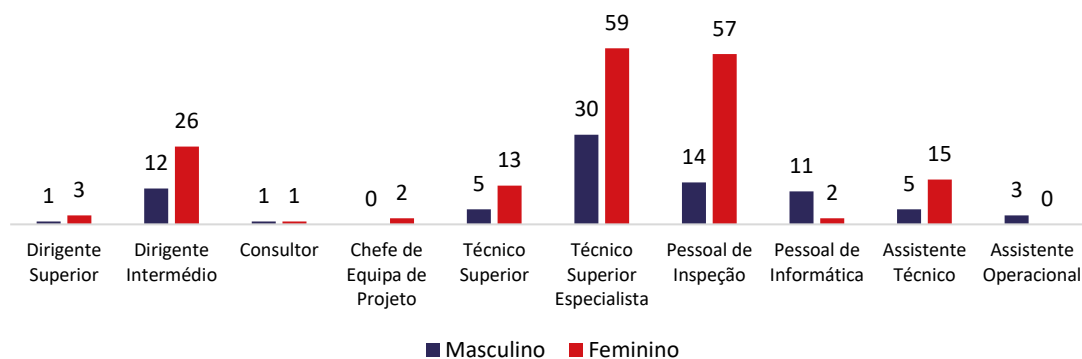


Gráfico 12 – Distribuição dos Colaboradores Efetivos por Sexo e por Carreira/Grupo

Relativamente à estrutura etária, verifica-se que 49% dos colaboradores da Agência, I.P. têm entre 50 e 59 anos e 38% têm até 49 anos.

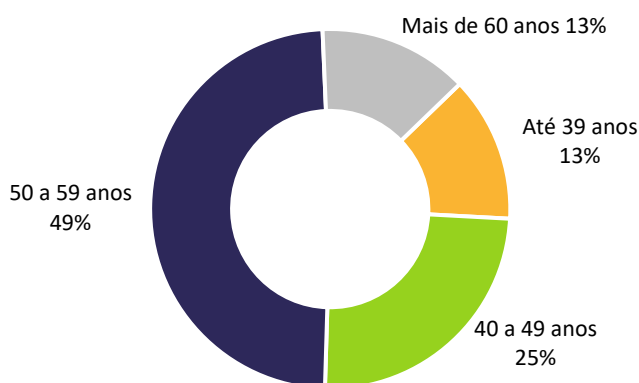


Gráfico 13 – Distribuição dos Trabalhadores Efetivos por Escalão Etário

No que diz respeito às habilitações literárias, 185 colaboradores possuem habilitações ao nível da Licenciatura, 1 habilitado com Bacharelato, 43 colaboradores estão habilitados com Mestrado, 4 com Doutoramento, 1 com habilitações até ao 9.º ano e 26 dos efetivos com habilitações entre o 11.º e o 12.º ano.



Gráfico 14 – Estrutura Habitacional dos Trabalhadores Efetivos

A Agência, I.P. tem dado continuidade a um regime de trabalho assente num modelo híbrido que combina atividades presenciais e remotas, procurando equilibrar a flexibilidade concedida aos colaboradores e dirigentes intermédios na condução e organização do trabalho das suas equipas com a importância do contacto presencial. Este último considerado essencial para preservar a coesão das equipas, reforçar a cultura organizacional e manter um forte sentido de pertença.

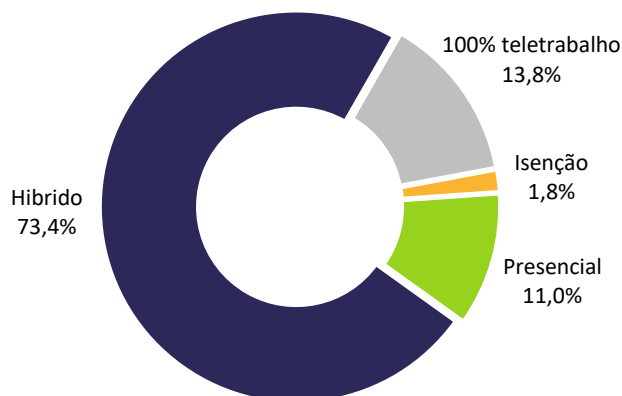


Gráfico 15 – Regime de trabalho dos Trabalhadores Efetivos

Do gráfico anterior é possível constatar que, excetuando os dirigentes, 73,4% dos colaboradores optaram por um regime de trabalho híbrido, 13% pelo teletrabalho, 11% pelo regime presencial e 1,8%³ usufruem de isenção de horário.

Em 2025, a Agência, I.P. registou um total efetivo de 60 entradas e 22 saídas, verificando-se um aumento de 39 trabalhadores face ao total de trabalhadores a 31 de dezembro 2024, o que reflete o investimento realizado na contratação de recursos.

Parte destes novos colaboradores apenas foi possível através do recrutamento noutras regiões do país e com o recurso ao regime de teletrabalho para algumas funções.

Tendo em conta as componentes do Balanço Social atrás identificadas, a Agência, I.P., por forma a analisar o seu histórico evolutivo, definiu um conjunto de indicadores cuja evolução pode ser consultada no [Anexo VI](#) deste documento.

Face aos desafios que a Agência, I.P. enfrentará nos próximos anos, 2026 manterá um foco estratégico na gestão de pessoas, especialmente no que respeita à atração e retenção de talentos.

Serão implementadas medidas específicas para reforçar estes objetivos. A atração de novos profissionais será planeada de forma rigorosa, orientada para elevar o nível de qualidade dos candidatos nos futuros procedimentos concursais. Paralelamente, a retenção dos atuais colaboradores — sobretudo aqueles com conhecimentos técnicos e experiência relevantes para as áreas de atuação da Agência, I.P. — continuará a ser uma prioridade.

A Agência, I.P. procurará ainda ajustar os modelos de trabalho ao contexto atual, mantendo a aposta em regimes flexíveis, nomeadamente no trabalho híbrido. Esta abordagem visa aumentar

³ Contemplam consultores e chefes de equipa

a flexibilidade dos colaboradores e melhorar a eficiência e eficácia das equipas, reforçando o compromisso com a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal.

Neste contexto, ressalva-se ainda que, no âmbito da promoção de condições de trabalho seguras e saudáveis, desde 2014 que a Agência, I.P. tem vindo a assegurar os serviços de Segurança e Saúde no Trabalho, nas vertentes de segurança e higiene no trabalho, medicina do trabalho e medicina curativa, com vista à prevenção de riscos profissionais e à promoção da saúde dos trabalhadores.

No que respeita às atividades de medicina do trabalho, em 2025, a estratégia implementada, orientada para a promoção do bem-estar físico e mental dos colaboradores da Agência, I.P., manteve-se inalterada, nomeadamente através da disponibilização de consultas de nutrição e de psicologia, tendo ainda sido dada continuidade à habitual campanha interna de vacinação contra a gripe.

Atento o exposto, em 2026, a gestão de pessoas continuará assente na captação de talentos, na valorização e permanência dos profissionais qualificados e na adaptação às exigências do momento.

O Balanço Social da Agência, I.P. integra o **Anexo VII** do presente documento.

3.3 Formação – Execução em 2025

A Agência, I.P. executou, em 2025, 107 ações de formação profissional, num total de 115 planeadas, resultando numa taxa de execução de 93%. Foi possível assegurar uma taxa de cobertura de 100%, refletindo um compromisso bastante significativo com o desenvolvimento profissional, tal como se pode constatar no **Anexo VIII** do presente documento.

A preferência por formações mais curtas, com 85 ações com duração igual ou inferior a 30 horas, sugere uma tendência crescente para programas mais dinâmicos e focados, como *workshops*, seminários e cursos *self-paced* (autoaprendizagem). Os formatos mais curtos, variando entre 0,5 e 30 horas, parecem adequar-se melhor às necessidades e disponibilidade dos trabalhadores, permitindo-lhes equilibrar a formação com as restantes responsabilidades.

A alta taxa de participação e a escolha por formações mais curtas são indicativos de uma estratégia de formação bem-sucedida, que não só respeita o tempo dos trabalhadores, mas que também promove o seu desenvolvimento contínuo. Este é um exemplo positivo de como a formação profissional pode ser adaptada para maximizar o envolvimento e o impacto nos colaboradores da Agência, I.P..

Descrição	2025
N.º total de ações de formação realizadas	107
N.º total de horas de formação realizadas	12.301,55 h
Trabalhadores abrangidos (*)	262 (**)
Média/horas de formação	46,95 h

(*) Total de trabalhadores que participaram em pelo menos 1 ação.

(**) Contempla colaboradores que cessaram funções na Agência, I.P.

Tabela 9 – Formação profissional (2025)

Em termos médios, a avaliação da satisfação feita pelos colaboradores é elevada, situando-se sempre acima do nível 3 -Satisfeito, (numa escala de 1 a 4).

Em 2025, o investimento com formação foi de 84.183,59 €, sendo que 14.576,10 € foram assegurados pela Academia dos Fundos.

A qualificação dos profissionais da Agência, I.P. e o contínuo investimento no reforço dos seus conhecimentos e competências, continua e continuará a ser um objetivo da Agência, I.P..

3.4 Resultados globais da aplicação do SIADAP

Em cumprimento do disposto no artigo 77.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, na sua redação atual, que estabelece o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação de Desempenho na Administração Pública (SIADAP), apresenta-se, na tabela seguinte, os resultados globais da aplicação do SIADAP, no ano 2025, aos trabalhadores da Agência, I.P.:

Grupos	Carreiras	Muito Bom	Dos quais Excelente	Bom
Grupo I	IS	18	4	18
Grupo II	ESTI	3	1	2
Grupo III	TS, TSE	32	7	34
Grupo IV	Chefes equipa, TSE chefias na Agência, I.P.	5	1	7
Grupo V	AT, AO, TI, TSTI	9	4	7
TOTAL Agência, I.P.		67	17	68

Tabela 10 – Resultados globais da aplicação do SIADAP 3 no ano 2025

3.5 Recursos Financeiros – Execução em 2025

O ano de 2025 foi um ano com alguma complexidade no que se refere à gestão dos recursos financeiros da Agência, I.P., que culminou com a execução do período de programação Portugal 2030, em simultâneo com a fase final do encerramento do período de programação Portugal 2020.

No orçamento da Agência, I.P., para o ano de 2025, estavam previstas, para além das dotações destinadas aos pagamentos das atividades correntes, dotações destinadas à execução de projetos plurianuais iniciados em anos anteriores e projetos relacionados com o Plano Estratégico para o período 2025-2027.

No que respeita ao orçamento específico da Agência, I.P., excluindo dotações afetas ao pagamento de encargos com Operações Específicas do Tesouro (OET) e ao imposto sobre o rendimento de aplicações financeiras em CEDIC, cuja execução no âmbito da gestão financeira dos fundos europeus não depende de decisão interna, destaca-se uma taxa de execução de 90% face à dotação inicial e de 78% face à dotação ajustada (com saldos transitados), superior à registada no ano 2024⁴. Se incluirmos as rubricas acima referidas, a taxa de execução foi de 76% face à dotação inicial e 47% face à dotação corrigida, influenciado em grande medida pela rubrica de juros e encargos com OET.

No quadro seguinte é possível analisar a taxa de execução do orçamento destinado ao funcionamento da Agência, I.P. na ótica da natureza da despesa:

⁴ O montante da execução no ano 2024 foi de 23 510 774,21€, que corresponde a 68% face à dotação ajustada.

Designação	Dotação Inicial	Dotação Ajustada	Execução	Tx execução - dot Inicial	Tx execução - dot Ajustada
a) - Orçamento de atividades - AD&C	22 404 527 €	25 726 246 €	20 864 103 €	93%	81%
01 -Despesas com Pessoal	14 746 506 €	16 187 383 €	12 836 486 €		79%
02 -Aquis Bens e Serviços	6 946 260 €	4 642 244 €	3 320 465 €		72%
03 -Juros e Encargos	- €	3 856 €	3 577 €		93%
04 -Transferências Correntes - CTE	96 238 €	96 238 €	70 467 €		73%
06 -Outras Despesas Correntes	72 000 €	86 733 €	76 884 €		89%
07 -Aquis. Bens Capital	543 523 €	701 771 €	548 202 €		78%
09 - Ativos Financeiros (CEDIC IGCP)	- €	4 008 021 €	4 008 021 €		100%
b) - Orçamento de Projetos - AD&C	10 847 483 €	12 543 017 €	9 152 595 €	84%	73%
c= a)+b) - AD&C - Atividades + projetos	33 252 010 €	38 269 263 €	30 016 698 €	90%	78%
d) - Orçamento de atividades - Outros	54 600 230 €	104 902 642 €	36 790 675 €	67%	35%
03 -Juros e Encargos (OET)	38 654 442 €	90 996 365 €	32 907 801 €		36%
04 -Transferências Correntes - PDQI	1 093 261 €	1 093 261 €	1 093 261 €		100%
06 -Outras Despesas Correntes - Reserva+IRC CEDIC	14 852 527 €	12 813 016 €	2 789 613 €		22%
e)= c)+d) - Total AD&C	87 852 240 €	143 171 905 €	66 807 373 €	76%	47%

Tabela 11 – Orçamento natureza da despesa da Agência, I.P.

Os recursos financeiros referentes ao orçamento global da Agência, I.P. podem também ser consultados no QUAR ([Anexo I](#)).

A despesa no ano 2025, no que se refere às dotações afetas ao funcionamento da Agência, I.P. , no montante de 20 864 103,20€, evidencia um acréscimo (43%)⁵ comparativamente ao ano anterior, explicado essencialmente pelo aumento das despesas com pessoal (cujo acréscimo foi de 20%), justificada em grande medida pela criação da carreira de regime especial de técnico superior especialista em coordenação transversal de administração e políticas públicas, e suplemento, através do Decreto-lei n.º 61/2025, de 2 de abril, assim como pela conclusão do procedimento de recrutamento para a carreira de inspeção superior e pelo recrutamento de colaboradores, nomeadamente no âmbito do recrutamento centralizado, bem como pela subscrição de aplicações em CEDIC no final de 2025, no montante de 4 008 021,00 €, que não haviam ocorrido no ano 2024.

No que se refere ao Orçamento de Projetos, a despesa no ano de 2025, no montante de 9 152 594,72€, evidencia um acréscimo de 2%, justificada essencialmente pela subscrição de CEDIC, no montante de 747 854,00€. O que se traduz numa execução efetiva de 8 404 704,72€, em 2025, que compara com o ano 2024, com uma execução de 8 957 547,95€.

O orçamento da Agência, I.P. além do orçamento respeitante ao seu funcionamento, integra ainda, os orçamentos das estruturas de missão às quais a Agência IP presta apoio logístico e administrativo, a Estrutura de Missão Portugal Inovação Social 2030 (EMPIS 2030) e a Estrutura de Missão do Programa de Assistência Técnica 2030 (PAT 2030), assumindo ainda responsabilidades de gestão financeira muito mais abrangentes, como a gestão de ativos financeiros criados e geridos no âmbito da aplicação dos Fundos Europeus, na qualidade de entidade pagadora (EP) de subsídios reembolsáveis e de entidade participante num conjunto de

⁵ O montante da execução no ano 2024, do orçamento de funcionamento, foi de 14 553 226,26€

instrumentos financeiros, bem como pagamento do montante equivalente ao IVA do PRR, refletindo no seu orçamento, as dotações correspondentes.

O quadro que a seguir se apresenta evidência a execução do orçamento da Agência I.P.:

Designação	Dotação Inicial	Dotação Ajustada	Execução	Tx execução - dot Inicial	Tx execução - dot Ajustada
a) - Orçamento de atividades AD&C	22 404 527 €	25 726 246 €	20 864 103 €	93%	81%
01 -Despesas com Pessoal	14 746 506 €	16 187 383 €	12 836 486 €		79%
02 -Aquis Bens e Serviços	6 946 260 €	4 642 244 €	3 320 465 €		72%
03 -Juros e Encargos	0 €	3 856 €	3 577 €		93%
04 -Transferências Correntes - CTE	96 238 €	96 238 €	70 467 €		73%
06 -Outras Despesas Correntes	72 000 €	86 733 €	76 884 €		89%
07 -Aquis. Bens Capital	543 523 €	701 771 €	548 202 €		78%
09 -Ativos Financeiros - CEDIC IGCP	0 €	4 008 021 €	4 008 021 €		100%
b) - Orçamento de Projetos AD&C	10 847 483 €	12 543 017 €	9 152 595 €	84%	73%
c)=a)+b) - Total atividades+projetos	33 252 010 €	38 269 263 €	30 016 698 €	90%	78%
d) - Orçamento de atividades - outros	54 600 230 €	104 902 642 €	36 790 675 €	67%	35%
03 -Juros e Encargos	38 654 442 €	90 996 365 €	32 907 801 €		36%
04 -Transferências Correntes	1 093 261 €	1 112 617 €	1 093 261 €		98%
06 -Outras Despesas Correntes	14 852 527 €	12 793 660 €	2 789 613 €		22%
e)=c)+d) - Total AD&C	87 852 240 €	143 171 905 €	66 807 373 €	76%	47%
01 -Despesas com Pessoal	720 089 €	720 089 €	460 975 €		64%
02 -Aquis Bens e Serviços	170 971 €	203 730 €	86 278 €		42%
07 -Aquis. Bens Capital	5 000 €	5 000 €	0 €		0%
09 -Ativos Financeiros - CEDIC IGCP		103 632 €	103 632 €		100%
f) - PAT	896 060 €	1 032 451 €	650 885 €	73%	63%
01 -Despesas com Pessoal	831 137 €	963 375 €	833 477 €		87%
02 -Aquis Bens e Serviços	245 688 €	492 253 €	76 618 €		16%
07 -Aquis. Bens Capital	10 000 €	33 311 €	23 401 €		70%
09 -Ativos Financeiros - CEDIC IGCP		186 148 €	186 148 €		100%
g) - EMPIS	1 086 825 €	1 675 087 €	1 119 644 €	103%	67%
04 -Transferências Correntes - IVA PRR	0 €	133 353 800 €	133 353 715 €		100%
06 -Outras Despesas Correntes	0 €	22 522 096 €	20 615 845 €		92%
09 -Ativos Financeiros	104 524 192 €	255 557 700 €	155 487 289 €		61%
11 - Despesas de Capital	224 241 540 €	73 306 524 €	29 283 433 €		40%
h) - Outros	328 765 732 €	484 740 120 €	338 740 283 €	103%	70%
i)=e)+f)+g)+h) - Total global	418 600 857 €	630 619 563 €	407 318 185 €	97%	65%

Tabela 12 – Orçamento global da Agência, I.P. na ótica da despesa

Do quadro anterior destaca-se o seguinte:

- A execução do orçamento de atividades da Agência I.P. foi de 20 864 103€, que corresponde a 93% da dotação inicial (81% da dotação ajustada), e no orçamento de projetos foi de 9 152 595€, que corresponde a 84% da dotação inicial (73% da dotação ajustada). A diferença entre as dotações iniciais e as dotações ajustadas, resulta da transição dos saldos apurados na execução do ano 2024;
- Relativamente à parcela de encargos com juros de Operações Específicas do Tesouro (OET), foram pagos 32 907 801€, que corresponde a uma taxa de execução de 36% face à dotação ajustada, resultado de um esforço de otimização da tesouraria dos Fundos;
- Em transferências correntes, estão maioritariamente relevados os montantes referentes à contrapartida pública nacional do Programa Pessoas 2030 (PDQI), no montante de 1 093 261€, com uma execução de 100%;
- Na rubrica de outras despesas correntes, estão maioritariamente considerados os encargos com o imposto sobre o rendimento, obtido com as aplicações em CEDIC;
- No que diz respeito à execução do Programa de Assistência Técnica, no montante de 650 885€, a taxa de execução foi de 63% face à dotação ajustada, justificada, nomeadamente, pela dificuldade de recrutamento de recursos humanos;
- A Estrutura de Missão Portugal Inovação Social, executou 67% do seu orçamento face à dotação ajustada, no montante 1 119 644€. Se considerarmos a dotação inicial de 1 086 825€, a execução ficou acima do previsto, por incluir a subscrição de CEDIC, no montante de 186 148€;
- Relativamente às demais atribuições da Agência I.P. relevadas no seu orçamento, destacam-se os pagamentos do IVA a beneficiários do PRR (133 353 715€), a devolução ao circuito dos Fundos dos reembolsos do PT2020 (29 283 433€), a subscrição de CEDIC e pagamentos de incentivos reembolsáveis do PT 2020 (155 487 289€) e os pagamentos referente a correções no âmbito do encerramento PT2020 (20 615 845€).

Em 2025, foram subscritos CEDIC com as seguintes origens:

- Pela Agência, I.P., por decisão do Conselho Diretivo, na FF512, no montante de 151 000 000€, correspondente a reembolsos no âmbito do PT 2020, por se verificar não existir decisão da Comissão Interministerial de Coordenação (CIC) quanto à afetação destes reembolsos, designadamente, no âmbito do PT 2030.
- Pelo IGCP, no valor de 10 500 000€. Deste total, apenas 5 079 163€ tiveram registo orçamental nas atividades/projetos de origem.

O financiamento do orçamento da Agência I.P. apresenta-se no quadro seguinte, com o detalhe pelos vários grupos de fontes de financiamento:

Fontes de financiamento	Dotação Inicial Orçamento aprovado	Dotação Ajustada / Disponível	Executado	Tx execução - dot Inicial	Tx execução - dot Ajustada
	€	€	€	%	%
RI - afetas a projetos não cofinanciados - FF 311	5 266 540 €	49 001 136 €	13 726 967 €		28%
RI - FEDER - FF 351+358	2 826 837 €	3 256 473 €	2 777 310 €		85%
RP – Transf. entre organismos - FF 369	4 224 272 €	4 224 672 €	4 159 189 €		98%
RP – Transf. entre organismos - FF 541+361+522	410 768 €	8 429 505 €	8 396 711 €		100%
Fundos Comunitários - FF 4xx	26 491 979 €	31 667 786 €	23 983 726 €		76%
Receita Própria - FF 513	48 631 844 €	46 592 333 €	13 763 470 €		30%
a) - AD&C	87 852 240 €	143 171 905 €	66 807 373 €	76%	47%

Fontes de financiamento	Dotação Inicial Orçamento aprovado	Dotação Ajustada / Disponível	Executado	Tx execução - dot Inicial	Tx execução - dot Ajustada
	€	€	€	%	%
RI - FEDER - FF 351 e 358	165 771 €	165 771 €	152 998 €		92%
FEDER PT 2020 - FF 4xx	730 289 €	866 680 €	497 887 €		68%
b) - PAT	896 060 €	1 032 451 €	650 885 €	73%	63%
RI - FEDER - FF 351 e 358	201 062 €	203 300 €	159 403 €		79%
FEDER/FSE PT 2020 - FF 4xx	885 763 €	1 471 787 €	960 241 €		108%
c) - EMPIS	1 086 825 €	1 675 087 €	1 119 644 €	103%	67%
Incentivos reembolsáveis e outros ativos - FF 4xx	127 465 499 €	127 419 542 €	23 696 550 €		19%
d) - Instrumentos Financeiros	127 465 499 €	127 419 542 €	23 696 550 €	19%	19%
Reembolsos - FF 512	201 300 233 €	203 370 288 €	161 093 528 €		80%
e) - Reembolsos	201 300 233 €	203 370 288 €	161 093 528 €	80%	79%
Encerramento do PT 2020 - FF 311+ FF313	0	20 615 846 €	20 615 845 €		0%
IVA PRR - FF 31C	0	133 334 444 €	133 334 359 €		0%
f) - Outros	0 €	153 950 290 €	153 950 204 €	0%	100%
TOTAL=a)+b)+c)+d)+e)+f)	418 600 857 €	630 619 563 €	407 318 185 €	97%	65%

Tabela 13 – Orçamento por grupos de fontes de financiamento

Do quadro anterior, retira-se que o orçamento afeto ao funcionamento da Agência I.P., foi maioritariamente financiado por Fundos Europeus – verbas associadas à gestão dos programas financiados pelos fundos europeus, no âmbito das candidaturas ao Programa de Assistência Técnica 2030 (PAT 2030), no montante de 23 983 726€.

O montante com origem em receitas de impostos (montantes provenientes do Orçamento do Estado), e simultâneo com as transferências do orçamento da Segurança Social – correspondentes a uma percentagem da Taxa Social Única (TSU), definida anualmente na Lei do Orçamento do Estado, no montante de 20 663 465,69€.

Para além das atrás referidas, considera ainda receitas próprias, que incluem transferências da ESTAMO, relativas à gestão de património e outros fluxos previstos na lei, reposições não abatidas aos pagamentos (RNAP), resultantes de regularizações efetuadas por entidades externas ou internas e saldo de gerência autorizado para aplicação em despesa (num total de 8 396 711€) e os rendimentos das aplicações em CEDIC, no montante de 13 763 470€.

De referir, ainda, que o orçamento da Agência, I.P., no ano 2025 foi reforçado através dos seguintes Despachos:

- Nº 24_2025_SEAO, de 23 de janeiro (corrigido pelo n.º 68_2025_SEAO, de 13 de fevereiro), autorizou o reforço do orçamento destinado ao pagamento de encargos com OET a que se refere o artigo nº 79 da LOE 2025, não previstos no orçamento inicial, no montante de 44.125.346€.
- Nº 101/2025/SEAO de 28 de fevereiro, com o objetivo de alocar à operação ALT20-06-482-FEDER-000207-Construção do Hospital Central do Alentejo e à devolução à comissão do montante de 245.846€ no âmbito do caso OLAF OF 2013/0842 - RUMOS, foi reforçado o orçamento da Agência, I.P. no montante de 9.645.846€.
- Nº 299/2025/SEAO de 6 de novembro, para assegurar o financiamento dos pedidos de pagamento do Portugal 2030 em 2025, decorrente da aplicação de correções financeiras

impostas pela Comissão Europeia às operações afetadas pela limitação injustificada à subcontratação, foi reforçado o orçamento da Agência, I.P. no montante de 10.970.000€

Foi ainda autorizada a transição e aplicação em despesa do saldo apurado no ano 2024, no montante de 8.216.577€, destinado ao pagamento de encargos com OET.

Para além dos reforços atrás referidos, o orçamento da Agência, I.P. foi também objeto de reforço para pagamento do IVA aos beneficiários do PRR no montante de 133.334.444€, conforme previsto no artigo 16.º, do Decreto-Lei n.º 53-B/2021, de 23 de junho, na sua redação atual e na Portaria nº 135/2022, de 1 de abril.

Numa perspetiva global, tendo em consideração todos os ajustes ocorridos ao longo do ano, o orçamento da Agência, I.P. foi de 630 619 563,00€ com um grau de execução de 65% (407 318 185,00€). A taxa de execução foi mais baixa comparativamente com o ano anterior, sendo o decréscimo aligeirado pela subscrição de CEDIC (156 079 163,00€).

Tendo em consideração a evolução histórica da taxa de execução global dos Recursos Financeiros, verifica-se que, por referência ao orçamento global, a taxa de execução apurada regista uma diminuição face aos resultados de 2024⁶ e em linha com o ano de 2023. Em contrapartida, quando analisada por referência ao orçamento específico da atividade de funcionamento da Agência, I.P., observa-se um aumento da respetiva taxa de execução, tal como se pode constatar no gráfico seguinte:

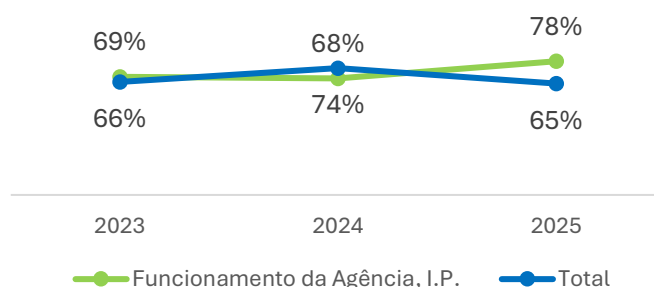


Gráfico 16 – Taxa de execução global do orçamento

3.6 Recursos Materiais – Execução em 2025

Os recursos patrimoniais ao dispor da Agência, I.P. têm uma natureza diversa. Em termos de imóveis a organização utiliza um edifício, com 9 (nove) pisos e 2 (dois) pisos de lugares de estacionamento, correspondente ao edifício, sito na Avenida 5 de Outubro n.º 153, em Lisboa.

No que respeita à frota automóvel, em 2024, a Agência, I.P. dispunha de 13 (treze) viaturas contratadas na modalidade rent-a-car, o que se manteve durante parte do ano de 2025. No entanto, entre julho e setembro de 2025 foram entregues 4 (quatro) viaturas híbridas plug in, 2 (duas) viaturas elétricas e 7 (sete) viaturas híbridas em regime de Aluguer Operacional de Veículos (AOV). Igualmente para o mesmo ano, em termos de recursos materiais (material e equipamento de escritório), a Agência, I.P. tinha no final de 2025, sob a sua alçada, para

⁶ No apuramento dos 68% da taxa de execução do ano 2024 da atividade de funcionamento da Agência I.P., foram retiradas as despesas com juros e transferências do PDQI, para efeitos de comparabilidade com o ano 2025

utilização no âmbito das suas atividades, 282 computadores portáteis, mais 51 computadores portáteis que em 2024, e 5 impressoras multifunções, mantendo os recursos de 2024.

3.7 Alinhamento da afetação dos Recursos Humanos e Financeiros por OE e OO – Execução em 2025

Considerando o orçamento de 2025, a Agência, I.P. considera o seguinte alinhamento entre os OE e OO previstos.

Objetivos Estratégicos	Recursos Humanos	Recursos Financeiros
OE1. Fomentar o impacto das políticas de desenvolvimento e coesão territorial	41	5 960 752 €
OE2. Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus	111	8 393 676 €
OE3. Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão	16	499 701 €
OE4. Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	29	5 840 533 €
OE5. Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência	18	4 661 018 €
OE6. Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos recursos	45	4 661 018 €
Total	260	30 016 698 €

Tabela 14 – Alinhamento dos RH e RF por OE (2025)

Objetivos Operacionais	Recursos Humanos	Recursos Financeiros
OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	43	9 826 608 €
OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	21	3 625 372 €
OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	36	4 675 278 €
OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	109	8 393 676 €
OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	51	3 495 764 €
Total	260	30 016 698 €

Tabela 15 – Alinhamento dos RH e RF por OO (2025)

4. Apreciação dos serviços prestados

A procura da melhoria contínua dos serviços prestados é um compromisso assumido pela Agência, I.P., mostrando-se fundamental, para esse efeito, a aferição periódica do grau de satisfação dos seus *stakeholders* externos.

Nesse sentido, foi realizado um inquérito de avaliação da satisfação, dirigido a responsáveis e interlocutores de 100 entidades, que se relacionam direta ou indiretamente com a Agência, I.P.. A resposta ao inquérito foi efetuada através de um link de acesso e através de *QRcode*.

Com vista ao aumento da taxa de resposta ao questionário, conforme sugestão do serviço coordenador, foram desenvolvidas as seguintes ações:

- Reformulação do email/convite, adotando uma abordagem mais inovadora e visualmente apelativa, através do formato de postal digital;

- O envio do email foi realizado em três momentos distintos:
 - Um primeiro envio através do email institucional geral da Agência;
 - Um segundo e terceiro momento de reforço, realizado através do email dos membros do Conselho Diretivo, dirigido ao responsável máximo de alguns *stakeholders* com o objetivo de incentivar a sua participação.

O período de resposta decorreu no período de 10 de fevereiro a 06 de março de 2026. Não obstante terem sido efetuadas insistências para incrementar o nível de participação, a taxa de resposta foi de 25%, correspondendo a 25 respostas, valores que estão em linha com o número de respostas em anos anteriores.

Para aferir o grau de satisfação foi utilizada a Escala de *Likert* com recurso a cinco itens de avaliação, de 1 a 5: (1 - Muito Insatisfeito; 2 - insatisfeito; 3 - Não sabe/Não aplicável; 4- Satisfeito; 5 - Muito Satisfeito).

Na elaboração do presente inquérito e tendo subjacente quer a sua Missão quer os Valores que perfilha, a Agência, I.P. organizou o mesmo no sentido de obter uma avaliação relativa a 4 parâmetros que a mesma reputa como fulcrais:

- Serviços prestados;
- Relação Institucional com a Agência, I.P.;
- Comunicação com a organização;
- Conduta da Agência, I.P., quanto à implementação dos seus valores estratégicos.

Cada um dos parâmetros foi analisado individualmente, com referência a temas considerados fundamentais para a sua avaliação concreta:

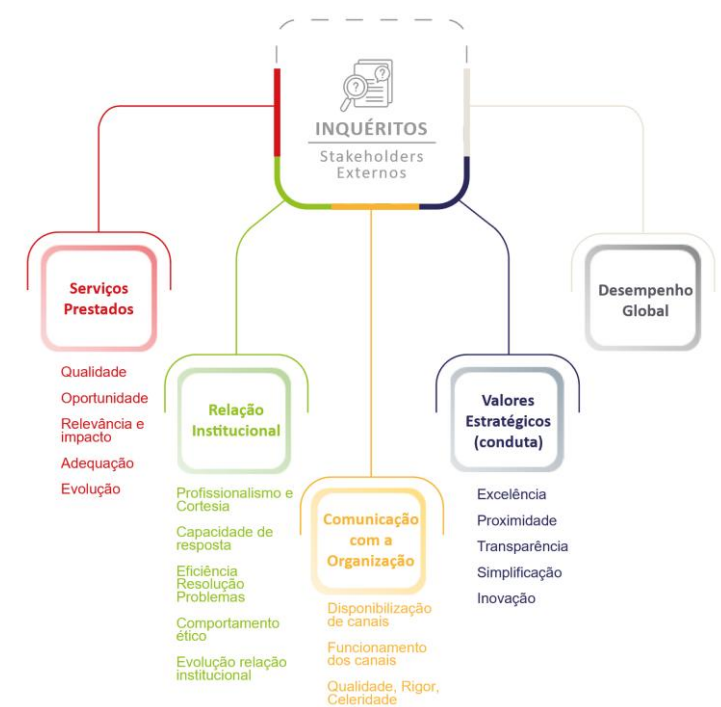


Figura 4 – Parâmetros de avaliação

No que concerne ao “Desempenho Global” da Agência, I.P., 72% dos Parceiros manifestaram estar muito satisfeitos ou satisfeitos neste domínio.

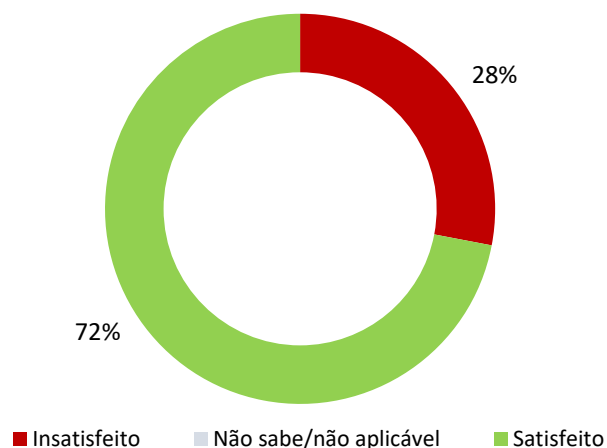


Gráfico 17 – Desempenho Global da Agência, I.P.

Do resultado obtido das respostas aos inquéritos foi possível apurar que o grau de satisfação com o desempenho global da Agência, I.P. foi considerado positivo.

Das entidades que responderam ao inquérito de satisfação, 32% manifestaram estar muito satisfeitas e 40% satisfeitas com o desempenho da Agência, I.P..

Por contrapartida, não foram obtidas respostas “muito insatisfeito”, e 28% manifestaram estar “insatisfeitos” neste domínio.

No gráfico seguinte detalham-se os resultados obtidos para cada um dos parâmetros, objeto de avaliação, e respetivo nível de satisfação:

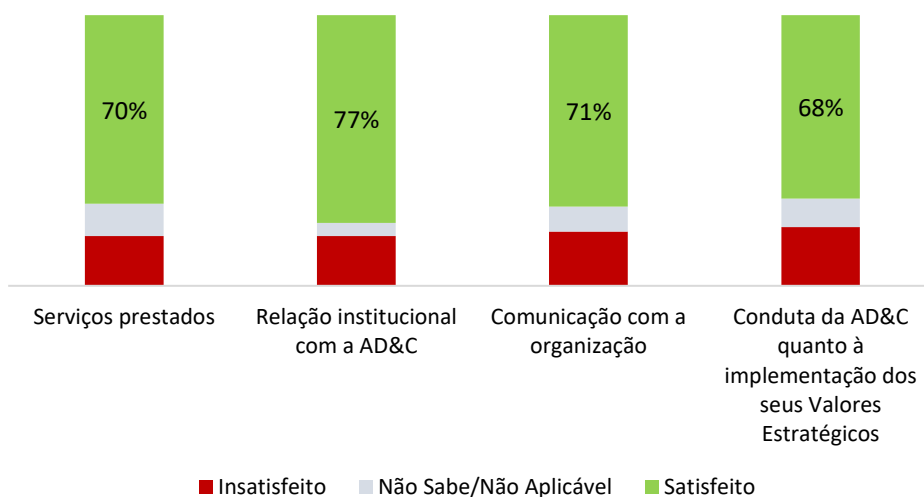


Gráfico 18 – Satisfação por parâmetro 2025

Os resultados do inquérito indicam que o parâmetro mais valorizado pelos Parceiros da Agência, I.P. é a “Relação Institucional”.

Na globalidade, os 4 parâmetros do inquérito foram avaliados positivamente por mais de 68% dos Parceiros.

Atendendo a que o inquérito de satisfação foi alterado em 2023 (relativo à avaliação de 2022), tendo sido incluído um novo parâmetro objeto de avaliação - conduta da Agência, I.P. quanto à implementação dos seus Valores Estratégicos – e dado que, também, foi alterada a escala de avaliação com recurso à opção “Não sabe/Não aplicável”, na análise apresentada abaixo consta apenas a evolução da satisfação dos *stakeholders* externos nos quatro parâmetros e no desempenho global (objeto de avaliação em 2022 e 2024).

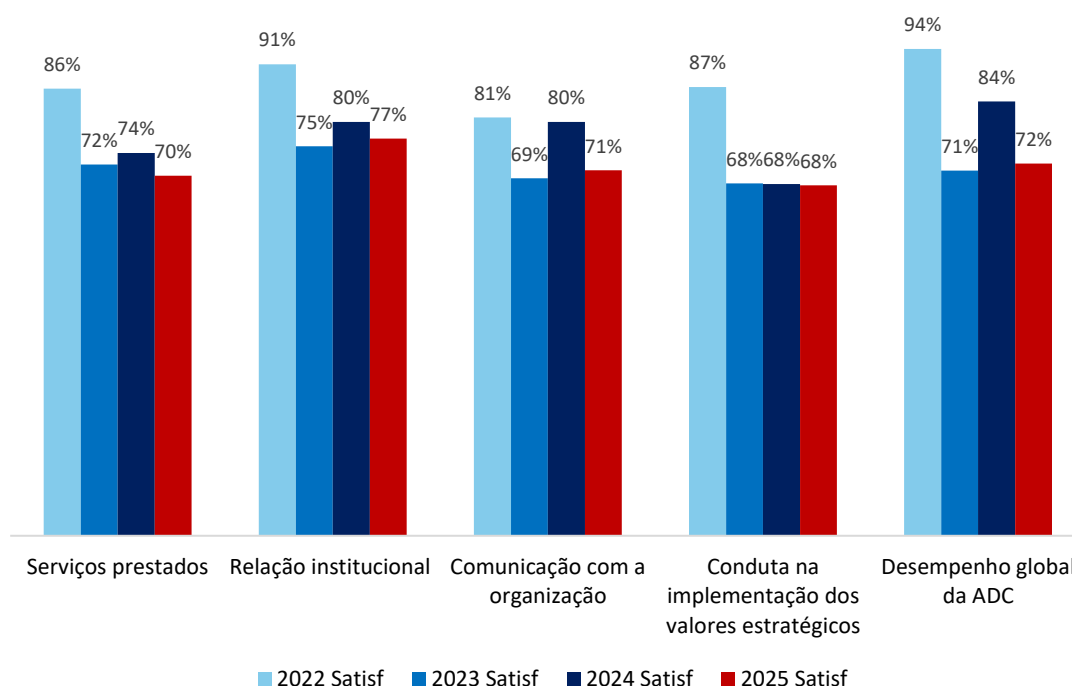


Gráfico 19 – Evolução da satisfação dos *stakeholders*

Os resultados do presente inquérito revelaram que, de uma forma geral, os Parceiros avaliaram de forma positiva o desempenho da Agência, I.P., quer no que concerne aos serviços que assegura, à relação institucional que estabelece com aqueles e à forma como comunica e interage com os mesmos, quer quanto à conduta que adota na implementação dos seus Valores Estratégicos.

Os resultados do inquérito de satisfação aos serviços prestados poderão ser consultados com maior detalhe no respetivo Relatório e ficha técnica juntos como **Anexo IX**.

Para além do inquérito de avaliação da satisfação, encontra-se implementado um mecanismo adicional de participação e auscultação dos *stakeholders* da Agência, I.P., que consiste numa plataforma informática para recolha e tratamento centralizado de todas as sugestões, elogios e reclamações (SER), cujo acesso se encontra disponível na página inicial do *site* e na *intranet* da organização.

Em 2025, as interações registadas como reclamações foram motivadas por pedidos de informação ou esclarecimentos de natureza diversa, não configurando efetivas reclamações. Por sua vez, as sugestões traduziram-se na identificação de propostas de melhoria relacionadas com o funcionamento da organização e do seu edifício.

Ainda neste domínio, importa salientar que a Agência, I.P. integra, no âmbito do PA, um indicador relativo ao prazo resposta ao cidadão através das plataformas para sugestões,

elogios, reclamações e denúncias no qual alcançou um resultado de 100%. Este desempenho, contribui diretamente para o apuramento do indicador 13 do QUAR. De referir ainda que, no âmbito dos RA 2023 e 2024, foi igualmente registado um resultado de 100%.

Neste contexto, conclui-se, que no período em análise, as interações classificadas como reclamações tiveram origem em *stakeholders* externos, enquanto as sugestões foram apresentadas por *stakeholders* internos. Não obstante, atendendo ao seu teor, constatou-se que as reclamações não incidiram diretamente sobre a atividade concreta nem sobre os serviços efetivamente prestados pela Agência, I.P..

Todas as comunicações foram objeto de análise e tratadas em conformidade com os procedimentos internos definidos, assegurando-se o seu adequado encaminhamento sempre que aplicável. Não se registaram variações relevantes face aos dois anos anteriores, mantendo-se a tendência observada quanto à tipologia e enquadramento das matérias apresentadas.

5. Apreciação da satisfação de dirigentes intermédios e trabalhadores

A avaliação do nível de satisfação dos dirigentes intermédios e trabalhadores foi efetuada através de um questionário de avaliação da satisfação, que decorreu entre 2 e 13 de fevereiro, dirigido aos colaboradores da Agência, I.P.. Houve 176 respostas dos 256 colaboradores que receberam o inquérito, verificando-se uma taxa de participação de 69%.

Para aferir o grau de satisfação foi utilizada a Escala de *Likert* com recurso a cinco itens de avaliação, de 1 a 5: (1 - Muito Insatisfeito; 2 - insatisfeito; 3 - Não sabe/Não aplicável; 4- Satisfeito; 5 - Muito Satisfeito).

Neste contexto a estrutura do questionário aplicado em 2025 abordou os seguintes parâmetros:

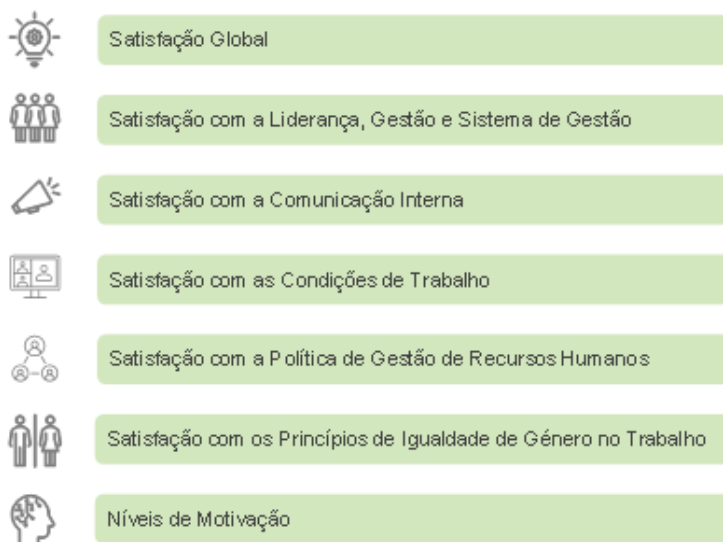


Figura 5 – Nível de satisfação agregado por parâmetro

Fazendo uma leitura conjugada destes parâmetros, de modo a obter o índice global de satisfação, concluímos que em 2025, 86% dos inquiridos que responderam ao questionário de satisfação se sentem satisfeitos ou muito satisfeitos:

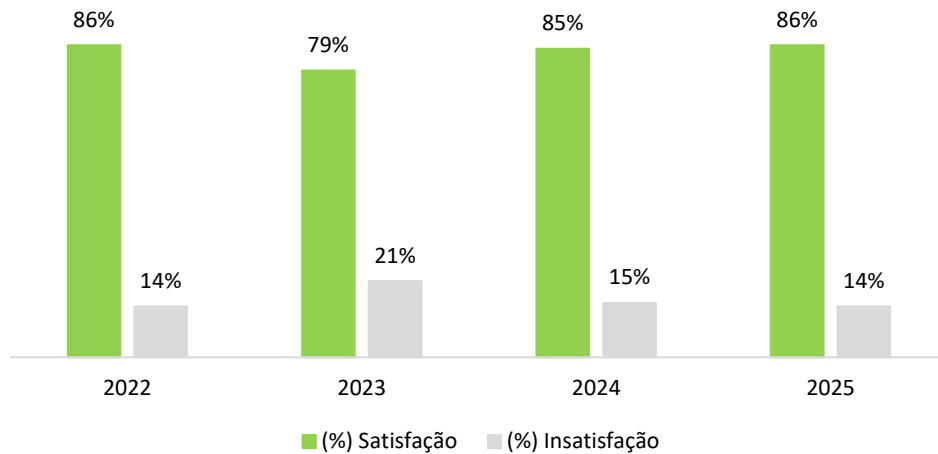


Gráfico 20 – Evolução do Índice Global de Satisfação

No quadro seguinte detalha-se a evolução dos indicadores passíveis de comparação com o ano anterior, sendo estes:

Parâmetros de AVALIAÇÃO	Resultados de 2024 (média)	Resultados de 2025 (média)	Comparação de Resultados (p.p)
Satisfação global	85%	88%	3 p.p
Satisfação com a Liderança, Gestão e Sistema de Gestão	74%	76%	2 p.p
Satisfação com a Comunicação Interna	80%	82%	2 p.p
Satisfação com as Condições de Trabalho	88%	89%	1 p.p
Satisfação com as Políticas de Gestão de Recursos Humanos	87%	87%	-
Satisfação com os Princípios de Igualdade de Género no Trabalho	91%	89%	- 2 p.p
Níveis de Motivação	91%	91%	-

Tabela 16 – Evolução dos resultados

Com base na metodologia aplicada, constata-se uma tendência muito positiva na satisfação dos colaboradores, refletida na maioria das dimensões avaliadas. Das sete dimensões analisadas, cinco registaram uma evolução favorável, duas mantiveram-se estáveis e apenas uma apresentou uma ligeira diminuição. Globalmente, os resultados evidenciam um reforço da perceção positiva relativamente ao funcionamento da organização e às condições oferecidas aos colaboradores.

Os aumentos verificados em dimensões como a satisfação global, a liderança, gestão e sistemas de gestão, a comunicação interna e as condições de trabalho demonstram que as iniciativas implementadas têm contribuído para fortalecer o alinhamento interno, melhorar os processos e promover um ambiente organizacional mais transparente e colaborativo. A manutenção dos

níveis de satisfação relativamente às políticas de gestão de recursos humanos e aos níveis de motivação reforça a consistência das práticas já existentes.

Apesar da ligeira redução observada na dimensão relativa aos princípios de igualdade de género no trabalho, o indicador mantém-se com valores elevados, sublinhando que a organização continua a ser reconhecida pelos colaboradores como promotora de práticas inclusivas e equitativas. Esta pequena variação reforça, ainda assim, a importância de continuar a desenvolver ações de sensibilização e políticas integradas nesta dimensão.

Em suma, torna-se evidente que a Agência, I.P. valoriza, de forma contínua, o seu principal ativo, as pessoas. O compromisso assumido com a melhoria permanente das condições de trabalho, da comunicação e das práticas de gestão tem contribuído para consolidar um clima organizacional positivo e orientado para a excelência.

A Agência, I.P. continuará a dinamizar iniciativas que promovam o bem-estar, o envolvimento e a motivação dos seus colaboradores, assegurando um ambiente de trabalho cada vez mais gratificante e alinhado com os princípios de desenvolvimento do capital humano e organizacional.

Os resultados desta auscultação poderão ser consultados com maior detalhe no respetivo Relatório e ficha técnica no **Anexo X**.

6. Desenvolvimento de medidas para um reforço positivo do desempenho

A análise de contexto realizada em 2024 para a elaboração do plano estratégico da Agência, I.P., para o período de 2025 a 2027, permitiu, de forma participada, através dos contributos dos *stakeholders* internos e externos, identificar os pontos fortes e fracos, as oportunidades e ameaças e, através de uma análise *swot*, transformar esta reflexão na identificação das medidas necessárias implementar para reforçar o desempenho da Agência, I.P., devidamente identificadas no RAA de 2024.

Em 2025 procurou-se concretizar as medidas identificadas, tendo sido devidamente monitorizadas através de indicadores QUAR e indicadores PA, cujos resultados são apresentados neste relatório, e relativamente às quais se faz o seguinte ponto de situação:

- Aprofundar o equilíbrio entre áreas de atuação, valorizando de forma mais expressiva o pilar do desenvolvimento regional, em articulação com as funções de coordenação dos Fundos.

Relativamente a esta medida, no âmbito do PE 2025-2027, verifica-se uma evolução consubstanciada através da reformulação do OE1, que passou a identificar de forma mais clara a dimensão o desenvolvimento e coesão territorial. Este OE passou a ter um OO exclusivo, permitindo identificar um conjunto de indicadores mais direcionado para o pilar do desenvolvimento regional.

Esta alteração refletiu-se, naturalmente, nos indicadores QUAR e do PA para 2025. Importa ainda, destacar que todos os indicadores associados a este OO foram superados, o que demonstra o compromisso da Agência, I.P. no reforço do pilar do desenvolvimento regional.

Neste enquadramento, e em alinhamento com o PE 2025-2027, destacam-se iniciativas estratégicas como IE01 - Reforço do posicionamento da Agência, I.P. na coordenação das Políticas de Desenvolvimento Regional, IE02 - Robustecimento do acompanhamento estratégico e o conhecimento das Políticas Públicas cofinanciadas, consolidando modelo e práticas de avaliação,

e atividades como A02-Acompanhamento e monitorização das políticas e das dinâmicas de desenvolvimento regional, que contribuíram para a concretização desta medida.

- Reforçar a gestão interna da informação e a partilha estruturada de conhecimento, apostando na utilização de sistemas de informação integrados e na automação de processos críticos.

No âmbito do QUAR, o indicador associado à realização de reuniões das redes de articulação funcional e de capacitação institucional do Portugal 2030 (Comunicação, Monitorização e Avaliação, Coordenação Técnica e Dinâmicas Regionais) constitui um elemento relevante para aferir a resposta a esta medida, tendo a respetiva meta sido superada.

No âmbito do PA, a concretização desta medida foi igualmente suportada iniciativas estratégicas como IE05-Promoção da gestão integrada de conformidade e recuperação de Fundos indevidos, através de processos digitalizados e interoperabilidade, IE08-Dinamização de uma política de dados dos Fundos Europeus, com foco na qualidade dos indicadores e acesso à informação, IE10-Otimização do modelo de gestão colaborativa com parceiros e beneficiários, reforçando a integração dos meios tecnológicos e digitais, incluindo IA, IE11-Consolidação da evolução dos sistemas de informação dos Fundos Europeus, IE17-Reforço da capacidade de utilização de ferramentas de automação e inteligência artificial, na optimização de processos internos.

Acrescem ainda atividades como A04-Promover a monitorização e a divulgação de informação sobre a aplicação dos Fundos, A14- Implementação e Manutenção dos Sistemas de Informação dos Fundos Europeus e A16-Assegurar a informação idoneidade, fiabilidade e dívidas.

- Intensificar a capacitação dos recursos humanos, não apenas no domínio técnico, mas também nas competências de comunicação, gestão de informação e inovação organizacional.

Também no âmbito do PE2025-2027, destacam-se iniciativas estratégicas relevantes para esta medida, designadamente a IE12-Promoção da capacitação do ecossistema, através da dinamização da Academia dos Fundos e a IE-16 Atração, Retenção e Desenvolvimento de Competências para Profissionais de Excelência.

A implementação desta medida pode ser aferida através do indicador ao nível do QUAR 2025 que mede o número de ações de formação ou capacitação no âmbito do Portugal 2030, cuja meta foi superada.

Importa salientar que, face a 2024, se verificou um aumento no número de ações realizadas - de 65 em 2024, para 107 em 2025 – bem como no número de participantes - de 217 para 262.

Adicionalmente, a eficácia média das ações de formação atingiu 3,6, numa escala de 1 a 4, evidenciando a qualidade e o impacto das iniciativas desenvolvidas.

- Simplificar e adequar a comunicação institucional, tornando-a mais acessível e compreensível para diferentes públicos, especialmente o público não especializado.

A concretização desta medida, ao nível do QUAR, pode ser aferida através dos seguintes indicadores associados ao OO1: indicador 1, que mede o número de iniciativas de comunicação sobre oportunidades de financiamento e resultados do financiamento europeu, e indicador 2, que mede o número de infografias produzidas, tendo sido ambos superados.

No âmbito do PA, o indicador que mede o alcance dos conteúdos Agência, I.P. e Portugal 2030, associado à IE09 - Consolidação da imagem pública da Agência, I.P. e do Portugal 2030, obteve

um resultado perto de 2.000.000 de alcance nos Websites, redes sociais e newsletters, demonstrando um reforço na comunicação e interação com os diversos *stakeholders*.

Para além dos conteúdos digitais, a realização de diversos *webinars* temáticos, campanhas institucionais, sessões setoriais e temáticas de esclarecimento e capacitação, a dinamização de *Focus groups* e outras formas de interação com beneficiários e *stakeholders* contribuiu para reforçar a capacitação e comunicação sobre fundos europeus, com o objetivo de apoiar a literacia dos beneficiários através de metodologias e linguagem mais simples, acessível e compreensível.

Também as ações de formação ou capacitação no âmbito do Portugal 2030, dinamizadas pela Agência, I.P. terão contribuído para incrementar a literacia no âmbito dos Fundos Europeus dos diferentes públicos, aferidas ao nível do QUAR 2025 através do indicador que mede o número de ações de formação ou capacitação no âmbito do Portugal 2030, igualmente associado à iniciativa estratégica IE12 Promoção da capacitação do ecossistema, através da dinamização da Academia dos Fundos, cuja meta foi superada.

- Potenciar a integração de dados e o uso da inteligência artificial, melhorando a monitorização e a capacidade de antecipação de riscos e oportunidades.

Esta medida poderá ser enquadrada no âmbito das iniciativas estratégicas IE17 Reforço da capacidade de utilização de ferramentas de automação e inteligência artificial, na otimização de processos internos e IE10 Otimização do modelo de gestão colaborativa com parceiros e beneficiários, reforçando a integração dos meios tecnológicos e digitais, incluindo IA, IE08 Dinamização de uma política de dados dos Fundos Europeus, com foco na qualidade dos indicadores e acesso à informação, e no âmbito da gestão do risco a IE04 Evolução do modelo de gestão de risco no contexto das verificações de gestão.

Para a sua concretização terão contribuído ações como a dinamização de ferramenta colaborativa, alargada a todos os colaboradores da Agência, I.P., a promoção de sessões de *brainstorming* com as UO da Agência, I.P. no âmbito da identificação de necessidades e partilha de boas práticas, o número de processos apoiados por assistentes virtuais, a disponibilização de instrumentos de apoio a BF e parceiros, a implementação do projeto Dados dos Fundos com histórico de informação sobre os anteriores Quadros Comunitários, a construção e disponibilização de ferramenta de exploração de Dados para todo o Ecossistema dos Fundos, e a disponibilização às AG de mecanismos de suporte à avaliação, análise e gestão de risco.

Adicionalmente, no âmbito das reclamações rececionadas durante 2025, constatou-se que as mesmas não incidiam especificamente sobre a atividade da Agência, I.P., motivo pelo qual foram consideradas improcedentes. Relativamente às sugestões recebidas, verificou-se que as mesmas foram em número reduzido, apresentadas por colaboradores internos, que foram devidamente encaminhadas, analisadas e respondidas, tendo sido implementadas sempre que se revelaram atendíveis e oportunas.

Face à análise contextual efetuada e aos elementos apurados no período em avaliação, considera-se que as medidas atualmente em vigor e implementadas pela Agência, I.P. se mantêm adequadas, proporcionais e ajustadas às necessidades identificadas, não se evidenciando, à presente data, fatores que justifiquem a sua revisão substancial.

7. Comparação com o desempenho de outros serviços idênticos/comparáveis

Em termos da comparação com outros serviços homólogos, no plano internacional, e tendo como referência relatórios emitidos pela DG REGIO da Comissão Europeia, Portugal é reconhecido em termos comunitários, por ter um dos modelos de gestão e controlo do FEDER, do Fundo de Coesão e do Fundo Social Europeu mais robustos, seguros, credíveis e eficazes.

Neste contexto, a Administração Pública Portuguesa, através da Agência, I.P., enquanto entidade central neste modelo, tem revelado a sua capacidade de gestão, mesmo numa conjuntura económica e financeira difícil. A solidez, segurança, eficiência e eficácia do modelo de governação atual assentam na coordenação e na conjugação com as funções de certificação, pagamento e auditoria, em estruturas independentes e autónomas face à gestão dos programas.

Até final de dezembro de 2025, foram transferidos 25 584 M€ para Portugal, a título de pagamentos intermédios efetuados pela Comissão Europeia (CE), como resultado da execução das operações financiadas pelos Fundos Europeus afetos ao Portugal 2020. Face a este montante, Portugal terminou 2025 com a sexta maior taxa de pagamentos intermédios da CE (94,5%), de entre os países com envelopes financeiros comparáveis (acima de 7 mil M€), posicionando-se ligeiramente acima da média deste conjunto de países (94,4%).

O montante transferido pela CE para Portugal era o sétimo maior no conjunto dos Estados-Membros, abaixo da Polónia, Itália, Espanha, Roménia, França e Alemanha (países com envelopes financeiros superiores ao de Portugal).

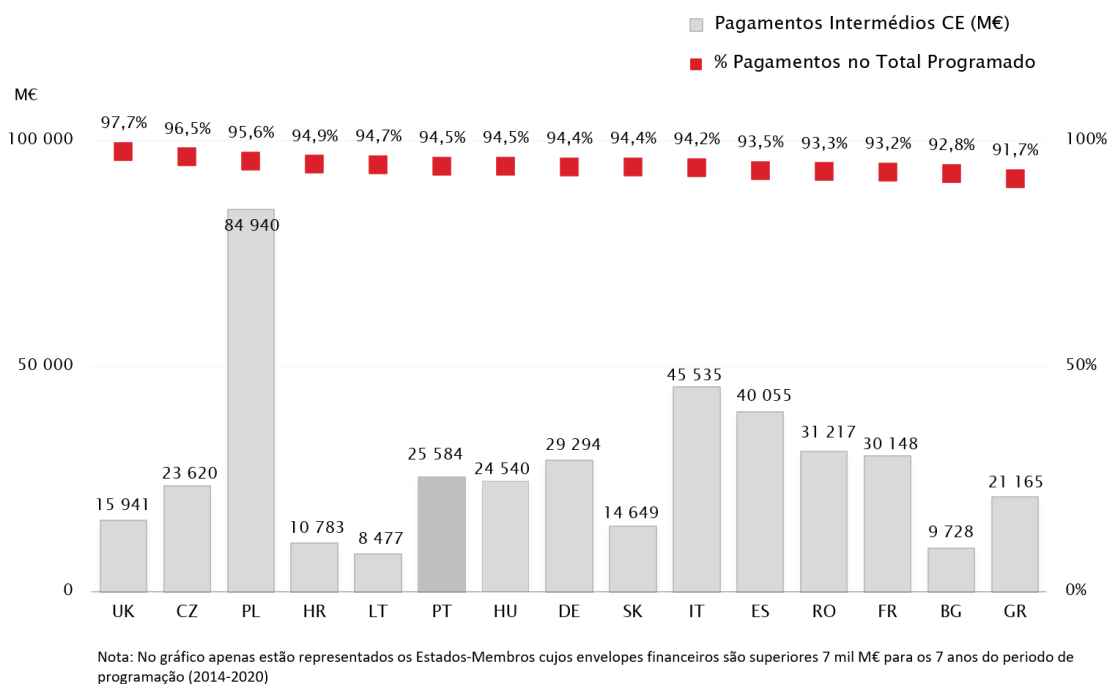


Gráfico 21 – Pagamentos intermédios da CE aos estados-membros no total dos Fundos⁷

No âmbito do período de programação 2021-2027, a CE transferiu, a título de pagamentos intermédios, 38 836 M€ para os 27 Estados-Membros, em resultado da execução das operações financiadas pelos fundos da coesão. Destes, 4% ou seja 1 548 M€ de fundos, foram transferidos para Portugal.

⁷ Fonte: CE/DG BUDGET

A 31 de dezembro de 2025, Portugal situava-se em 12º lugar em termos de taxa de pagamentos intermédios com 6,7%, no universo dos 14 Estados-Membros com envelopes financeiros acima dos 6 mil M€. Seguiam-se a Itália e a Espanha, com inferiores proporções de pagamentos recebidos face aos respetivos envelopes financeiros.

8. Menções de entidades externas

Em 2025, a Agência, I.P. participou no *People Engagement Survey*, que envolve a participação de organizações públicas e privadas, reforçando o seu compromisso com a excelência, a inovação e a promoção de uma cultura organizacional centrada nas pessoas.

Esta participação permitiu avaliar de forma estruturada o clima interno e o desenvolvimento do capital humano, contribuindo para a melhoria contínua das práticas organizacionais e para a criação de um ambiente de trabalho mais saudável, seguro e motivador.

O estudo revelou-se uma ferramenta essencial para compreender os fatores que influenciam a satisfação, motivação, envolvimento e bem-estar dos colaboradores, isto é, aspetos determinantes para a produtividade e competitividade da organização.

Os resultados alcançados reforçaram o posicionamento da Agência, I.P., que obteve:

- **11.º lugar** na categoria Grande Empresa, entre um total de 45 organizações participantes;
- **6.º lugar** no macrosetor Banca, Seguros e Serviços Financeiros, entre um total de 20 empresas avaliadas.

Estas classificações evidenciam o desempenho sólido da organização num panorama competitivo e altamente exigente, demonstrando capacidade de atrair, envolver e fidelizar talento, bem como de fomentar uma cultura interna positiva e orientada para a melhoria contínua.

A partir da análise detalhada dos resultados, a Agência, I.P. pôde identificar com maior precisão os seus pontos fortes e as oportunidades de evolução, permitindo alinhar estratégias e definir um plano de ação robusto para reforçar o ambiente de trabalho, estimular a inovação e consolidar práticas de gestão de pessoas que promovam bem-estar, desenvolvimento e realização profissional.

Mais do que um reconhecimento externo, este processo representa um investimento estratégico que se traduz em benefícios tangíveis para toda a organização.

9. Avaliação do Controlo Interno

No período em análise, foi desenvolvido um trabalho integrado que articulou a realização de verificações internas e o mapeamento de processos, contribuindo para o reforço da eficiência, da transparência e da qualidade da gestão da Agência, I.P..

Os resultados obtidos evidenciam a aplicação consistente das medidas previstas no Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR), bem como a sistematização dos processos fundamentais, promovendo uma atuação mais estruturada, consistente e orientada para resultados.

O detalhe da metodologia adotada, das áreas objeto de análise e dos resultados alcançados encontra-se apresentado no **Anexo XI**, o qual constitui igualmente uma base estruturante para o desenvolvimento de iniciativas futuras, designadamente no âmbito da implementação de

referenciais normativos e da revisão do PPR. Adicionalmente, a execução do PPR é avaliada anualmente, podendo os resultados ser consultados no respetivo relatório de monitorização, constante no **Anexo XII**.

Modelo de Governação PT 2030

Adicionalmente, por via das responsabilidades cometidas à Agência, I.P. em matéria de gestão dos Fundos comunitários e da política de coesão, decorrentes do modelo de gestão adotado pelo Estado português, tem de ser assegurado o cumprimento rigoroso da segregação de funções, conforme as boas práticas de gestão dos Fundos Europeus.

A par de outros princípios, o princípio da segregação e funções e prevenção de conflitos de interesses praticados pela Agência, I.P., inserem-se num conjunto de princípios gerais da governação estabelecida para a gestão do PT2030 e respetivos órgãos de coordenação e programas operacionais, conforme se ilustra de seguida.

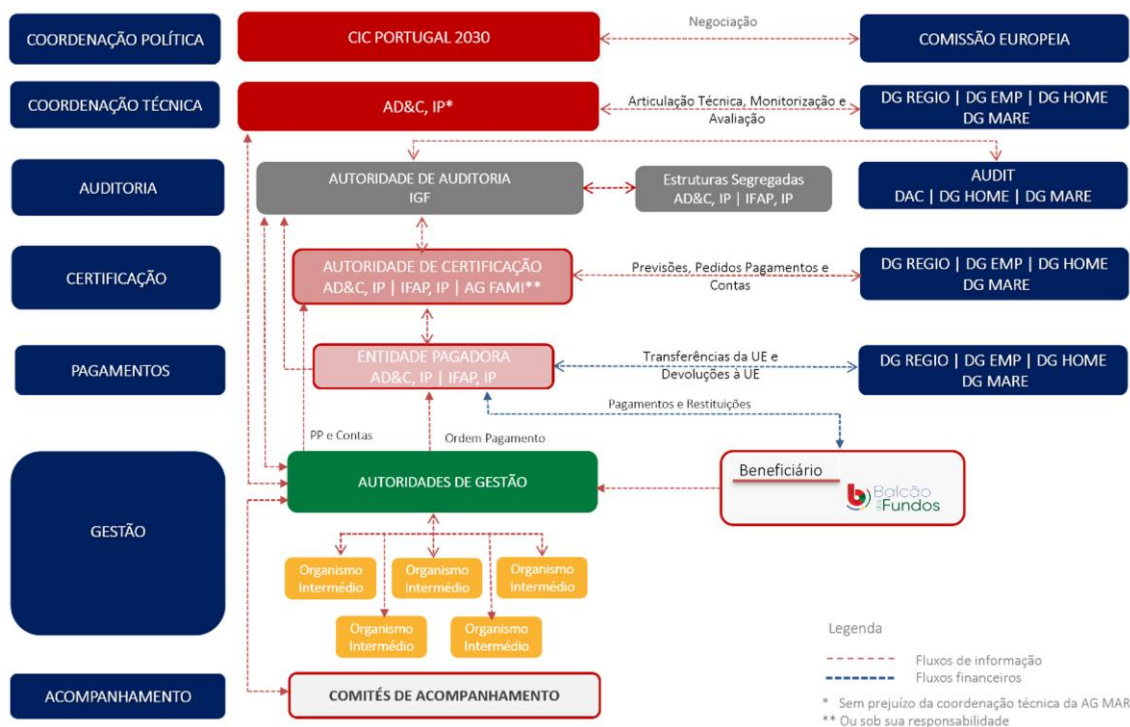


Figura 6 – Modelo de Governação do Portugal 2030

9.1 Controlo realizado por entidades externas

No exercício das competências referenciadas no ponto anterior, e em conformidade com o modelo de governação em vigor, bem como com os normativos decorrentes da regulamentação comunitária aplicável, a Agência, I.P. é objeto ou participante em auditorias externas, podendo ainda ser envolvida em inquéritos ou investigações, sendo estas intervenções desenvolvidas pelas autoridades nacionais e europeias competentes.

Assim, no contexto das referidas ações, a Agência, I.P. é mobilizada para participação em trabalhos da iniciativa da Inspeção-Geral de Finanças (IGF) e do Tribunal de Contas (TC), bem como, na esfera comunitária, pela Direção-Geral da Política Regional e Urbana, pela Direção-Geral do Emprego, Assuntos Sociais e Inclusão da Comissão Europeia, pelo Tribunal de Contas Europeu (TCE) e pelo Organismo Europeu de Luta contra a Fraude (OLAF).

Adicionalmente as missões de controlo incidentes sobre os Programas envolvem, com frequência, a participação direta da Agência, I.P., enquanto Órgão de Certificação, Órgão Pagador e entidade responsável pela execução das auditorias a operações.

No ano de 2025, foram acompanhadas pela Agência, I.P. nas suas diferentes fases de execução dos trabalhos, as auditorias identificadas no **Anexo XIII**.

10. Legislação Complementar Aplicável/Cumprimento de Requisitos Legais Aplicáveis

10.1 Medidas de Modernização Administrativa

Tendo em conta a natureza das atribuições que lhe estão cometidas, e no âmbito das atividades desenvolvidas na prossecução dos objetivos traçados, a Agência, I.P. tem vindo a implementar um conjunto de atividades de modernização administrativa⁸, em conformidade com o disposto no n.º 1 do artigo 2.º do Decreto-Lei n.º 74/2014, de 13 de maio, e de acordo com a Estratégia para a Transformação Digital da Administração Pública 2022-2026, nomeadamente:

- Desenvolvimento de um modelo de apoio a beneficiários, procurando proporcionar uma abordagem mais integrada e eficaz no apoio aos mesmos;
- Exploração da Linha dos Fundos, em modelo de atendimento multicanal, com a disponibilização de um assistente virtual – IVO, maximizando a experiência de atendimento ao beneficiário ou cidadão; e
- Continuação da evolução do Sistema de Gestão de Fundos para o novo paradigma, com o lançamento de novos produtos digitais (*Framework*, *Flow*, AG+ e ADC+) e incremento dos já existentes (Balcão dos Fundos e Linha dos Fundos), que agrupam um conjunto de funcionalidades/módulos que respondem às funções de coordenação, gestão, monitorização, certificação, pagamentos e auditoria.

No âmbito da iniciativa *Simplificar para Transformar*, a Agência, I.P. tem promovido, desde 2024, um trabalho estruturado de diagnóstico com vista à identificação de oportunidades de simplificação administrativa e reforço da transformação digital na gestão dos Fundos Europeus. Este exercício integra um processo alargado de diagnóstico que combina diferentes fontes de contributo e momentos de escuta, incluindo a auscultação às Autoridades de Gestão, mas também iniciativas realizadas no âmbito da Mostra dos Fundos 2025, como sessões temáticas, contactos com beneficiários, recolha de contributos em eventos públicos e reflexão participada com diferentes atores do Ecossistema dos Fundos. Este conjunto de iniciativas tem permitido identificar, de forma consistente e transversal, constrangimentos operacionais, oportunidades de simplificação administrativa e necessidades de reforço da transformação digital na gestão dos Fundos Europeus.

O levantamento permitiu sistematizar um conjunto alargado de propostas de simplificação e de identificação de atos, processos e obrigações suscetíveis de eliminação, incidindo sobre três áreas prioritárias: procedimentos administrativos e governação, acesso, experiência e apoio ao beneficiário, e transformação digital, interoperabilidade e uso de inteligência artificial. Os

⁸ Cfr. n.º 1 do artigo 2.º do Decreto-Lei n.º 74/2014, de 13 de maio, e Estratégia para a Transformação Digital da Administração Pública 2022-2026

contributos evidenciam a necessidade de reduzir redundâncias, racionalizar exigências formais e reforçar a eficiência e previsibilidade dos procedimentos.

A análise agregada conduziu à definição de *clusters* temáticos prioritários, nomeadamente automação e interoperabilidades, notificações e alertas, contratação pública, pagamentos e dívidas, opções de custos simplificados, decisão de candidaturas e enquadramentos regulamentares. Estas áreas concentram os principais constrangimentos identificados e representam domínios com elevado potencial de ganho sistémico para a administração e para os beneficiários.

Os resultados do diagnóstico desenvolvido em 2025 sustentam um plano de trabalhos a implementar em 2026, orientado para a concretização de medidas de simplificação e transformação, com enfoque na digitalização, integração de sistemas, revisão normativa e adoção de abordagens proporcionais ao risco, contribuindo para a redução da carga administrativa, a aceleração dos ciclos de decisão e execução e a melhoria da experiência dos beneficiários.

Em 2025 a Agência, I.P. desenvolveu igualmente um primeiro exercício estruturado de avaliação da experiência dos utilizadores da Linha dos Fundos, numa avaliação que combinou dados quantitativos e qualitativos, permitindo construir uma leitura robusta e orientada à ação sobre a forma como o serviço é percecionado, utilizado e valorizado pelos seus diferentes públicos. O objetivo desta avaliação foi o de projetar o desenvolvimento deste serviço para 2026.

Para a **evolução dos sistemas**, a Agência, I.P. tem tido em consideração:

- A centralização dos canais de acesso e comunicação através da evolução para um Balcão Único dos Fundos da Política da Coesão, e dos Fundos integrados no Acordo de Parceria, que centralize toda a informação e notificação dos promotores e dos beneficiários e a aplicação do princípio do *only once*, garantindo a interoperabilidade com toda a informação residente na Administração Pública;
- A harmonização e simplificação dos formulários de candidatura, reduzindo a informação exigida ao mínimo necessário para cumprimento das obrigações de gestão eficiente e eficaz dos Fundos Europeus. Neste âmbito destacam-se os produtos digitais, que permitiram abrir avisos para o atual período de candidaturas e efetuar pedidos de pagamento (Balcão dos Fundos), a geração de formulários de candidatura e execução (Framework);
- A otimização da interoperabilidade com os sistemas dos parceiros (e.g. AG), através de uma camada de integração, desenvolvida sobre mecanismo *API (Application Programming Interface)*, que permitem que dois componentes de software se comuniquem usando um conjunto de definições e protocolos. A integração efetuada com API é mais escalável do que efetuada com recurso a *WebService* (mecanismo utilizado anteriormente).

Neste âmbito, em termos de **interoperabilidades**, foram realizados os seguintes protocolos, por via da Plataforma de Interoperabilidade da Administração Pública (iAP):

- Com o Instituto dos Registos e do Notariado, I.P. (IRN, I.P.), para acesso à informação relativa aos beneficiários efetivos constante da base de dados do Registo Central de Beneficiário Efetivo (RCBE), para a finalidade exclusiva de prossecução das competências que lhe estão legalmente cometidas, nomeadamente pelo Decreto-Lei n.º 140/2013, de 18 de outubro, assim como no âmbito da coordenação dos fundos europeus estruturais

e de investimento e de manutenção e desenvolvimento dos sistemas de informação do Portugal 2030 relativos à execução dos fundos;

- Com a Agência de Gestão da Tesouraria e da Dívida Pública, E.P.E., para a cobrança das receitas do Cliente através da RCE, com recurso ao DUC e por utilização da opção de ‘Pagamentos ao Estado’ da PPAP.

De uma forma geral, todas as iniciativas acima listadas concorrem para a concretização de uma Agência, I.P. com dinâmicas mais ágeis, modernas, inovadoras e eficientes que contribuirão para uma melhoria dos serviços prestados no âmbito das suas atribuições.

A implementação das medidas de modernização atrás identificadas teve um impacto positivo no âmbito da desburocratização, simplificação e eficiência dos procedimentos e consequentemente numa melhoria da qualidade dos serviços prestados pela Agência, I.P., no ano de 2025.

Em conformidade com o disposto no n.º 2, do artigo 40.º, do Decreto-Lei n.º 135/99, de 22 de abril, as medidas de modernização administrativa atrás identificadas, implementadas pela Agência, I.P., traduzem-se em valores de poupança nos termos da tabela seguinte:

Medida de modernização e sustentabilidade	Impacto	Custos	Valores de poupança	Valores de poupança
Realização semanal de reuniões <u>online</u> com a Comissão Europeia	Em custos fixos Pegada carbónica Otimização e redução de tempo despendido	Deslocações Ambientais – (Emissão de gases de efeito de estufa)	Valores monetários Valores de emissões	57.200 € / ano 56,12 tCO ₂ e / ano
Substituição de deslocações obrigatórias no âmbito do ecossistema dos Fundos por reuniões online	Em custos fixos Pegada carbónica Otimização e redução de tempo despendido	Deslocações Combustíveis Ambientais – (Emissão de gases de efeito de estufa)	Valores monetários Valores de emissões	1986,34€/ano 2,19 tCO ₂ e / ano
Redução da frota automóvel movida a combustíveis fósseis – substituição por viaturas elétricas ou híbridas	Em custos fixos Pegada carbónica (Cálculos exemplificados na internet)	Combustíveis Ambientais – (Emissão de gases de efeito de estufa)	Valores monetários Valores de emissões	1881 € / ano 3,96 tCO ₂ e / ano
Formação em regime online	Em custos fixos Pegada carbónica (Cálculos exemplificados na internet) Satisfação dos <i>Stakeholders</i>	Arrendamento de espaços para a formação Custos administrativos Deslocações dos formadores Ambientais – (Emissão de gases de efeito de estufa) Satisfação dos <i>Stakeholders</i>	Valores monetários Valores de emissões % de satisfação dos <i>Stakeholders</i>	7344 € / ano 0,46 tCO ₂ e / ano A satisfação situou-se nos 3.5 pontos, (numa escala de 1 a 5)
Implementação de nova plataforma de gestão documental, acompanhamento de reuniões do Conselho Diretivo e acompanhamento no âmbito da contratação pública	Simplificação de processos e procedimentos Otimização e redução do tempo despendido Transparência	Satisfação dos <i>Stakeholders</i>	% de satisfação dos <i>Stakeholders</i>	O procedimento de contratação pública destinado à aquisição de nova plataforma foi impugnado judicialmente e encontra-se pendente de decisão, o que

Medida de modernização e sustentabilidade	Impacto	Custos	Valores de poupança	Valores de poupança
Realização semanal de reuniões <u>online</u> com a Comissão Europeia	Em custos fixos Pegada carbónica Otimização e redução de tempo despendido	Deslocações Ambientais – (Emissão de gases de efeito de estufa)	Valores monetários Valores de emissões	57.200 € / ano 56,12 tCO ₂ e / ano
Substituição de deslocações obrigatórias no âmbito do ecossistema dos Fundos por reuniões online	Em custos fixos Pegada carbónica Otimização e redução de tempo despendido	Deslocações Combustíveis Ambientais – (Emissão de gases de efeito de estufa)	Valores monetários Valores de emissões	1986,34€/ano 2,19 tCO ₂ e / ano
Redução da frota automóvel movida a combustíveis fósseis – substituição por viaturas elétricas ou híbridas	Em custos fixos Pegada carbónica (Cálculos exemplificados na internet)	Combustíveis Ambientais – (Emissão de gases de efeito de estufa)	Valores monetários Valores de emissões	1881 € / ano 3,96 tCO ₂ e / ano
Formação em regime online	Em custos fixos Pegada carbónica (Cálculos exemplificados na internet) Satisfação dos <i>Stakeholders</i>	Arrendamento de espaços para a formação Custos administrativos Deslocações dos formadores Ambientais – (Emissão de gases de efeito de estufa) Satisfação dos <i>Stakeholders</i>	Valores monetários Valores de emissões % de satisfação dos <i>Stakeholders</i>	7344 € / ano 0,46 tCO ₂ e / ano A satisfação situou-se nos 3.5 pontos, (numa escala de 1 a 5)
				impossibilitou, por motivos alheios à Agência, I.P., o apuramento do valor da poupança obtido com a implementação desta medida.
Alargamento de plataforma de trabalho colaborativo a todos os colaboradores da Agência, I.P.	Simplificação de processos e procedimentos Otimização e redução do tempo despendido Transparência	Satisfação dos <i>Stakeholders</i> internos	% de satisfação dos <i>Stakeholders</i> internos	86% de satisfação dos <i>stakeholders</i> internos
Processos apoiados por assistentes virtuais.	Simplificação de processos e procedimentos	Satisfação dos <i>Stakeholders</i> externos	% de avaliações positivas nas respostas apresentadas por assistentes virtuais	A satisfação situou-se nos 3.33 pontos, (numa escala de 1 a 5)
Upgrade do parque informático, nomeadamente aquisição de portáteis e periféricos para todos os novos postos de trabalho de forma a permitir a continuação	Satisfação dos Colaboradores	Produtividade dos Colaboradores	% de satisfação dos <i>Stakeholders</i> internos n.º de reclamações dos	95% de satisfação dos <i>Stakeholders</i> internos no parâmetro “Equipamentos de trabalho e de comunicação disponíveis” Não foram registadas reclamações dos

Medida de modernização e sustentabilidade	Impacto	Custos	Valores de poupança	Valores de poupança
Realização semanal de reuniões <u>online</u> com a Comissão Europeia	Em custos fixos Pegada carbónica Otimização e redução de tempo despendido	Deslocações Ambientais – (Emissão de gases de efeito de estufa)	Valores monetários Valores de emissões	57.200 € / ano 56,12 tCO ₂ e / ano
Substituição de deslocações obrigatórias no âmbito do ecossistema dos Fundos por reuniões online	Em custos fixos Pegada carbónica Otimização e redução de tempo despendido	Deslocações Combustíveis Ambientais – (Emissão de gases de efeito de estufa)	Valores monetários Valores de emissões	1986,34€/ano 2,19 tCO ₂ e / ano
Redução da frota automóvel movida a combustíveis fósseis – substituição por viaturas elétricas ou híbridas	Em custos fixos Pegada carbónica (Cálculos exemplificados na internet)	Combustíveis Ambientais – (Emissão de gases de efeito de estufa)	Valores monetários Valores de emissões	1881 € / ano 3,96 tCO ₂ e / ano
Formação em regime online	Em custos fixos Pegada carbónica (Cálculos exemplificados na internet) Satisfação dos <i>Stakeholders</i>	Arrendamento de espaços para a formação Custos administrativos Deslocações dos formadores Ambientais – (Emissão de gases de efeito de estufa) Satisfação dos <i>Stakeholders</i>	Valores monetários Valores de emissões % de satisfação dos <i>Stakeholders</i>	7344 € / ano 0,46 tCO ₂ e / ano A satisfação situou-se nos 3.5 pontos, (numa escala de 1 a 5)
do trabalho remoto em qualquer ponto do País			<i>Stakeholders</i> internos	<i>Stakeholders</i> internos neste domínio

Tabela 17 – Resultados das medidas de modernização implementadas pela Agência, I.P. em 2025

Neste âmbito, convém ainda ressaltar que a Agência, I.P., no Plano de Atividades e QUAR para 2025, incluiu os seguintes indicadores relativos a solicitações, críticas ou pedidos de informação⁹:

Indicador	Meta	Resultado 2025
Percentagem de respostas ao cidadão através das plataformas para sugestões, elogios, reclamações e denúncias da Agência, I.P., no prazo máximo de 6 dias úteis	85%	100%
Gestão Linha dos Fundos - Nº reuniões com 2ª e 3ª	27	28
Grau de satisfação dos parceiros com os serviços prestados	75%	79%

Tabela 18 – Indicadores relativos a solicitações, críticas ou pedidos de informação

⁹ Cfr. n.º 2, art.º 40.º, DL n.º 135/99, de 22 de abril

O último indicador corresponde ao indicador n.º 13 do QUAR, e é apurado pelo resultado médio do inquérito de satisfação realizado aos parceiros e a percentagem de respostas na plataforma SER e de denúncias em 6 dias úteis ou menos. Neste sentido, os resultados do indicador (PA) contribuem igualmente para o apuramento do resultado deste indicador QUAR.

10.2 Publicidade Institucional

No contexto das suas competências, enquanto organismo responsável pela gestão dos fundos europeus em Portugal e pela coordenação técnica do Portugal 2030, a Agência, I.P. promoveu em 2025 a 2ª edição da Mostra dos Fundos Europeus nos dias 3 a 5 de dezembro e que teve lugar no Convento de São Francisco, em Coimbra, tendo integrado, pela primeira vez, a Cerimónia de Entrega dos Prémios dos Fundos Europeus.

A Mostra dos Fundos Europeus, pela sua dimensão, estrutura e diversidade de programação, é a iniciativa que, no contexto da comunicação da Agência, I.P. e do Portugal 2030, mais contribui para promover e divulgar as oportunidades de financiamento, bem como os projetos cofinanciados pelos diferentes fundos europeus da Política de Coesão e que chega ao maior número de pessoas, permitindo, assim, aumentar e melhorar a perceção pública sobre a aplicação dos fundos europeus em Portugal.

Importa ainda referir que a Mostra integra igualmente uma ação de comunicação do Núcleo de Comunicação Externa, enquadrada no “Programa de comunicação e visibilidade externa” constante do “Roteiro para a Capacitação do Ecosistema dos Fundos da Política da Coesão para o Período 2021-2027”. Neste contexto, a Mostra dos Fundos Europeus materializa a Iniciativa de Comunicação Anual Portugal 2030 prevista nesse Roteiro.

À semelhança do ano de 2024, foi desencadeado um procedimento contratual para aquisição de serviços de publicidade que respondessem à adequada divulgação e comunicação desta iniciativa.

Assim, o procedimento integrou a aquisição de espaço publicitário em órgãos de comunicação de âmbito nacional e regional, dando cumprimento ao estipulado na Lei n.º 95/2015, de 17 de agosto, nomeadamente o disposto no artigo 8.º e integrou as seguintes ações:

- 11 Ações em OCS de alcance nacional
- 4 Ações em OCS de âmbito regional

O valor total da campanha publicitária foi de 55.800,56 €, tendo sido os valores distribuídos da seguinte forma:

Órgão de CS	Âmbito	Tipo	Conteúdo	Valor s/ IVA
Campeão das Províncias	Regional	Imprensa	Impresso, 27 de novembro e 4 de dezembro + Online, 24 a 30 de novembro	2 510,00 €
Diário "As Beiras"	Regional	Imprensa	Impresso, 24 a 28 de novembro + Online, 24 a 30 de novembro	5 500,00 €
Diário de Coimbra	Regional	Imprensa	Impresso, 24 a 28 de novembro + Online, 24 a 30 de novembro	5 350,00 €
Notícias de Coimbra	Regional	Digital	Digital	1 000,00 €
Total Regional				14 360,00 €
Correio da Manhã	Nacional	Imprensa	Impresso, 19 de dezembro + Online, 19 de dezembro	2 000,00 €
	Nacional	Imprensa	Impresso, 26 e 28 de novembro	4 300,00 €
ECO	Nacional	Digital	Online, 11 de dezembro	2 700,00 €

Órgão de CS	Âmbito	Tipo	Conteúdo	Valor s/ IVA
Expresso	Nacional	Imprensa		4 800,00 €
	Nacional	Imprensa	Impresso, 28 de novembro	6 500,00 €
	Nacional	Imprensa	Rodapé, 28 de novembro	1 500,00 €
	Nacional	Imprensa	Online, 24 de novembro a 1 de dezembro	1 500,00 €
Notícias Ilimitadas/JN	Nacional	Imprensa	Impresso, 26 e 28 de novembro	2 200,00 €
Observador	Nacional	Digital	Online, 15 de dezembro	3 300,00 €
Rádio Renascença	Nacional	Rádio	24 de novembro a 2 de dezembro - 6 spots	7 701,56 €
Público	Nacional	Imprensa	Online, 17 de dezembro + impresso, 17 de dezembro	4 939,00 €
Total do Investimento				55 800,56 €

Tabela 19 – Ações de publicidade 2025 – Mostra e Cerimónia dos Prémios dos Fundos Europeus

A título de exemplo, apresentam-se algumas evidências de inserções na imprensa:

Expresso – Caderno Economia, 28/11/2025



Correio da Manhã, 28/11/2025



Notícias de Coimbra



10.3 Programa de Gestão do Património Imobiliário do Estado

Para o ciclo de gestão de 2025 não foram definidos objetivos relacionados com a execução do Programa de Gestão do Património do Estado, regulamentado no âmbito da Lei n.º 55-A/2010, de 31 de dezembro, que no art.º 5.º procede ao aditamento do art.º 113-A ao Decreto-Lei n.º 280/2007, de 7 de agosto.

A Agência, I.P. procede à inserção da informação pertinente na plataforma da Direção-Geral do Tesouro e Finanças.

11. Avaliação do Alinhamento: articulação com o Programa de Governo, Programa Orçamental / Orçamentação por Programas e/ou outras Orientações

A Agência, I.P. assegura um alinhamento consistente entre a sua estratégia 2025-2027 e os principais instrumentos nacionais de programação política, garantindo que o planeamento anual incorpora plenamente as orientações governativas e europeias.

No que respeita ao ano de 2025, foi realizada uma análise das diretrizes presentes nos documentos que definem os principais instrumentos de planeamento de política pública nacional, e identificadas as ligações entre estes instrumentos e os objetivos estratégicos e operacionais da Agência, I.P., apresentada com maior detalhe no **Anexo XIV**. Este alinhamento abrange as Grandes Opções do Plano, os Programas dos XXIV e XXV Governos, os ODS, a Estratégia Portugal 2030, o POENMP e as diversas estratégias setoriais que podem ser enquadradas na missão da Agência, I.P..

No âmbito das **Grandes Opções do Plano 2024-2028**, a Agência demonstra uma forte correspondência com os desafios estratégicos relacionados com fundos europeus, modernização administrativa, transparência e sustentabilidade. Entre as atividades que materializam este alinhamento em 2025 destacam-se: o robustecimento do acompanhamento estratégico e das práticas de avaliação, a participação na negociação do próximo ciclo de financiamento, a dinamização da política de dados dos Fundos Europeus, o apoio técnico às Autoridades de Gestão e o reforço das políticas e práticas de sustentabilidade. Estas iniciativas

reforçam a capacidade da Agência para contribuir para investimentos estruturantes e para a execução eficaz das políticas públicas.

O alinhamento com o **Programa do XXIV Governo**, em vigor até junho de 2025, evidenciou uma convergência elevada com as prioridades de modernização do Estado, capacitação da Administração Pública, coesão territorial e gestão dos fundos europeus. Entre as atividades que concretizaram este contributo incluem-se o reforço da utilização de ferramentas de automação e inteligência artificial, a promoção da capacitação do ecossistema através da Academia dos Fundos, o robustecimento do acompanhamento estratégico das políticas públicas cofinanciadas, a promoção da avaliação no âmbito dos Fundos e a monitorização e divulgação da aplicação dos fundos. Estas ações demonstram o papel ativo da Agência na melhoria dos serviços públicos e na qualificação institucional.

Relativamente ao **Programa do XXV Governo**, a vigorar a partir de junho de 2025 na sequência das eleições legislativas, o alinhamento é igualmente transversal, sobretudo nos eixos de simplificação administrativa, competitividade económica e coesão territorial. Entre as iniciativas estratégicas que respondem a estas prioridades destacam-se: a otimização do modelo de gestão colaborativa com parceiros e beneficiários, a gestão da Linha dos Fundos, o desenvolvimento de um sistema de qualidade baseado na inovação e benchmarking, a promoção da capacitação do ecossistema e a gestão e monitorização do Plano Anual de Avisos. Estas ações reforçam a centralidade da Agência na coordenação de políticas públicas e na mobilização eficaz dos fundos europeus.

A integração dos **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)** confirma o compromisso da Agência com a sustentabilidade, a boa governação e a qualificação. O ODS 16, associado à transparência e instituições eficazes, é o mais transversal, refletido em iniciativas como a gestão do sistema de controlo de conformidade e transparência, a modernização da contratação pública, o reforço da automação e IA, o desenvolvimento de um sistema de qualidade e o planeamento, monitorização e avaliação dos objetivos estratégicos. Os ODS 4, 8, 9, 12 e 13 também se materializam em atividades como a Academia dos Fundos, a atração e desenvolvimento de competências, a gestão de recursos humanos e a promoção de práticas de sustentabilidade. Este conjunto de iniciativas demonstra que a Agência integra a sustentabilidade como eixo estruturante da sua atuação.

A **Estratégia Portugal 2030** constitui um dos instrumentos estruturantes com os quais a Agência, I.P. mantém uma articulação permanente, dada a sua centralidade na programação dos fundos europeus e na definição das prioridades de desenvolvimento económico, social e territorial do país. O contributo da Agência, I.P. materializa-se através de atividades como o apoio técnico às Autoridades de Gestão na implementação do Portugal 2030, a coordenação dos processos de programação e reprogramação estratégica dos fundos, o acompanhamento dos Avisos e critérios de seleção, e a participação na Comissão Interministerial de Coordenação do Portugal 2030. Estas iniciativas asseguram a coerência entre a execução dos fundos e os objetivos estratégicos nacionais definidos para o horizonte 2030.

No que respeita ao **POENMP 2025-2028**, a Agência, I.P. articula a sua atuação com este instrumento enquanto quadro orientador para a modernização administrativa, eficiência organizacional e reforço das capacidades públicas. O POENMP, ao centrar-se na melhoria da gestão pública, digitalização, simplificação e inovação, encontra correspondência direta com iniciativas como o desenvolvimento de um sistema de qualidade sustentado na inovação, o reforço da automação e IA na otimização de processos internos, a modernização da contratação

pública e gestão orçamental, e a promoção da gestão integrada de conformidade e recuperação de fundos indevidos. Este alinhamento reforça a coerência entre a estratégia interna da Agência, I.P. e as prioridades nacionais de modernização administrativa e eficiência do Estado.

A Resolução do Conselho de Ministros n.º 150/2024, de 30 de outubro, que aprovou o Programa de Eficiência de Recursos e de Descarbonização na Administração Pública para o período até 2030 (**ECO.AP 2030**), estabeleceu a necessidade de elaboração de Planos de Eficiência e Descarbonização. Neste sentido, a Agência, I.P. aprovou o PED.ECO.AP.2030 em junho de 2025, pelo que, em sede de PA 2026, já foram apresentados objetivos alinhados com concretização deste Programa. A elaboração deste plano resultou da concretização da iniciativa estratégica IE 20 - Reforço das políticas e práticas de sustentabilidade, associada ao OO5 e OE6, com o objetivo de promover a eficiência de recursos da Agência, I.P. para que esta possa atingir em 2027 um nível de eficiência de recursos superior, face aos atuais valores.

Para além destes, a Agência articula a sua atuação com outros instrumentos de planeamento de políticas públicas, como a **Estratégia Nacional Antifraude**, a **Estratégia para a Transformação Digital na Administração Pública 2021-2026**, a **Estratégia Nacional para as Compras Públicas Ecológicas 2030 – ECO360**, a **Estratégia Digital Nacional**, o **Plano Nacional de Energia e Clima 2030 (PNEC 2030)** e o **Pilar Europeu dos Direitos Sociais (PEDS)**. Estes instrumentos funcionam como enquadramento transversal para atividades de suporte, desde a prevenção e combate à fraude na aplicação de fundos, à digitalização e simplificação administrativa, às compras públicas ecológicas e à integração das dimensões energética, climática e sociais na ação da Agência.

Foi igualmente realizado um exercício de análise do alinhamento entre os vários instrumentos de Política Pública acima mencionados com os Objetivos Estratégicos da Agência, I.P. e destes com os seus Objetivos Operacionais, por referência aos indicadores do QUAR 2025, tendo sido construída uma matriz de alinhamento que pode ser consultada no **Anexo XV**.

A matriz de alinhamento evidencia uma forte coerência entre os Objetivos Estratégicos e Operacionais da Agência, I.P. e os principais instrumentos de programação política nacionais e europeus, o que demonstra que o QUAR 2025 está alinhado com prioridades governativas e estratégias nacionais, europeias e internacionais (caso do ODS), evidenciando uma integração sólida entre missão institucional e prioridades de política pública, reforçando a relevância e impacto da atuação da Agência.

Por fim, importa referir o alinhamento do orçamento da Agência, I.P. com o Programa Orçamental / Orçamentação por Programas (PO) associado à Missão de Base Orgânica da área governativa da Coesão Territorial, concretizado através da integração do Programa Orçamental / Orçamentação por Programas CT2 – Planeamento e Desenvolvimento Regional, nomeadamente das seguintes Ações:

- 204 — Promover a capacitação e formação do ecossistema dos Fundos Europeus
- 205 — Reforçar a simplificação, o controlo e a transparência na ação dos Fundos Europeus
- 206 — Aprofundar a coordenação e o conhecimento na intervenção dos Fundos Europeus e das dinâmicas de desenvolvimento regional

Na sequência da notificação à Agência, I.P. sobre a responsabilidade relativa aos indicadores do PO para 2025, foi realizado um exercício de equivalência entre os indicadores do PO e os indicadores do PA e do QUAR da Agência, I.P. para o mesmo ano. Optou-se por esta

correspondência analítica, em vez de uma transposição literal, identificando-se os indicadores do PA e QUAR, as metas e os respetivos pesos, cujo grau de realização contribui para a execução global dos objetivos, indicadores e metas do PO.

No âmbito do QUAR, foram considerados os indicadores integrados nas ações acima referidas e cuja execução é exclusivamente da responsabilidade da Agência, I.P.. Já no PA, foram incluídos os indicadores cujo resultado decorre de responsabilidade partilhada.

No 4.º trimestre de 2025, a SGGov solicitou uma monitorização dos indicadores, tendo sido acrescentados dois novos indicadores associados aos dois objetivos estratégicos da MBO 05. A Agência, I.P. procedeu à identificação dos indicadores do PA e do QUAR que melhor respondiam a esta solicitação.

O **Anexo XV** apresenta a matriz que evidencia a relação entre objetivos estratégicos/ações, objetivos e indicadores do PO e os indicadores do PA e do QUAR, incluindo o apuramento dos resultados de 2025.

III Avaliação Final

1. Menção da avaliação autoproposta

Tendo por base a análise da execução dos objetivos definidos no QUAR, bem como os resultados evidenciados no balanço global das atividades desenvolvidas, conclui-se que, ao longo de 2025, a Agência, I.P. centrou a sua atuação nas principais áreas da sua missão institucional, com especial destaque para a dinamização do Quadro Financeiro Plurianual 2021-2027 (Portugal 2030) e para o reforço do seu contributo na dimensão do desenvolvimento regional.

Paralelamente, importa sublinhar o empenho significativo colocado no encerramento rigoroso do Portugal 2020, garantindo não apenas a plena execução financeira dos Fundos disponíveis, mas também o cumprimento das exigentes obrigações de reporte, verificação e prestação de contas. Este trabalho foi conduzido com elevado sentido de responsabilidade, tendo em conta a complexidade técnica e organizacional do período de transição entre quadros comunitários.

No plano estratégico, assume particular relevância o envolvimento ativo da Agência, I.P. no processo de preparação e negociação do próximo período de programação dos Fundos Europeus, assegurando o alinhamento com as prioridades nacionais e europeias e contribuindo para a definição de orientações estratégicas futuras.

O desempenho global alcançado evidencia um elevado nível de concretização, refletido numa taxa de realização do QUAR de 121%, bem como na superação da totalidade dos Objetivos Estratégicos (OE), Objetivos Operacionais (OO) e dos parâmetros de eficácia, eficiência e qualidade.

Acresce que o presente Relatório de Atividades integra um conjunto alargado de instrumentos de suporte à avaliação do desempenho, designadamente a matriz de afetação de recursos (financeiros, materiais e humanos), a análise evolutiva constante do Balanço Social e do relatório de execução do plano de formação, bem como a evidência de práticas de reconhecimento interno.

Destaca-se igualmente a matriz de alinhamento estratégico, que demonstra a coerência entre os instrumentos de gestão da Agência, I.P. e as políticas públicas nacionais e internacionais, sendo ainda complementada pela documentação anexa, incluindo relatórios de auditoria, relatórios de auscultação de *stakeholders* internos e externos e o relatório de execução do PPR.

Neste contexto, merece destaque o trabalho desenvolvido na mitigação de riscos, nomeadamente os associados ao duplo financiamento e à correta afetação dos pagamentos, garantindo uma gestão responsável, rigorosa e transparente dos recursos públicos.

Assim, em sede de autoavaliação, e considerando o desempenho global alcançado, evidenciado pela superação dos objetivos estabelecidos, pela robustez dos instrumentos de gestão e pelo contributo estratégico para o futuro ciclo de programação, propõe-se a atribuição da menção **“Desempenho Bom”**.

2. Conclusões prospetivas

O exercício de 2025, enquanto primeiro ano de implementação do Plano Estratégico 2025–2027, permitiu consolidar linhas de atuação estruturantes da Agência, I.P. e reforçar a sua capacidade de resposta num contexto de elevada exigência técnica, institucional e operacional. Os resultados alcançados evidenciam a robustez do modelo organizacional, a maturidade dos instrumentos de planeamento e monitorização e a capacidade de adaptação da organização perante contextos de elevada complexidade.

O contexto dos próximos anos continuará, contudo, a ser marcado por desafios significativos, designadamente no âmbito da plena execução do Portugal 2030, da implementação de novos instrumentos europeus e da preparação do próximo ciclo de programação pós-2027. Este enquadramento exigirá uma capacidade acrescida de coordenação estratégica, articulação institucional e antecipação técnica, num quadro regulatório em evolução e orientado para novas prioridades europeias.

No âmbito do Portugal 2030, a reprogramação intercalar concluída em dezembro de 2025 — que reafectou cerca de 2,5 mil milhões de euros para novas prioridades estratégicas, nomeadamente competitividade, defesa, habitação acessível, resiliência hídrica e transição energética — impõe uma adaptação célere dos mecanismos de coordenação, de acompanhamento e de capacitação, de modo a garantir que as Autoridades de Gestão e os beneficiários dispõem das condições necessárias a uma execução eficaz e tempestiva dos novos programas. O cumprimento da regra N+3 permanecerá como referência determinante na gestão financeira do programa.

Neste contexto, assume particular relevância o reforço da capacidade institucional da Agência, I.P., quer ao nível da especialização técnica dos seus recursos humanos, quer ao nível da modernização dos processos, da digitalização e da consolidação dos sistemas de informação, enquanto fatores críticos para assegurar maior eficiência, simplificação e qualidade na gestão dos Fundos Europeus. A integração crescente de soluções assentes em dados e inteligência artificial constitui igualmente uma oportunidade estratégica para reforçar a capacidade analítica, a prevenção de riscos e o apoio à decisão.

No domínio do desenvolvimento regional, a Agência, I.P. prosseguirá o aprofundamento do seu posicionamento enquanto entidade de referência na coordenação das políticas territoriais, designadamente através da consolidação do modelo de monitorização dos contratos-programa celebrados entre o Governo e as Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional, da implementação dos resultados do projeto desenvolvido em parceria com a OCDE, e da disponibilização da segunda edição do Relatório do Desenvolvimento e Coesão. A Equipa Multissetorial de Articulação Regional, no seio da REPLAN, constituirá igualmente um espaço privilegiado de reflexão e coordenação interinstitucional.

Na dimensão organizacional, a Agência, I.P. manterá o seu foco no reforço e na valorização do seu capital humano, com particular ênfase na captação e retenção de talento nas áreas de maior

complexidade técnica, na qualificação contínua das equipas e na consolidação do modelo híbrido de trabalho. O arranque do processo de implementação de referenciais normativos no âmbito das normas ISO, suportado pelo trabalho de mapeamento de processos e de verificações internas realizado em 2025, constituirá um passo relevante na consolidação do sistema de gestão da qualidade da Agência, I.P..

Em síntese, 2026 e os anos subsequentes exigirão da Agência, I.P. a mesma capacidade de resposta, rigor técnico e sentido estratégico que caracterizaram a sua atuação em 2025, num quadro de renovada ambição, em que a coesão territorial, a boa gestão dos Fundos Europeus e a modernização institucional permanecem como compromissos inegociáveis ao serviço do interesse público.

Valores da AD&C subjacentes ao documento:

Excelência

Transparência

Proximidade

ANEXOS

ANEXO I – Avaliação da Execução do QUAR

Ciclo de Gestão:	2025
Designação do Serviço/Organismo:	Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.
Missão:	Coordenar a política de desenvolvimento regional e assegurar a coordenação geral dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento (Lei orgânica, Decreto-Lei n.º 140/2013 de 18 de outubro)

Objetivos Estratégicos (OE)											Meta	Grau de concretização
OE1:	Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial										80%	127%
OE2:	Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus										80%	121%
OE3:	Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão										80%	116%
OE4:	Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus										80%	127%
OE5:	Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência										80%	105%
OE6:	Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos recursos										80%	105%
Objetivos Operacionais (OO)												

EFICÁCIA

Ponderação: 35%

OE1, OE3, OE4	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus													Peso:	50%
Indicadores		Resultado 2022	Resultado 2023	Última Monitorização 2024	Meta 2025	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado (acumulado)				Taxa de Realização	Classificação	Desvio
									30.03.2025	30.06.2025	30.09.2025	30.12.2025			
Ind.1	N.º de iniciativas de comunicação sobre oportunidades de financiamento e resultados do financiamento europeu e desenvolvimento regional	n.a.	25	10	15	4	24	40%	3	6	12	20	114%	Superou	14%
Ind.2	Nº de infografias produzidas	n.a.	n.a.	n.a.	12	2	18	30%	4	9	12	15	114%	Superou	14%
Ind.3	Prazo de Consolidação do Plano de Avisos e emissão de parecer da Agência, I.P. (dias úteis)	n.a.	n.a.	3	6	2	3	30%		4	4	4	120%	Superou	20%
Grau de Realização do OO1															116%
OE1	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as Políticas de Desenvolvimento Regional, outras Políticas Públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação													Peso:	50%
Indicadores		Resultado 2022	Resultado 2023	Última Monitorização 2024	Meta 2025	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado (acumulado)				Taxa de Realização	Classificação	Desvio
									30.03.2025	30.06.2025	30.09.2025	30.12.2025			
Ind.4	Conclusão de estudo sobre o impacto do Programa de Valorização do Interior	n.a.	n.a.	n.a.	30/nov	15	27/ago	40%			08/jul		138%	Superou	38%
Ind.5	Documento estruturante de apoio à definição da posição nacional na negociação do próximo ciclo de financiamento da Política da Coesão	n.a.	n.a.	n.a.	30/jun	15	04/mai	30%		27/abr			128%	Superou	28%
Ind.6	Nº Outputs técnicos sobre avaliação e acompanhamento estratégico das políticas cofinanciadas	n.a.	n.a.	n.a.	6	1	8	30%	1	3	5	9	150%	Superou	50%
Grau de Realização do OO2															139%

EFICIÊNCIA

Ponderação: 30%

OE4	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos													Peso:	60%
Indicadores		Resultado 2022	Resultado 2023	Última Monitorização 2024	Meta 2025	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado (acumulado)				Taxa de Realização	Classificação	Desvio
									30.03.2025	30.06.2025	30.09.2025	30.12.2025			
Ind.7 Gestão Linha dos Fundos - Nº reuniões com 2ª e 3ª		n.a.	n.a.	n.a.	27	6	41	30%	12	22	25	28	100%	Atingiu	0%
Ind.8 N.º de ações de formação ou capacitação no âmbito do Portugal 2030		n.a.	n.a.	n.a.	20	2	28	40%	5	22	22	46	187%	Superou	87%
Ind.9 Nº de reuniões das redes de articulação funcional e de capacitação institucional do Portugal 2030 (Comunicação, Qualificação da Procura, Monitorização e Avaliação, Coordenação Técnica e Dinâmicas Regionais)		n.a.	12	11	12	3	19	30%	4	9	13	16	115%	Superou	15%
Grau de Realização do OO3															139%
OE2:	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos													Peso:	40%
Indicadores		Resultado 2022	Resultado 2023	Última Monitorização 2024	Meta 2025	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado (acumulado)				Taxa de Realização	Classificação	Desvio
									30.03.2025	30.06.2025	30.09.2025	30.12.2025			
Ind.1 N.º médio de dias úteis para processamento dos pagamentos a beneficiários finais do Portugal 2020 e Portugal 2030		5	5	4,4	5	1	3	40%	4	4	4	4	114%	Superou	14%
Ind.1 Porcentagem dos PPI pagos sem ter existido interrupções/ suspensões decorrentes de factos imputáveis à Autoridade de Certificação (AC)		n.a.	n.a.	n.a.	85%	5%	100%	60%	100%	100%	100%	100%	125%	Superou	25%
Grau de Realização do OO4															121%

QUALIDADE

Ponderação: 35%

OES, OEG	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade													Peso:	100%
Indicadores		Resultado 2022	Resultado 2023	Última Monitorização 2024	Meta 2025	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado (acumulado)				Taxa de Realização	Classificação	Desvio
									30.03.2025	30.06.2025	30.09.2025	30.12.2025			
Ind.12	Taxa de execução do Programa de Segurança, Saúde e bem-estar da Agência, I.P.	n.a.	n.a.	n.a.	80%	5%	100%	40%			64%	90%	113%	Superou	13%
Ind.13	Grau de satisfação dos parceiros com os serviços prestados	n.a.	88%	89%	75%	5%	100%	30%				79%	100%	Atingiu	0%
Ind.14	Definição de um plano de Ação de Eficiência e sistema de Monitorização da Sustentabilidade	n.a.	n.a.	n.a.	30/jun	30	23/abr	30%			11/jul		100%	Atingiu	0%
Grau de Realização do OO5															105%

AVALIAÇÃO FINAL DO QUAR

Avaliação de acordo com os requisitos previstos no artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro	Âmbito	Eficácia Ponderação: 35%	Eficiência Ponderação: 30%	Qualidade Ponderação: 35%
	Quantitativa	121%		
	Qualitativa	Desempenho BOM		

Grau de realização Parâmetros e Objetivos															
Objetivos Operacionais		Peso dos parâmetros na avaliação final	Peso dos objetivos no respetivo parâmetro	Peso de cada objetivo na avaliação final	Grau de realização do objetivo		Grau de realização do objetivo (ponderado)		Classificação	OBJETIVOS MAIS RELEVANTES (nº 1 do art.18º da Lei 66-B/2007, de 28.12)					
EFICÁCIA					44,5%										
OO1		35%	50%	18%	116%		58%		Superou						
OO2			50%	18%	139%		69%		Superou	RELEVANTE					
EFICIÊNCIA					39,5%										
OO3		30%	60%	18%	139%		83%		Superou	RELEVANTE					
OO4			40%	12%	121%		48%		Superou						
QUALIDADE					36,8%										
OOS		35%	100%	35%	105%		105%		Superou	RELEVANTE					
Total		100%	Soma dos pesos dos objetivos operacionais mais relevantes								71%				
RECURSOS HUMANOS												Dias úteis de 2025		226	
DESIGNAÇÃO	Pontuação (Conselho Coordenador da Avaliação de Serviços)	Pontuação efetivos Planeados para 2025			Pontuação efetivos Executados em 2025			Desvio (em n.º)	UERHP / UERHP	Pontuação Executada / Pontuação Planeada					
		N.º de efetivos planeados (Mapa de Pessoal)	UERHP	Pontuação Planeada	N.º de efetivos a 31.dez (Balanço Social)	UERHE	Pontuação Executada								
Dirigentes - Direção Superior	20	4	904	80	4	904	80	0	100%	100%					
Dirigentes - Direção Intermédia e Chefes de equipa	16	41	9266	656	40	9040	640	-1	98%	98%					
Técnico Superior	12	211	47686	2532	180	40680	2160	-31	85%	85%					
Especialistas de Informática	12	14	3164	168	10	2260	120	-4	71%	71%					
Coordenador Técnico	9	0	0	0	0	0	0	0	0%	0%					
Técnicos de Informática	8	7	1582	56	3	678	24	-4	43%	43%					
Assistente Técnico	8	27	6102	216	20	4520	160	-7	74%	74%					
Assistente Operacional	5	4	904	20	3	678	15	-1	75%	75%					
Total		308	69 608	3 728	260	58 760	3 199	-48	84%	86%					
Número de trabalhadores a exercer funções no serviço:			Efetivos 31.12.2020	Efetivos 31.12.2021	Efetivos 31.12.2022	Efetivos 31.12.2023	Previstos 2024	Efetivos 30.09.2024	Previsto 2025	Efetivos 30.03.2025	Efetivos 30.06.2025	Efetivos 30.09.2025	Efetivos 30.12.2025	Taxa de variação de RH	
			202	206	215	214	287	206	308				-48	-16%	
RECURSOS FINANCEIROS															
DESIGNAÇÃO	Dotação Inicial	Dotação Corrigida	Execução (acumulada)				Saldo	Taxa de execução							
			30.03.2025	30.06.2025	30.09.2025	31.12.2025									
Orçamento de Funcionamento (OF)	37 160 816,00 €	38 439 168,00 €	- €	- €	- €	23 579 671,92 €	14 859 496,08 €	61%							
Despesas c/ Pessoal	14 746 506,00 €	16 187 383,00 €	- €				12 836 486,17 €	3 350 896,83 €	79%						
Aquisições de Bens e Serviços	6 946 260,00 €	4 642 244,00 €	- €				3 320 465,30 €	1 321 778,70 €	72%						
Outras despesas correntes	14 924 527,00 €	12 899 749,00 €	- €				2 866 497,10 €	10 033 251,90 €	22%						
Despesas de Capital	543 523,00 €	4 709 792,00 €	- €				4 556 223,35 €	153 568,65 €	97%						
Orçamento de Investimento (OI)	10 847 483,00 €	12 543 017,00 €	- €	- €	- €	9 152 594,72 €	3 390 422,28 €	73%							
Despesas c/ Pessoal	- €	- €	- €					0,00 €	0%						
Aquisições de Bens e Serviços	10 238 969,00 €	9 487 112,00 €	- €				6 754 232,76 €	2 732 879,24 €	71%						
Outras despesas correntes	- €	- €	- €					0,00 €	0%						
Despesas de Capital	608 514,00 €	3 055 905,00 €	- €				2 398 361,96 €	657 543,04 €	78%						
Outras despesas	39 843 941,00 €	92 189 720,00 €	- €	- €	- €	34 075 105,86 €	58 114 614,14 €	37%							
Total (OF+OI+OD)	87 852 240,00 €	143 171 905,00 €	- €	- €	- €	66 807 372,50 €	76 364 532,50 €	47%							
Ref.º	Descritivo	Unidade(s) Orgânica(s) Responsável(eis)		Fórmula de cálculo	Fonte de Verificação	Justificação do Valor Crítico									
Ind1	N.º de iniciativas de comunicação sobre oportunidades de financiamento e resultados do financiamento europeu e desenvolvimento regional	NCE		Σ anual do nº de iniciativas implementadas	Iniciativas implementadas e sua divulgação	Corresponde ao maior nº de iniciativas possível que se espera alcançar em função do histórico do indicador; O cálculo do valor crítico segue as orientações da SGGov (Valor Crítico =(meta+tolerância)*125%)									
Ind2	Nº de infografias produzidas	UGD		Σ anual do nº de infografias produzidas	Site Portugal 2030 e Agência, I.P.	Corresponde ao maior nº de infografias possível que se espera produzir em função das necessidades já identificadas; O cálculo do valor crítico segue as orientações da SGGov (Valor Crítico =(meta+tolerância)*125%)									
Ind3	Prazo de Consolidação do Plano de Avisos e emissão de parecer da Agência, I.P. (dias úteis)	USI/UCF/UPR/UEPA		Prazo calculado face à complexidade do processo	Planos de Aviso e Pareceres	Corresponde ao melhor prazo (em nº de dias úteis) possível alcançar, em função dos recursos disponíveis; O cálculo do valor crítico segue as orientações da SGGov (Valor Crítico =(meta+tolerância)*75%)									
Ind4	Conclusão de estudo sobre o impacto do Programa de Valorização do Interior	UPR		Prazo calculado face à complexidade do processo	Envio do Relatório ao CD	Corresponde ao melhor desempenho possível de alcançar em função do prazo estabelecido no Programa Orçamental; O cálculo do valor crítico segue as orientações da SGGov (Valor Crítico =(meta+tolerância)*75%)									
Ind5	Documento estruturante de apoio à definição da posição nacional na negociação do próximo ciclo de financiamento da Política da Coesão	UEPA		Prazo calculado face à complexidade do processo	Envio ao CD dos documentos elaborados	Corresponde à melhor data de elaboração do documento possível em função do calendário de negociação do próximo ciclo de financiamento da Política de Coesão; O cálculo do valor crítico segue as orientações da SGGov (Valor Crítico =(meta+tolerância)*75%)									
Ind6	Nº Outputs técnicos sobre avaliação e acompanhamento estratégico das políticas cofinanciadas	UEPA		Σ anual do nº de outputs desenvolvidos	Envio ao CD dos outputs técnicos desenvolvidos	Corresponde ao maior nº de outputs técnicos que se espera produzir, em função da complexidade dos documentos e da oportunidade de reação; O cálculo do valor crítico segue as orientações da SGGov (Valor Crítico =(meta+tolerância)*125%)									
Ind7	Gestão Linha dos Fundos - Nº reuniões com 2ª e 3ª	USI		Σ anual do nº de reuniões de suporte	Reuniões realizadas	Corresponde ao melhor desempenho possível (maior nº de reuniões que se espera realizar) em função dos trabalhos ocorridos em 2024, considerando apenas a 2ª e 3ª linha; O cálculo do valor crítico segue as orientações da SGGov (Valor Crítico =(meta+tolerância)*125%)									
Ind8	N.º de ações de formação ou capacitação no âmbito do Portugal 2030	NGP		Σ anual do nº de ações de formação ou capacitação	Dados NGP	Corresponde ao melhor desempenho possível (maior nº de ações de formação ou capacitação que se espera realizar) em função dos recursos disponíveis; O cálculo do valor crítico segue as orientações da SGGov (Valor Crítico =(meta+tolerância)*125%)									
Ind9	Nº de reuniões das redes de articulação funcional e de capacitação institucional do Portugal 2030 (Comunicação, Qualificação da Procura, Monitorização e Avaliação, Coordenação Técnica e Dinâmicas Regionais)	UCF/UGD/UEPA/UPR/NCE/USI		Σ anual do nº de reuniões realizadas	Convocações e evidência de participação	Corresponde ao melhor desempenho possível (maior nº de reuniões que se espera realizar) em função do histórico do indicador; O cálculo do valor crítico segue as orientações da SGGov (Valor Crítico =(meta+tolerância)*125%)									
Ind10	N.º médio de dias úteis para processamento dos pagamentos a beneficiários finais do Portugal 2020 e Portugal 2030	UGF		Σ anual do n.º de dias úteis necessários para processamento dos pagamentos / N.º de pagamentos (salvo rutura de tesouraria)	SPTD2020	Corresponde ao melhor desempenho possível (menor nº de dias) em função do histórico do indicador; O cálculo do valor crítico segue as orientações da SGGov (Valor Crítico =(meta+tolerância)*75%)									
Ind11	Porcentagem dos PPI pagos sem ter existido interrupções/ suspensões decorrentes de factos imputáveis à Autoridade de Certificação (AC)	UGCR		Porcentagem de PPI pagos	Sistema de Informação	Corresponde ao melhor desempenho que se aspira alcançar (maior percentagem) em função dos recursos disponíveis; O cálculo do valor crítico segue as orientações da SGGov (Valor Crítico =(meta+tolerância)*125%)									
Ind12	Taxa de execução do Programa de Segurança, Saúde e bem-estar da Agência, I.P.	NGP		Porcentagem de execução do Programa	Dados NGP	Corresponde ao melhor desempenho que se aspira alcançar (maior percentagem) em função do grau de exigência do Programa; O cálculo do valor crítico segue as orientações da SGGov (Valor Crítico =(meta+tolerância)*125%)									
Ind13	Grau de satisfação dos parceiros com os serviços prestados	UPIQ/NGP		Resultado médio do inquérito de satisfação realizado aos parceiros (considerando uma escala de Likert de 1 a 5), e a percentagem de respostas na plataforma SER e Canal de Denúncias em 6 dias úteis ou menos	Resultados do inquérito de satisfação a stakeholders e plataforma SER e Canal de Denúncias	Corresponde ao melhor desempenho que se aspira alcançar (maior percentagem) em função do histórico do indicador; O cálculo do valor crítico segue as orientações da SGGov (Valor Crítico =(meta+tolerância)*125%)									
Ind14	Definição de um plano de Ação de Eficiência e sistema de Monitorização da Sustentabilidade	NGCP/NGO/NGP		Prazo calculado face à complexidade do processo	Envio ao CD	A meta foi estabelecida tendo em consideração o grau de exigência do Plano e os recursos disponíveis, face a outras obrigações; O cálculo do valor crítico segue as orientações da SGGov (Valor Crítico =(meta+tolerância)*75%)									
NOTAS EXPLICATIVAS:															
#1	* OBJETIVOS MAIS RELEVANTES (OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação); (OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos); (OOS. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade) O OO2 tem um peso relativo de 17,5% na avaliação final, e de 50% dentro do parâmetro Eficiência, enquanto que o OO3, tem um peso relativo de 18% na avaliação final, e de 60% dentro do parâmetro Eficiência, por sua vez o OOS, tem um peso relativo de 35% na avaliação final, e de 100% dentro do parâmetro Qualidade.														
#2	O fracionamento dos OE por cada ano que compõe o período plurianual encontra-se melhor descrito no ponto 2.2 -Objetivos Estratégicos, do Plano de Atividades.														
#3	Relativamente ao Indicador 3: O resultado apurado em 2024, apesar de ainda provisório, deve ser considerado excecional e ficou a dever-se à necessidade de dar cumprimento a uma Orientação específica da CIC no sentido de agilização dos processos. Tal implicou, por parte da Agência, I.P., uma alocação excecional de recursos na execução dessa atividade que poderá não ser possível manter durante o ano de 2025. Não se afirma possível alcançar resultado idêntico (excecional) em 2025, pelo que se indica a meta de 6 dias úteis para 2025, valor inferior à meta indicada para 2024.														
#4	Justificação de desvios superiores a 25%: Indicador 4 – A superação desta meta decorre do cumprimento integral dos prazos contratuais pela equipa da SPI e pelo NEPT/UPR, sem necessidade de recurso às prorrogações previstas nas dferentes fases do projeto, permitindo a antecipação da entrega e aceitação do relatório final; Indicador 5 – A antecipação do prazo resultou da necessidade de dar resposta a solicitações externas e de assegurar a partilha antecipada com o Gabinete do MECT, com vista à preparação do início do processo negocial, tendo sido concluída a versão consolidada bilingue (PT/ENG) a 27 de abril, com integração dos contributos recebidos, designadamente da SEAE; Indicador 6 – A superação do indicador resulta de um conjunto de fatores favoráveis ocorridos durante o período de execução, designadamente a melhoria da articulação entre equipas, a consolidação de metodologias de trabalho e o elevado nível de empenho dos recursos envolvidos, os quais contribuíram para um desempenho acima do inicialmente estimado; Indicador 8 – A superação desta meta decorre de uma maior procura por ações de capacitação por parte dos trabalhadores do ecossistema dos fundos e da otimização dos recursos disponíveis na Academia dos Fundos, bem como da utilização da plataforma digital, que permitiu ampliar a oferta formativa sem aumento significativo de custos; Indicador 11 – A sueracção desta meta decorre da inexistência de suspensões de PP por parte da Comissão Europeia em 2025;														
#5	Taxa de execução QUAR resulta do cálculo da média ponderada dos indicadores associados aos Objetivos Operacionais específicos, os quais contribuem para a determinação de cada parâmetro. Com base nos resultados por parâmetro, é posteriormente calculada uma média ponderada final, da qual decorre a taxa de execução global do QUAR. Não obstante o apuramento da taxa de realização do QUAR se efetuar pela execução dos Objetivos Operacionais, foram igualmente apurados os resultados no âmbito dos Objetivos Estratégicos (Ver ponto II. 1 - Avaliação e Fundamentação da Execução do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) do RA).														

ANEXO II – Alinhamento dos OO e dos OE do Plano Estratégico 22-24 com o Plano Estratégico 25-27

	Plano Estratégico 22-24	Plano Estratégico 25-27
OE1	Fomentar o impacto das políticas de desenvolvimento e coesão e a sua territorialização	Fomentar o impacto das políticas de desenvolvimento e coesão territorial
OE2	Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos fundos europeus	Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos fundos europeus
OE3	Elevar o conhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela AD&C na prossecução da sua missão	Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão
OE4	Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus
OE5	Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência	Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência
OE6	Concretizar a transformação digital da AD&C, potenciando o uso da informação na criação de valor	Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos recursos

	Plano Estratégico 22-24	Plano Estratégico 25-27
OO1	Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus
OO2	Aprofundar o conhecimento sobre a intervenção dos Fundos e as dinâmicas regionais	Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação
OO3	Consolidar os sistemas de coordenação, monitorização, controlo e avaliação dos Fundos	Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos
OO4	Promover a boa execução dos Fundos e a fluidez dos fluxos financeiros	Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros
OO5	Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional centrado nas pessoas, comunicação, inovação e digitalização	Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade

ANEXO III –Fichas de indicadores QUAR

Fichas de indicadores do QUAR

Organismo	Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.		Ano:	2025
N.º de indicador	1			
Designação do Indicador	N.º de iniciativas de comunicação sobre oportunidades de financiamento e resultados do financiamento europeu e desenvolvimento regional			
Objetivo Operacional	OO1-Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus			
Parâmetro	Eficácia			
Fórmula de Cálculo	Somatório anual do nº de iniciativas implementadas			
Tipo de Indicador	Positivo	Unidade de Medida	Unidades	
Frequência de Acompanhamento	Anual			
Histórico	Resultados/ última monitorização *valores provisórios	2022	2023	2024*
		n.a	25	10
Resultado 2025	20			
Meta	15			
Tolerância	4			
Valor Crítico	24			
Justificação do Valor Crítico	Corresponde ao maior nº de iniciativas possível que se espera alcançar em função do histórico do indicador; O calculo do valor crítico segue as orientações da SG GOV (Valor Crítico =(meta+tolerância)*125%)			
Peso do Indicador no Objetivo	40%			
Fonte de verificação	Iniciativas implementadas e sua divulgação			
UO responsável pelos resultados	Núcleo de Comunicação Externa (NCE)			

Fichas de indicadores do QUAR

Organismo	Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.	Ano:	2025
N.º de indicador	2		
Designação do Indicador	N.º de infografias produzidas		
Objetivo Operacional	OO1-Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus		
Parâmetro	Eficácia		
Fórmula de Cálculo	Somatório anual do nº de infografias produzidas		
Tipo de Indicador	Positivo	Unidade de Medida	Unidades
Frequência de Acompanhamento	Anual		
Histórico	Resultados/ última monitorização	2022	2023
		n.a	n.a
Resultado 2025	15		
Meta	12		
Tolerância	2		
Valor Crítico	18		
Justificação do Valor Crítico	Corresponde ao maior nº de infografias possível que se espera produzir em função das necessidades já identificadas; O calculo do valor crítico segue as orientações da SG GOV (Valor Crítico =(meta+tolerância)*125%)		
Peso do Indicador no Objetivo	30%		
Fonte de verificação	Site Portugal 2030 e Agência, I.P.		
UO responsável pelos resultados	Unidade de Gestão de Dados (UGD)		

Fichas de indicadores do QUAR

Organismo	Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.	Ano:	2025	
N.º de indicador	3			
Designação do Indicador	Prazo de Consolidação do Plano de Avisos e emissão de parecer da Agência, I.P.			
Objetivo Operacional	OO1-Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus			
Parâmetro	Eficácia			
Fórmula de Cálculo	Prazo calculado face à complexidade do processo			
Tipo de Indicador	Negativo	Unidade de Medida	Dias úteis	
Frequência de Acompanhamento	Anual			
Histórico	Resultados/ última monitorização *valores provisórios	2022 n.a	2023 n.a	2024* 3 dias úteis**
Resultado 2025	4			
Meta	6 dias uteis			
Tolerância	2 dias úteis			
Valor Crítico	3 dias úteis			
Justificação do Valor Crítico	Corresponde ao melhor prazo (em nº de dias úteis) possível alcançar, em função dos recursos disponíveis; O calculo do valor crítico segue as orientações da SG GOV (Valor Crítico =(meta-tolerância)*75%)			
Peso do Indicador no Objetivo	30%			
Fonte de verificação	Planos de Avisos e Pareceres			
UO responsável pelos resultados	Unidade de Simplificação e Interligação(USI)/Unidade de Coordenação dos Fundos(UCF)/ Unidade de Política Regional(UPR)/Unidade de Estratégia, Programação e Avaliação(UEPA)			
Observação	** O resultado apurado em 2024, apesar de ainda provisório, deve ser considerado excecional e ficou a dever-se à necessidade de dar cumprimento a uma Orientação específica da CIC no sentido de agilização dos processos. Tal implicou, por parte da Agência, I.P., uma alocação excecional de recursos na execução dessa atividade que poderá não ser possível manter durante o ano de 2025. Não se afigura possível alcançar resultado idêntico (excecional) em 2025, pelo que se indica a meta de 6 dias úteis para 2025, valor inferior à meta indicada para 2024.			

Fichas de indicadores do QUAR

Organismo	Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.		Ano:	2025
N.º de indicador	4			
Designação do Indicador	Conclusão de estudo sobre o impacto do Programa de Valorização do Interior			
Objetivo Operacional	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação			
Parâmetro	Eficácia			
Fórmula de Cálculo	Prazo calculado face à complexidade do processo			
Tipo de Indicador	Negativo	Unidade de Medida	Data	
Frequência de Acompanhamento	Anual			
Histórico	Resultados/ última monitorização	2022	2023	2024
		n.a	n.a	n.a
Resultado 2025	08 de julho de 2025			
Meta	30 de novembro de 2025			
Tolerância	15 dias			
Valor Crítico	27 de agosto de 2025			
Justificação do Valor Crítico	Corresponde ao melhor desempenho possível de alcançar em função do prazo estabelecido no Programa Orçamental; O calculo do valor crítico segue as orientações da SG GOV (Valor Crítico =(meta-tolerância) *75%)			
Peso do Indicador no Objetivo	40%			
Fonte de verificação	Envio do Relatório ao Conselho Diretivo			
UO responsável pelos resultados	Unidade de Política Regional (UPR)			

Fichas de indicadores do QUAR

Organismo	Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.	Ano:	2025
N.º de indicador	5		
Designação do Indicador	Documento estruturante de apoio à definição da posição nacional na negociação do próximo ciclo de financiamento da Política da Coesão		
Objetivo Operacional	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação		
Parâmetro	Eficácia		
Fórmula de Cálculo	Prazo calculado face à complexidade do processo		
Tipo de Indicador	Negativo	Unidade de Medida	Data
Frequência de Acompanhamento	Anual		
Histórico	Resultados/ última monitorização	2022	2023
		n.a	n.a
Resultado 2025	27 de abril de 2025		
Meta	30 de junho 2025		
Tolerância	15 dias		
Valor Crítico	04 de maio de 2025		
Justificação do Valor Crítico	Corresponde à melhor data de elaboração do documento possível em função do calendário de negociação do próximo ciclo de financiamento da Política de Coesão; O calculo do valor crítico segue as orientações da SG GOV (Valor Crítico =(meta-tolerância)*75%)		
Peso do Indicador no Objetivo	30%		
Fonte de verificação	Envio ao Conselho Diretivo dos documentos elaborados		
UO responsável pelos resultados	Unidade de Estratégia, Programação e Avaliação (UEPA)		

Fichas de indicadores do QUAR

Organismo	Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.	Ano:	2025
N.º de indicador	6		
Designação do Indicador	Nº Outputs técnicos sobre avaliação e acompanhamento estratégico das políticas cofinanciadas		
Objetivo Operacional	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação		
Parâmetro	Eficácia		
Fórmula de Cálculo	Somatório anual do nº de outputs desenvolvidos		
Tipo de Indicador	Positivo	Unidade de Medida	Unidades
Frequência de Acompanhamento	Anual		
Histórico	Resultados/ última monitorização	2022	2023
		n.a	n.a
Resultado 2025	9		
Meta	6		
Tolerância	1		
Valor Crítico	8		
Justificação do Valor Crítico	Corresponde ao maior nº de outputs técnicos que se espera produzir, em função da complexidade dos documentos e da oportunidade de realização; O calculo do valor crítico segue as orientações da SG GOV (Valor Crítico = (meta+tolerância)*125%)		
Peso do Indicador no Objetivo	30%		
Fonte de verificação	Envio ao Conselho Diretivo dos outputs técnicos desenvolvidos		
UO responsável pelos resultados	Unidade de Estratégia, Programação e Avaliação (UEPA)		

Fichas de indicadores do QUAR

Organismo	Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.		Ano:	2025
N.º de indicador	7			
Designação do Indicador	Gestão da Linha dos Fundos - N.º de reuniões com 2ª e 3ª linha			
Objetivo Operacional	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos			
Parâmetro	Eficiência			
Fórmula de Cálculo	Somatório anual do n.º de reuniões de suporte			
Tipo de Indicador	Positivo	Unidade de Medida	Unidades	
Frequência de Acompanhamento	Anual			
Histórico	Resultados/ última monitorização	2022	2023	2024
		n.a	n.a	n.a
Resultado 2025	28			
Meta	27			
Tolerância	6			
Valor Crítico	41			
Justificação do Valor Crítico	Corresponde ao melhor desempenho possível (maior n.º de reuniões que se espera realizar) em função dos trabalhos ocorridos em 2024, considerando apenas a 2ª e 3ª linha; O calculo do valor crítico segue as orientações da SG GOV (Valor Crítico =(meta+tolerância)*125%)			
Peso do Indicador no Objetivo	30%			
Fonte de verificação	Reuniões realizadas			
UO responsável pelos resultados	Unidade de Simplificação e Interligação (USI)			

Fichas de indicadores do QUAR

Organismo	Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.		Ano:	2025
N.º de indicador	8			
Designação do Indicador	N.º de ações de formação ou capacitação no âmbito do Portugal 2030			
Objetivo Operacional	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos			
Parâmetro	Eficiência			
Fórmula de Cálculo	Somatório anual das ações de formação/capacitação			
Tipo de Indicador	Positivo	Unidade de Medida	Unidades	
Frequência de Acompanhamento	Anual			
Histórico	Resultados/ última monitorização	2022	2023	2024
		n.a	n.a	n.a
Resultado 2025	46			
Meta	20			
Tolerância	2			
Valor Crítico	28			
Justificação do Valor Crítico	Corresponde ao melhor desempenho possível (maior nº de ações de formação ou capacitação que se espera realizar) em função dos recursos disponíveis; O calculo do valor crítico segue as orientações da SG GOV (Valor Crítico =(meta+tolerância)*125%)			
Peso do Indicador no Objetivo	40%			
Fonte de verificação	Dados NGP			
UO responsável pelos resultados	Núcleo de Gestão de Pessoas(NGP)			

Fichas de indicadores do QUAR

Organismo	Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.		Ano:	2025
N.º de indicador	9			
Designação do Indicador	Nº de reuniões das redes de articulação funcional e de capacitação institucional do Portugal 2030 (Comunicação, Qualificação da Procura, Monitorização e Avaliação, Coordenação Técnica e Dinâmicas Regionais)			
Objetivo Operacional	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos			
Parâmetro	Eficiência			
Fórmula de Cálculo	Somatório anual das reuniões realizadas			
Tipo de Indicador	Positivo	Unidade de Medida	Unidades	
Frequência de Acompanhamento	Anual			
Histórico	Resultados/ última monitorização *valores provisórios	2022	2023	2024*
		n.a	12	11
Resultado 2025	16			
Meta	12			
Tolerância	3			
Valor Crítico	19			
Justificação do Valor Crítico	Corresponde ao melhor desempenho possível (maior nº de reuniões que se espera realizar) em função do histórico do indicador; O calculo do valor crítico segue as orientações da SG GOV (Valor Crítico =(meta+tolerância)*125%)			
Peso do Indicador no Objetivo	30%			
Fonte de verificação	Convocatórios e evidências de participação			
UO responsável pelos resultados	Unidade de Coordenação dos Fundos(UCF)/ Unidade de Gestão de Dados(UGD)/ Unidade de Estratégia, Programação e Avaliação(UEPA)/Unidade de Política Regional(UPR)/Núcleo de Comunicação Externa (NCE)/Unidade de Simplificação e Interligação (USI)			

Fichas de indicadores do QUAR

Organismo	Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.		Ano:	2025
N.º de indicador	10			
Designação do Indicador	N.º médio de dias úteis para processamento dos pagamentos a beneficiários finais do Portugal 2020 e Portugal 2030			
Objetivo Operacional	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros			
Parâmetro	Eficiência			
Fórmula de Cálculo	Somatório anual do n.º de dias úteis necessários para processamento dos pagamentos / N.º de pagamentos (salvo rutura de tesouraria)			
Tipo de Indicador	Negativo	Unidade de Medida	Dias	
Frequência de Acompanhamento	Anual			
Histórico	Resultados/ última monitorização *valores provisórios	2022 5 dias úteis	2023 5 dias úteis	2024* 4,4 dias úteis
Resultado 2025	4			
Meta	5 dias úteis			
Tolerância	1 dias útil			
Valor Crítico	3 dias úteis			
Justificação do Valor Crítico	Corresponde ao melhor desempenho possível (menor nº de dias) em função do histórico do indicador; O calculo do valor crítico segue as orientações da SG GOV (Valor Crítico =(meta-tolerância)*75%)			
Peso do Indicador no Objetivo	40%			
Fonte de verificação	SPTD2020			
UO responsável pelos resultados	Unidade de Gestão Financeira (UGF)			

Fichas de indicadores do QUAR

Organismo	Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.		Ano:	2025
N.º de indicador	11			
Designação do Indicador	Percentagem dos PPI pagos sem ter existido interrupções / suspensões decorrentes de factos imputáveis à Autoridade de Certificação (AC)			
Objetivo Operacional	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros			
Parâmetro	Eficiência			
Fórmula de Cálculo	Percentagem dos PPI pagos			
Tipo de Indicador	Positivo	Unidade de Medida	Percentagem	
Frequência de Acompanhamento	Anual			
Histórico	Resultados/ última monitorização	2022	2023	2024
		n.a	n.a	n.a
Resultado 2025	100%			
Meta	85%			
Tolerância	5%			
Valor Crítico	100%			
Justificação do Valor Crítico	Corresponde ao melhor desempenho que se aspira alcançar (maior percentagem) em função dos recursos disponíveis; O calculo do valor crítico segue as orientações da SG GOV (Valor Crítico =(meta+tolerância)*125%)			
Peso do Indicador no Objetivo	60%			
Fonte de verificação	Sistema de Informação			
UO responsável pelos resultados	Unidade de Certificação e Gestão de Risco (UCGR)			

Fichas de indicadores do QUAR

Organismo	Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.	Ano:	2025
N.º de indicador	12		
Designação do Indicador	Taxa de execução do Programa de Segurança, Saúde e bem-estar da Agência, I.P.		
Objetivo Operacional	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade		
Parâmetro	Qualidade		
Fórmula de Cálculo	Percentagem da taxa de execução do Programa		
Tipo de Indicador	Positivo	Unidade de Medida	Percentagem
Frequência de Acompanhamento	Anual		
Histórico	Resultados/ última monitorização	2022	2023
		n.a	n.a
Resultado 2025	90%		
Meta	80%		
Tolerância	5%		
Valor Crítico	100%		
Justificação do Valor Crítico	Corresponde ao melhor desempenho que se aspira alcançar (maior percentagem) em função do grau de exigência do Programa; O calculo do valor crítico segue as orientações da SG GOV (Valor Crítico =(meta+tolerância)*125%)		
Peso do Indicador no Objetivo	40%		
Fonte de verificação	Dados NGP		
UO responsável pelos resultados	Núcleo de Gestão de Pessoas (NGP)		

Fichas de indicadores do QUAR

Organismo	Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.		Ano:	2025
N.º de indicador	13			
Designação do Indicador	Grau de satisfação dos parceiros com os serviços prestados			
Objetivo Operacional	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade			
Parâmetro	Qualidade			
Fórmula de Cálculo	Resultado médio do inquérito de satisfação realizado aos parceiros (considerando uma escala de Likert de 1 a 5), a percentagem de respostas na plataforma SER e Canal de Denúncias em 6 dias úteis ou menos			
Tipo de Indicador	Positivo	Unidade de Medida	Percentagem	
Frequência de Acompanhamento	Anual			
Histórico	Resultados/ última monitorização	2022	2023	2024
		n.a	88%	Ainda não apurado
Resultado 2025	79%			
Meta	75%			
Tolerância	5%			
Valor Crítico	100%			
Justificação do Valor Crítico	Corresponde ao melhor desempenho que se aspira alcançar (maior percentagem) em função do histórico do indicador; O calculo do valor crítico segue as orientações da SG GOV (Valor Crítico =(meta+tolerância)*125%)			
Peso do Indicador no Objetivo	30%			
Fonte de verificação	Resultados do inquérito de satisfação a stakeholders e plataforma SER e Canal de Denúncias			
UO responsável pelos resultados	Unidade de Planeamento, Inovação e Qualidade(UPIQ) /Núcleo de Gestão de Pessoas (NGP)			

Fichas de indicadores do QUAR

Organismo	Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.		Ano:	2025
N.º de indicador	14			
Designação do Indicador	Definição de um plano de Ação de Eficiência e sistema de Monitorização da Sustentabilidade			
Objetivo Operacional	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade			
Parâmetro	Qualidade			
Fórmula de Cálculo	Prazo calculado face à complexidade do processo			
Tipo de Indicador	Negativo	Unidade de Medida	Data	
Frequência de Acompanhamento	Semestral			
Histórico	Resultados/ última monitorização	2022	2023	2024
		n.a	n.a	n.a
Resultado 2025	11 de julho de 2026			
Meta	30 de junho de 2025			
Tolerância	30 dias			
Valor Crítico	23 de abril de 2025			
Justificação do Valor Crítico	A meta foi estabelecida tendo em consideração o grau de exigência do Plano e os recursos disponíveis, face a outras obrigações; O calculo do valor crítico segue as orientações da SG GOV (Valor Crítico =(meta-tolerância)*75%)			
Peso do Indicador no Objetivo	30%			
Fonte de verificação	Envio ao Conselho Diretivo (de referir que, no âmbito do presente indicador, o PED ECOAP2030 foi aprovado em 27 de junho e o Plano de Sustentabilidade em 11 de julho).			
UO responsável pelos resultados	Núcleo de Contratação e Gestão de Contratos (NGCP)/ Núcleo de Gestão Orçamental (NGO)/ Núcleo de Gestão de Pessoas (NGP)			

ANEXO IV – Indicadores do Programa Orçamental / Orçamentação por Programas

Programa Orçamental / Orçamentação por Programas MECT						Indicadores PA/QUAR 2025					
Ação	Objetivos	Indicadores de Desempenho	Uni dade	Meta 2025	Responsa bilidade	Indicadores Agência, I.P.	QUAR /PA	Meta Agência, I.P. 2025	Peso do Indicador	Resultado Agência, I.P.	Resultado PO
Ação 1 Promover a capacitação e formação do ecossistema dos Fundos Europeus											
Objetivo 1	Promover ações de formação no âmbito do PT2030	Número de ações de formação ou capacitação	N.º	18	Agência, I.P.	N.º de ações de formação ou capacitação no âmbito do Portugal 2030	QUAR	20	100%	46	46
Objetivo 3	Reforço da articulação entre os diferentes stakeholders	Promoção de eventos entre os stakeholders	N.º	6	Partilhada	Nº de reuniões das redes de articulação funcional e de capacitação institucional do PT2030 (Comunicação, Qualificação da Procura, Monitorização e Avaliação, Coordenação Técnica e Dinâmicas Regionais)	QUAR	12	100%	16	16
Objetivo 4	Reforçar de meios humanos na gestão e controlo na aplicação dos fundos europeus	Aumento percentual de Recursos Humanos	%	25	Partilhada	Percentagem de implementação do Plano Recrutamento Mapa Pessoal Agência, I.P.	PA	80%	50%	100%	14%
						Percentagem de implementação do Plano Recrutamento Mapa Pessoal específico da Agência, I.P.	PA	80%	50%	100%	
Ação 2 Reforçar a simplificação, controlo e transparência na ação de fundos europeus											
Objetivo 1	Assegurar a disponibilização atempada das estatísticas de execução do PT2030 e PRR	Regularidade da disponibilização	Periodicidade	Mensal	Partilhada	N.º de infografias produzidas	QUAR	12	100%	15	15
Objetivo 2	Promover a simplificação de processos e eliminação de redundâncias	Redução de fases processuais e eliminação de redundâncias	%	80	Partilhada	Percentagem de concretização funcionalidades/módulos em relação ao solicitado/planeado	PA	80%	35%	100%	100%
						Percentagem de concretização funcionalidades/módulos em FAST em relação ao solicitado/planeado	PA	80%	35%	100%	

Programa Orçamental / Orçamentação por Programas MECT						Indicadores PA/QUAR 2025					
Ação	Objetivos	Indicadores de Desempenho	Unidade	Meta 2025	Responsabilidade	Indicadores Agência, I.P.	QUAR /PA	Meta Agência, I.P. 2025	Peso do Indicador	Resultado Agência, I.P.	Resultado PO
						Percentagem de concretização de interoperabilidades em relação ao solicitado/planeado	PA	80%	30%	100%	
Objetivo 3	Garantir a eficiência dos sistemas de gestão e controlo do PT2030 e PRR	Automatização no Sistema dos fundos	%	80	Partilhada	N.º de marcos concluídos no processo de articulação técnica para a implementação do pagamento por DUC no SPTD	PA	2	25%	3	75%
						N.º de marcos concluídos para o desenvolvimento do ecrã de consulta de movimentos financeiros no Balcão dos Fundos	PA	2	25%	0	
						Desenvolvimento dos subprocessos do módulo 1. Auditorias a Operações, do Sistema Integrado de Auditoria e Controlo -SIAC 2030	PA	2	25%	2	
						Prazo para definição de requisitos para implementação do Sistema de Informação de Idoneidade e Fiabilidade que assegure a gestão desta informação e a sua interoperabilidade com o Balcão dos Fundos	PA	30/nov	25%	31/jul	
Objetivo 4	Adotar medidas antifraude eficazes no âmbito dos fundos europeus	Frequência de realização de campanhas	Periodicidade	Trim.	Partilhada	N.º de Orientações/Notas Técnicas que visem a prevenção e deteção de erros em áreas que venham a ser identificadas de maior risco	PA	2	20%	2	Face às medidas implementadas consideradas no âmbito dos indicadores do PA considera-
						N.º de dias para consolidação e apresentação de proposta de atualização do modelo de risco em função dos resultados da avaliação da sua implementação, após disponibilização plena de todos os dados relevantes	PA	60 dias	20%	0	
						Monitorização e avaliação semestral da aplicação do modelo de risco	PA	31/jul	20%	30/jul	
						Disponibilização às AG de mecanismos de suporte à avaliação, análise e gestão de risco	PA	30/set	20%	24/set	

Programa Orçamental / Orçamentação por Programas MECT						Indicadores PA/QUAR 2025					
Ação	Objetivos	Indicadores de Desempenho	Unidade	Meta 2025	Responsabilidade	Indicadores Agência, I.P.	QUAR /PA	Meta Agência, I.P. 2025	Peso do Indicador	Resultado Agência, I.P.	Resultado PO
						N.º de ações de sensibilização cooperação, articulação e partilha de mecanismos de troca de informação em matéria de fraude e corrupção, em articulação com as restantes unidades orgânicas, Autoridade de Auditoria e outras entidades com relevância no combate à fraude	PA	6	20%	6	se cumprido
Ação 3 Aprofundar a coordenação e conhecimento na intervenção dos Fundos e das dinâmicas de desenvolvimento regional											
Objetivo 3	Avaliar o impacto do Programa de Valorização do Interior em articulação com a Estratégia Comum de Desenvolvimento Transfronteiriço, até novembro de 2025	Conclusão do estudo sobre o impacto do Programa de Valorização do Interior	%	100	Agência, I.P.	Conclusão de estudo sobre o impacto do Programa de Valorização do Interior	QUAR	30/nov	100%	08/jul	100%
Objetivo 4	Avaliar a eficácia dos fundos europeus no processo de desenvolvimento regional	Promoção de Estudos e sessões de debate sobre Desenvolvimento Regional (desafios estratégicos e impacto dos Fundos)	N.º	2	Agência, I.P.	N.º de iniciativas de comunicação sobre oportunidades de financiamento e resultados do financiamento europeu e desenvolvimento regional	QUAR	15	100%	20	4

ANEXO V – Indicadores do Plano de Atividades com histórico

Atividades	Indicadores	Resultado 2022	Resultado 2023	Resultado 2024	Resultado 2025	OE	OO
Consolidação da imagem pública da Agência, I.P. e do Portugal 2030	N.º médio de participantes nos Webinars Agência, I.P.*	N.A.	3 367	1 926	1 883	OE3	OO1
	N.º de reuniões da rede de comunicação Portugal 2030*	N.A.	N.A.	5	5	OE3	OO1
	N.º de iniciativas de comunicação sobre oportunidades de financiamento e resultados do financiamento europeu*	N.A.	25	N.A.	17	OE3	OO1
Acompanhamento e monitorização das políticas e das dinâmicas de desenvolvimento regional	N.º de participações no âmbito de GT em fóruns nacionais e internacionais de reflexão e debate sobre políticas de desenvolvimento regional*	N.A.	41	47	56	OE1	OO2
	N.º de reuniões dinamizadas da Rede das Dinâmicas Regionais*	N.A.	3	3	2	OE1	OO1
Promover a avaliação no âmbito da intervenção dos Fundos	N.º de reuniões da Rede de Monitorização e Avaliação*	N.A.	N.A.	5	4	OE1	OO1
Acompanhar o quadro para a implementação dos fundos da política de coesão e os instrumentos nacionais e europeus de reforço da capacidade administrativa	N.º de contributos produzidos no âmbito do acompanhamento do Semestre Europeu (inclui POEMP, GO, etc)*	N.A.	5	6	5	OE1	OO2
	Prazo de submissão das candidaturas ao ciclo anual do Instrumento de Assistência Técnica*	31/out	31/out	31/out	30/out	OE1	OO2
	N.º de relatórios de monitorização do plano de ação do Roteiro para a Capacitação do Ecossistema dos Fundos 2021 – 27 (inclui análise à implementação do Roteiro com eventual proposta de revisão/ajustamento)*	N.A.	2	2	5	OE1	OO2
	N.º de pontos de situação de acompanhamento do cumprimento das condições habilitadoras*	N.A.	N.A.	9	4	OE1	OO2
Assegurar o acompanhamento da execução do EQ BEI	N.º médio de dias úteis para preparação de processo de contratação e reprogramação de empréstimos no âmbito de EQ BEI*	6	7	7	7	OE2	OO4
Apoio técnico às Autoridades de Gestão na implementação do Portugal 2030	N.º de reuniões da Rede de Coordenação dos Fundos*	N.A.	2	1	5	OE4	OO3
Assegurar a informação idoneidade, fiabilidade e dívidas	N.º médio de dias úteis para resposta a processos de verificação dos requisitos de admissibilidade de novas entidades candidatas aos apoios, com exceção da atribuição de códigos impeditivos ou restritivos do acesso a apoios*	3	N.A.	3	3	OE2	OO4
Assegurar a instrução de processos de natureza judicial e fiscal no âmbito da recuperação de montantes indevidamente pagos	N.º médio de dias para instrução dos processos de reclamação de créditos no âmbito de processos de insolvência*	N.A.	13,7	17	16	OE2	OO4
	N.º médio de dias úteis para resposta a oposições às execuções fiscais deduzidas*	N.A.	7,5	8	9	OE2	OO4
Assegurar o processo de certificação de despesas, incluindo a realização de ações de controlo	N.º médio de dias para preparação e elaboração das Contas Anuais para efeitos de Parecer da Autoridade de Auditoria (AA), após apresentação das contas pela AG*	38,3	36	28	46	OE2	OO4
Contribuir para a conformidade dos Sistemas de Gestão e Controlo dos Fundos Europeus	Prazo para atualização dos procedimentos relacionados com o exercício de funções de certificação*	N.A.	N.A.	13/dez	22/dez	OE2	OO4
Assegurar a manutenção de fluidez dos fluxos financeiros e incrementar a recuperação de montantes indevidamente pagos	N.º médio de dias úteis para o registo de recebimentos (CE e outros)*	N.A.	4	5,6	3	OE2	OO4
Garantir a gestão de recursos humanos da Agência, I.P.	N.º de atividades de comunicação Interna*	N.A.	11	8	8	OE5	OO5
	Taxa de execução do Plano Formação Agência, I.P.*	N.A.	96%	96%	93%	OE5	OO5
Promover a satisfação das expectativas dos Stakeholders da Agência, I.P.	N.º médio de dias úteis para apresentação de resultados dos questionários de avaliação da satisfação interna e externa, após a data limite de receção das respostas*	10 dias úteis	14,5 dias úteis	6 dias úteis	9 dias úteis	OE5	OO5
	Percentagem média de satisfação global dos stakeholders internos e externos da Agência, I.P.*	87%	75%	81%	79%	OE5	OO5
Garantir a Gestão de um Sistema de Controlo e Gestão de Contratos	Percentagem de tarefas concluídas pela equipa do Apoio360 em 1 dia*	N.A.	N.A.	100%	84%	OE6	OO5
	Prazo decorrido entre o envio do diagnóstico da necessidade pela unidade orgânica ao NGCP e conclusão de toda a instrução procedimental, com a consequente submissão da decisão de contratar pelo NGCP ao CD no âmbito de concursos públicos*	N.A.	N.A.	46	41	OE6	OO5
Garantir a gestão financeira da Agência, I.P.	N.º médio de dias para pagamento a fornecedores*	N.A.	21,7	24	26	OE6	OO5

ANEXO VI – Histórico evolutivo de componentes que integram o Balanço Social

Indicador	Unid.	Descrição	2022	2023	2024	2025
Nível Etário	anos	Soma das idades /Total de recursos humanos	51	51	51	50
Leque etário	anos	Trabalhador mais idoso /Trabalhador menos idoso	2,83	2,76	3,09	3
Índice de envelhecimento	%	Número de recursos humanos com idade > a 55 anos / Total de recursos humanos	34%	36%	35%	34%
Taxa de feminização	%	Total de mulheres / Total de recursos humanos	68,7%	68,2%	67,9%	68,5%
Taxa de feminização dirigente	%	Total de mulheres dirigentes / Total de dirigentes	74,3%	72,5%	69,0%	69,0%
Índice de tecnicidade	%	Número de técnicos superiores / Total de recursos humanos	70%	71%	71%	73%
Índice de enquadramento	%	Número de dirigentes / Total de recursos humanos	17%	16%	19%	16%
Taxa de formação superior	%	(licenciados + mestres + doutoramentos) / Total dos recursos humanos	88%	88%	88%	89,6%
Antiguidade média na função pública	anos	Soma das antiguidades na função pública /Total de recursos humanos	22	21	21	21
Índice de admissão	%	Número de admissões / Total de recursos humanos	14,2%	9,3%	24,9%	23,1%
Índice de saída	%	Número de saídas /Total de recursos humanos	11,8%	7,9%	14,9%	8,5%
Taxa de rotação	%	Soma do Número de admissões e Número de saídas / Total de recursos humanos	26%	17%	40%	31,5%
Taxa de absentismo	%	Número de dias de faltas / (Número anual de dias trabalháveis * x Número total de recursos humanos)	4%	4%	5%	2,4%
Taxa de execução do Plano de formação	%	Número de ações planeadas e realizadas /Total de ações planeadas	35%	59%	93%	93%
Leque salarial	Rácio	Maior remuneração base / Menor remuneração base	10,9	10,3	9,9	10

ANEXO VII – Balanço Social

2025

Balanço Social



Agência para o Desenvolvimento e
Coesão, I.P.

FICHA TÉCNICA

BALANÇO SOCIAL 2025

**AGÊNCIA PARA O DESENVOLVIMENTO E COESÃO, I.P.
AVENIDA 5 DE OUTUBRO,
1050-053 LISBOA**

NÚCLEO DE GESTÃO DE PESSOAS

MARÇO 2026

ÍNDICE

Sumário Executivo	4
Nota Introdutória	5
A Agência, I.P.	6
Visão, Missão e Valores da AD&C.....	7
Caracterização dos Recursos Humanos	8
Movimentação dos Trabalhadores	12
Encargos Remuneratórios.....	16
Segurança e Saúde no Trabalho	16
Formação Profissional.....	17
Perfil do colaborador da AD&C	17
Considerações Finais	18
ANEXOS	19

Sumário Executivo

Em 31 de dezembro de 2025, a AD&C conta com 260 colaboradores em exercício de funções, ou seja, um aumento substancial de cerca de 17,7% relativamente a 2024.

A taxa de feminização é de 68,5% e a taxa de emprego de trabalhadores com grau de incapacidade ou deficiência é de 4,6%.

Os vínculos de contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado e nomeação definitiva representam perto de 82,3% do total dos efetivos. O remanescente são comissões de serviço.

O índice de tecnicidade encontra-se nos 73% e a taxa de habilitações superiores é de 89,6%.

A taxa de absentismo foi de 2,4%.

Em consequência do aumento de pessoal os encargos remuneratórios também aumentaram.

Excetuando os dirigentes, 61,5% dos colaboradores optaram por um regime de trabalho híbrido, 9,2% pelo regime presencial, 11,5% pelo teletrabalho e 1,5% usufrui de isenção de horário¹.

O Perfil do Colaborador da AD&C não se alterou de forma significativa face ao ano anterior.

¹ Referente a 2 Chefes de Equipa de Projeto e 2 Consultores

Nota Introdutória

O Balanço Social de 2025 da Agência para o Desenvolvimento e Coesão I.P. reúne dados sobre o contexto organizacional e social no período entre 1 de janeiro e 31 de dezembro de 2025. Esses dados foram extraídos da aplicação informática de recursos humanos e estruturados conforme o modelo definido pela Direção-Geral da Administração e Emprego Público (DGAEP).

Com a implementação dos novos estatutos e do novo modelo organizacional, em janeiro de 2024, a AD&C otimizou a sua estrutura interna para responder de forma mais eficaz às responsabilidades e desafios crescentes que lhe foram atribuídos. Esta mudança visou fortalecer o seu funcionamento e capacidade de resposta, garantindo a separação e segregação adequadas das funções, e promovendo a eficácia e eficiência dos serviços prestados.

De salientar que, em abril de 2025, deu-se a transição de um elevado número de trabalhadores da carreira geral de Técnico Superior para a carreira especial de Técnico Superior Especialista em Coordenação Transversal de Administração e Políticas Públicas, decorrente da criação da referida carreira pelo Decreto-Lei n.º 61/2025, de 2 de abril.

Com o intuito de melhorar a qualidade informativa e permitir uma análise mais desenvolvida e pormenorizada sobre a caracterização dos recursos humanos e financeiros da AD&C, incluíram-se quadros e gráficos, assim como indicadores e taxas.

As apreciações fundamentadas na análise dos dados do ano de 2025 possibilitam uma reflexão sobre a estratégia de gestão de recursos humanos da AD&C, tendo em vista o desenvolvimento do seu capital humano bem como a definição de linhas orientadoras e a adoção de metodologias que possibilitem o incremento de uma estratégia para a qualidade global dos serviços prestados.

O ano de 2025 traduziu-se por uma contínua adaptação a novas formas de trabalho, com impacto em todas atividades, organizacional e individual.

A Agência, I.P.

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

Dotada de autonomia administrativa, financeira e património próprio, é um instituto público de regime especial, com jurisdição em todo o território nacional, situando-se na esfera da administração indireta do Estado, sob superintendência e tutela do Ministro da Economia e Coesão Territorial.

A AD&C apresenta um modelo organizacional flexível e pouco hierarquizado, composto por um conjunto de unidades e núcleos previsto nos respetivos estatutos (Portaria n.º 439/2023, de 18 de dezembro) e de um número limitado de núcleos, criados pelo Conselho Diretivo (Figura 1).



Figura 1

Visão, Missão e Valores da AD&C

A AD&C tem como Missão:

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

E como Visão:

Ser uma referência europeia na coordenação da política de desenvolvimento regional e na coordenação dos fundos europeus

A AD&C baseia a sua atividade nos seguintes Valores:

VALORES	DESCRIÇÃO
Excelência	Compromisso contínuo com a criação de valor e serviços de qualidade, apoiado num forte capital de conhecimento e em pessoas qualificadas.
Proximidade	Cultura aberta, colaborativa e próxima dos colaboradores e parceiros, focada em entender e antecipar suas necessidades, e garantir a sua satisfação com respostas rápidas e eficazes.
Transparência	Compromisso com elevados padrões éticos, promovendo uma atuação aberta e íntegra, com comunicação relevante e atualizada, que assegure a confiança de colaboradores e parceiros.
Simplificação	Clareza e racionalização na regulamentação, relações, processos, conteúdos e comunicação, tornando-os mais eficientes, simples e acessíveis.
Inovação	Foco na implementação sistemática de soluções inovadoras, criadoras de impactos positivos, explorando as potencialidades da tecnologia, automação e dados.

Caracterização dos Recursos Humanos

Em 31 de dezembro de 2025, a AD&C contava com 260 colaboradores em exercício de funções.

Dos 260 trabalhadores da Agência, 178 são do sexo feminino, sendo que a **taxa de feminização**² é de 68,5%, e a **taxa de feminização dirigente**³ de 69%.

O gráfico 1 indica a distribuição do total de efetivos a 31 de dezembro pelas várias unidades orgânicas⁴.

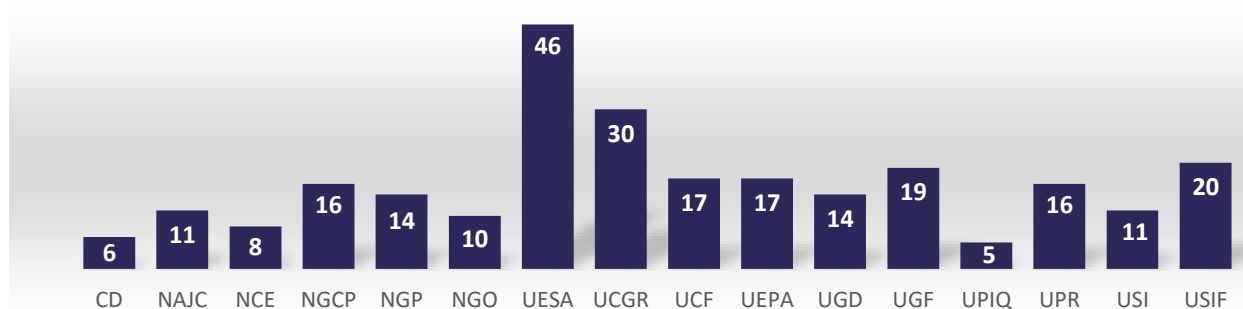


Gráfico 1 – Distribuição de trabalhadores por unidade orgânica

As áreas técnicas representam mais de 73% dos efetivos da AD&C e, de entre estas, destaca-se a área de auditoria com 46 colaboradores.

Do total dos 260 colaboradores, doze são portadores de grau de incapacidade ou deficiência, o que representa uma taxa de emprego⁵ de 4,6% no cômputo total de colaboradores da AD&C. Em termos de empregabilidade de colaboradores portadores de grau de incapacidade ou deficiência, verifica-se que sete dos doze identificados são do género feminino.

A 31 de dezembro de 2025, os colaboradores da AD&C que possuem uma relação jurídica de emprego assente no contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado (143 colaboradores), representam 55,0% do total dos efetivos.

Outra modalidade de vinculação com alguma expressão no resultado final é a da nomeação definitiva que abarca todo o grupo de inspetores superiores (71 trabalhadores, 27,3% do total). O total destas duas modalidades de vinculação (contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado e nomeação definitiva), corresponde, na data de referência, a 82,3% do total dos efetivos.

² (Total de efetivos femininos (178) / Total de efetivos (260)) X 100.

³ (Total de dirigentes femininos (29) / Total de dirigentes (42)) X 100

⁴ Unidades Orgânicas: Conselho Diretivo (CD); Núcleo de Apoio Jurídico e Contencioso (NAJC); Núcleo de Comunicação Externa (NCE); Núcleo de Gestão de Contratos e Património (NGCP); Núcleo de Gestão de Pessoas (NGP); Núcleo de Gestão Orçamental (NGO); Unidade de Estrutura Segregada de Auditoria (UESA); Unidade de Certificação e Gestão de Risco (UCGR); Unidade de Coordenação dos Fundos (UCF); Unidade de Estratégia, Programação e Avaliação (UEPA); Unidade de Gestão de Dados (UGD); Unidade de Gestão Financeira (UGF); Unidade de Planeamento, Inovação e Qualidade (UPIQ); Unidade de Política Regional (UPR); Unidade de Simplificação e Interligação (USI); Unidade de Sistemas de Informação (USIF).

⁵ (Total de trabalhadores portadores de deficiência (12) / Total de efetivos (260)) X 100

As outras relações jurídicas de emprego existentes na data de referência, dizem respeito a comissões de serviço.

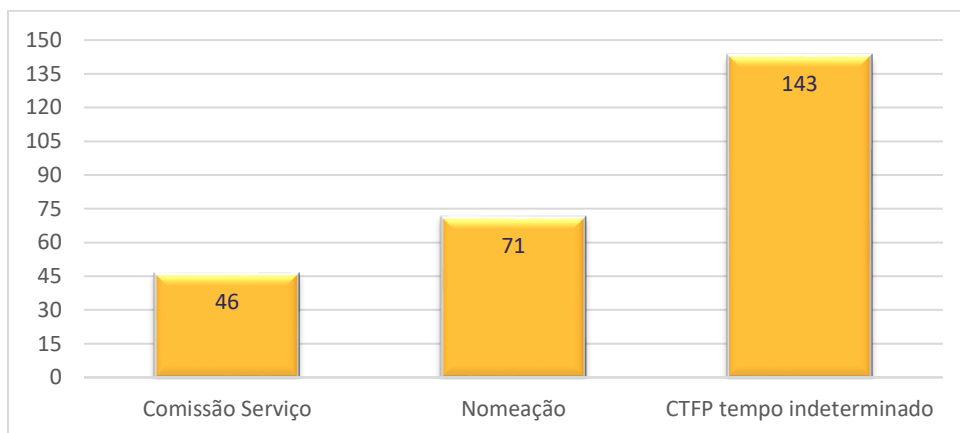


Gráfico 2 – Distribuição de trabalhadores por relação jurídica de emprego

O grupo de pessoal mais representativo é o de Técnico Superior Especialista em Coordenação Transversal de Administração e Políticas Públicas, com 90 trabalhadores, o que significa que a **taxa de emprego**⁶ deste grupo profissional é de 34,2% do total de efetivos.

Com 27,3% surge o grupo dos Inspetores Superiores, constituído por 71 trabalhadores. Seguido pelo grupo de Dirigentes Superiores e Intermédios com 16,2%.

O grupo profissional dos técnicos superiores, representam 6,9% dos colaboradores e o grupo profissional dos assistentes técnicos representa, 7,7% do total de colaboradores. Os grupos menos representados são os que pertencem ao pessoal de informática com 5,0%, os assistentes operacionais com 1,2% e, os consultores e chefes de equipa de projeto, com apenas 0,8% cada.

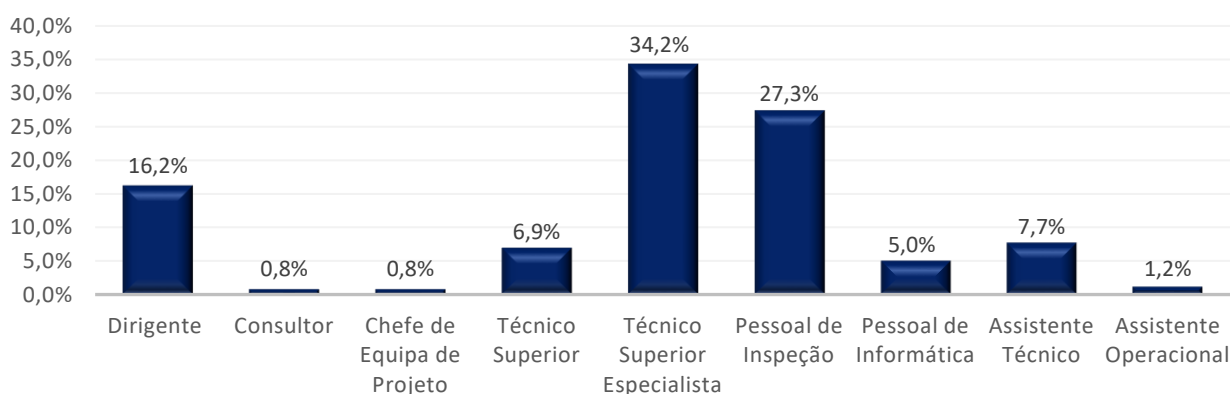


Gráfico 3 – Distribuição de trabalhadores por grupo de pessoal

⁶ (Total de técnicos superiores especialistas (90) / Total de efetivos (260)) X 100

Em termos de distribuição dos colaboradores por grupo profissional e por género pode verificar-se pelo gráfico abaixo, que, com exceção nas carreiras de informática e assistente operacional, o género feminino tem maior representatividade.

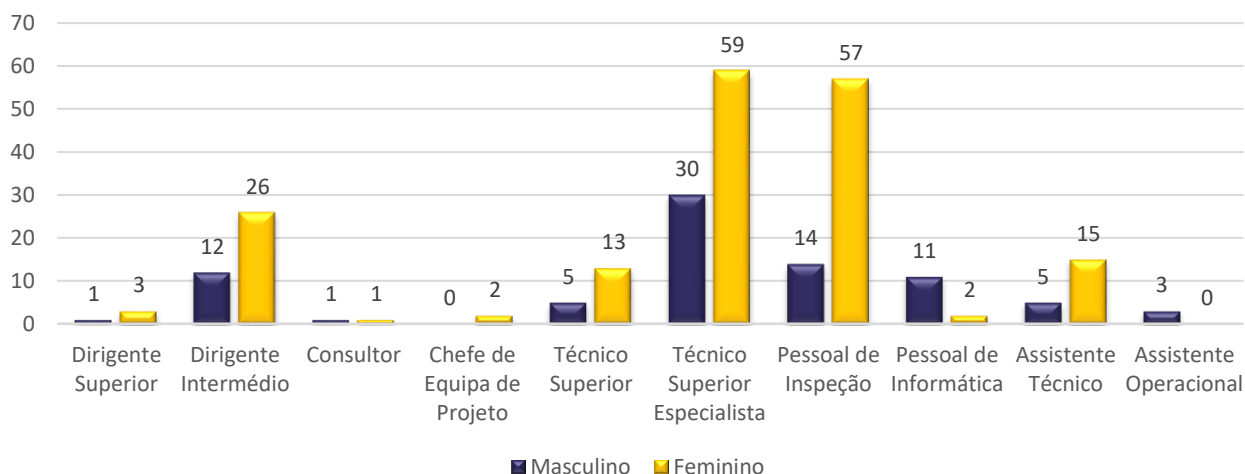


Gráfico 4 – Distribuição de trabalhadores por grupo profissional e por género

Em 2025, o **índice de tecnicidade**⁷ (grupo constituído por: técnicos superiores especialistas, técnicos superiores, inspetores superiores, especialistas de sistemas e tecnologias de informação, consultores e chefes de equipa de projeto) encontra-se nos 73,8%.

O **índice de enquadramento**⁸ foi de 16,2%, com 42 dirigentes. Neste grupo de pessoal estão incluídos os dirigentes superiores e intermédios de 1º e 2º grau.

Da análise da estrutura etária, refletida no gráfico 5, podemos concluir que o grupo etário mais expressivo é o dos 50-54 anos (28,1% do total), logo seguido do escalão etário 55-59 com 20,8%, e do escalão 45-49 com 15,8%. A média geral de idades (**nível etário**)⁹ situa-se nos 50 anos.

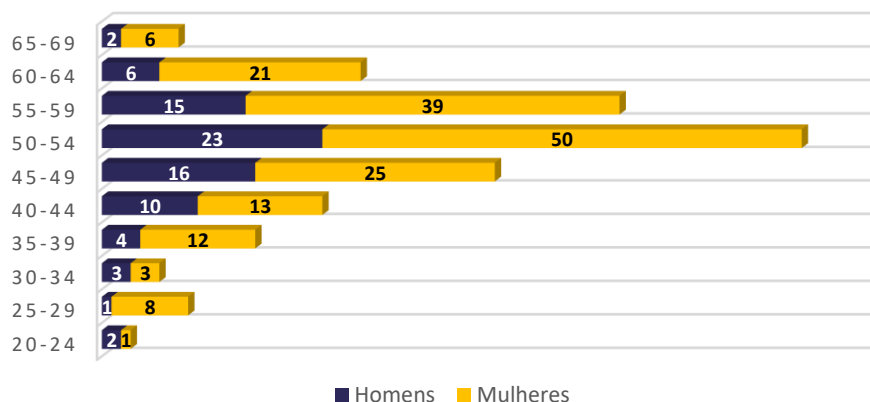


Gráfico 5 - Distribuição de colaboradores por estrutura etária e género

⁷ (Número de técnicos superiores, inspetores, especialistas de informática, consultores e chefes de equipa (192) / Total de efetivos (260)) X 100

⁸ (Número de dirigentes (42) / Total de efetivos (260)) X 100

⁹ Soma das idades (13086) / Total de efetivos (260)

O **leque etário**¹⁰ situa-se nos 3,0 sendo que o trabalhador mais novo tem 23 e o mais velho 69 anos. O **índice de envelhecimento**¹¹ é de 34%, considerando a existência de 89 colaboradores com idades superiores a 55 anos.

Importa salientar que, embora a média de idades tenha diminuído para os 50 anos, o número de trabalhadores com mais de 55 anos aumentou. Esta realidade intensifica a necessidade de assegurar, de forma estruturada, a transmissão de conhecimentos críticos por parte dos colaboradores que se encontram em fase potencial de saída nos próximos anos, bem como o planeamento cuidadoso da sua substituição, garantindo a continuidade e sustentabilidade do ecossistema dos fundos.

A **antiguidade média**¹² (na administração pública) dos efetivos em 2025 mantém-se nos 21 anos.

A estrutura habilitacional dos recursos humanos da AD&C caracteriza-se pelos seguintes níveis de escolaridade: até ao 9º ano, do 10º ao 12º ano e habilitações de nível superior. No ano em análise os efetivos apresentam uma **taxa de habilitações superiores**¹³ de 89,6% que corresponde à percentagem de efetivos que possuem habilitações de nível superior (bacharelato, licenciatura, mestrado e doutoramento).

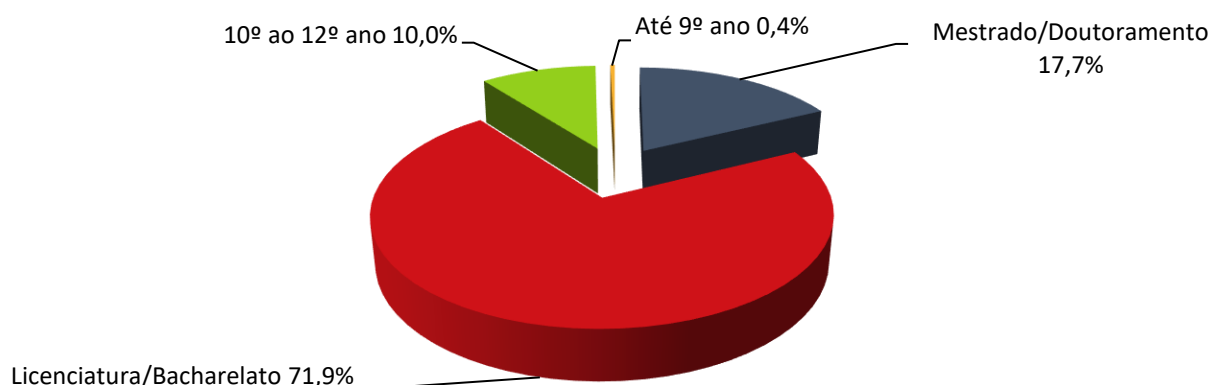


Gráfico 6 - Percentagem de trabalhadores segundo o nível habilitacional

¹⁰ Trabalhador(a) mais velho(a) (69) / Trabalhador(a) mais jovem (23)

¹¹ (Número de recursos humanos com idade > 55 anos (89) / Total de efetivos (260)) X 100

¹² Soma das antiguidades na administração pública (5303 anos) / Total de efetivos (260)

¹³ (Total Bacharel + Licenciatura + Mestrado + Doutoramento (233) / Total de efetivos (260)) X 100

Movimentação dos Trabalhadores

A Agência para o Desenvolvimento e Coesão I.P. é um instituto com onze anos de existência, onde ainda se registam movimentos expressivos de entradas e saídas de colaboradores. No final de 2024, a AD&C contava com 221 colaboradores e a 31 de dezembro de 2025 contava com 260.

Durante o ano de 2025 as saídas de colaboradores perfazem um total de 22. Estas saídas resultaram de situações diversas, nomeadamente de procedimentos concursais para outros serviços da Administração Pública, exercício de cargos dirigentes, exercício de funções em gabinetes ministeriais e mobilidades internas.

De salientar que, em abril de 2025, cerca de 90 trabalhadores da carreira geral de Técnico Superior (não contabilizando chefias) transitaram para a carreira especial de Técnico Superior Especialista em Coordenação Transversal de Administração e Políticas Públicas, na sequência da criação desta nova carreira pelo Decreto-Lei n.º 61/2025, de 2 de abril. Esta adesão expressiva reflete o reconhecimento das novas oportunidades de desenvolvimento profissional associadas ao regime agora instituído.

No ano de 2025, em continuidade com o plano de recrutamento traçado nos últimos anos, foram desenvolvidas diversas iniciativas para reforçar o mapa de pessoal, incluindo o recurso a Procedimentos de Oferta Centralizada (POC), a abertura de procedimentos concursais internos à Administração Pública (12 procedimentos) e a mobilização de recursos internos da Administração Pública, através de procedimentos de mobilidade (11 procedimentos). Estas várias iniciativas de recrutamento evidenciam a importância de manter uma estratégia contínua e diversificada de atração e retenção de talento.

O gráfico seguinte apresenta o fluxo de entradas e saídas de colaboradores, durante o ano de 2025.

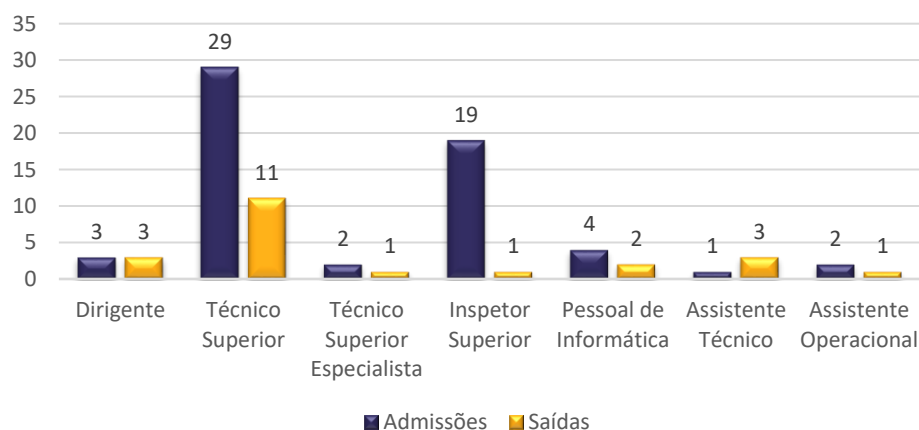


Gráfico 7 - Número de colaboradores admitidos e saídos

Alguns considerandos são de ter em conta, dada a movimentação de trabalhadores nas entradas e saídas da AD&C. Ao analisar o intervalo temporal de 2014 a 2025, verifica-se que a média de efetivos é de 213

colaboradores, em que o mínimo é de 194, em 2015 e o máximo de 260 pessoas, em 2025, como se pode verificar no gráfico seguinte, que apresenta a evolução dos efetivos, no período de vida da AD&C.

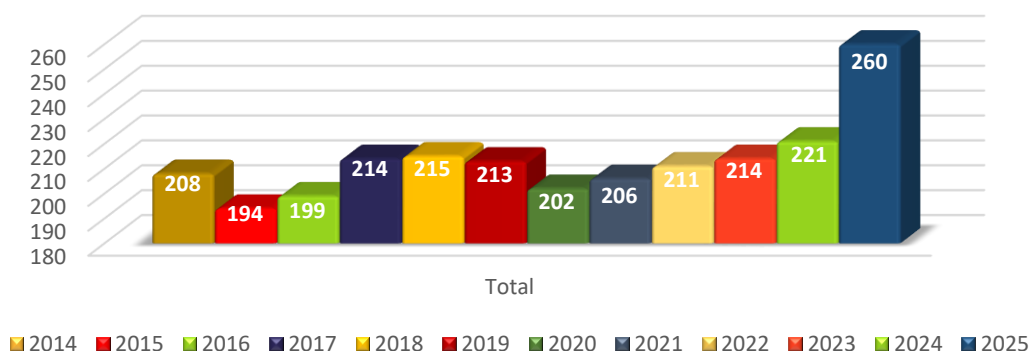


Gráfico 8 – Evolução de efetivos de 2014 a 2025

No gráfico seguinte apresentam-se as entradas e saídas ao longo dos anos, cuja média se situa nos 28 e 24 colaboradores, respetivamente.

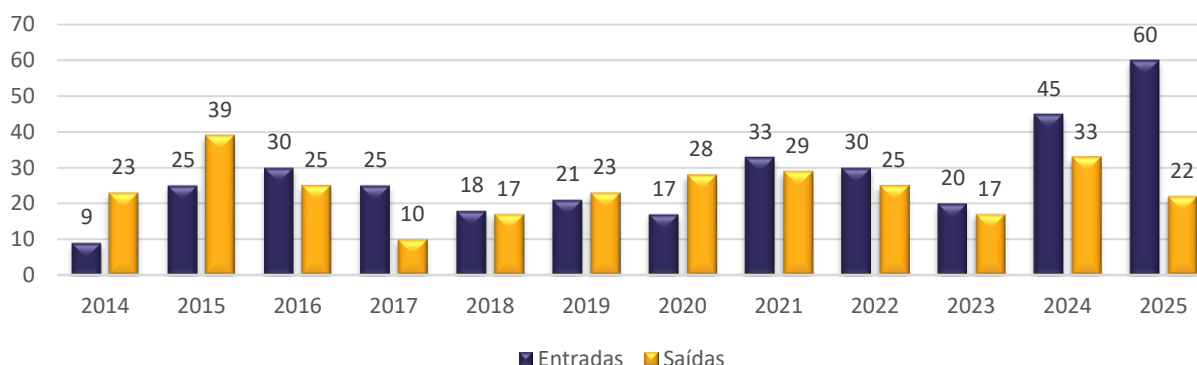


Gráfico 9 - Saídas e Entradas de 2014 a 2025

Considerando o total de 308 postos de trabalho previstos no mapa de pessoal da AD&C para 2025, dos quais 260 se encontram efetivamente preenchidos, verifica-se que permaneceram por ocupar 48 postos de trabalho, o que se traduz numa taxa de ocupação de 84,4%, que representa a mais elevada percentagem de ocupação registada desde a criação da AD&C, constituindo assim um marco relevante na evolução da capacidade interna da instituição.

No ano em apreço, a taxa de rotação reduziu para 31,5% ao considerar-se todas as entradas e saídas. No entanto, este valor só é tão elevado devido ao grande número de admissões que se verificaram na AD&C.

Podemos ainda verificar que, desde 2021, existe uma tendência de crescimento contínuo no número de trabalhadores em exercício de funções, e em que o número de entradas de colaboradores supera o de saídas, sendo notável que em 2025 o número de admissões quase triplicou o das saídas. A AD&C

pretende continuar a fortalecer esta tendência, de forma que o número de trabalhadores em funções seja o mais adequado à real necessidade de recursos humanos para o cumprimento da nossa missão.

Realça-se, ainda, que existe um elevado número de trabalhadores que pertencem ao mapa de pessoal, mas que se encontram em comissão de serviço, em regime de nomeação em gabinetes ministeriais, em mobilidade, em cedência de interesse público e em licença sem vencimento, perfazendo um total de 36 trabalhadores, conforme ilustrado no quadro seguinte.

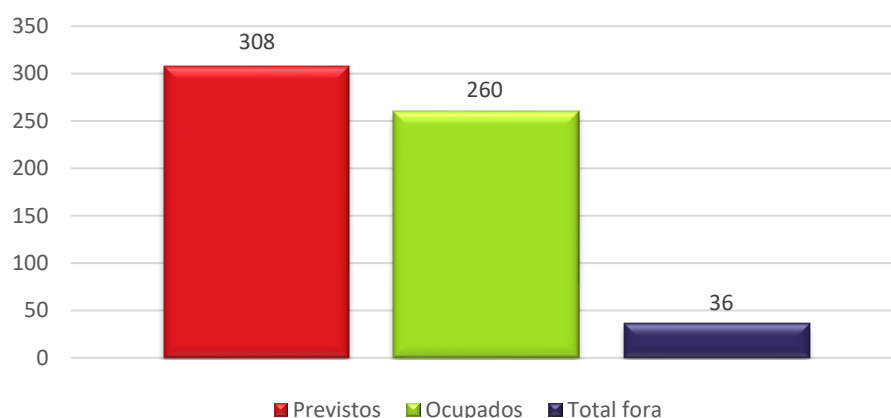


Gráfico 10 – Postos de trabalho previstos, ocupados e colaboradores fora da AD&C

A prestação de trabalho na AD&C está regulada pela Lei Geral do Trabalhadores em Funções Públicas, Lei n.º 35/2014, de 20 de junho e engloba todos trabalhadores que exercem funções públicas, independentemente do vínculo jurídico detido.

Desde 2021 que a AD&C tem um regime de trabalho que assenta num modelo híbrido que concilia o trabalho presencial e remoto, procurando refletir um equilíbrio entre a flexibilidade e a salvaguarda de um contacto presencial mínimo que se entende fundamental à coesão das equipas, à cultura organizacional e à manutenção de um sentimento de pertença.

A opção pela continuidade do modelo de trabalho híbrido tem sido uma oportunidade estratégica para a AD&C, que exige uma forte articulação de 3 pilares fundamentais: Pessoas, Tecnologias e Processos, e um modelo operacional mais flexível.

Excetuando os dirigentes, 61,5% dos colaboradores optaram por um regime de trabalho híbrido, 9,2% pelo regime presencial e 11,5% pelo trabalho remoto. De referir que os restantes 1,5% usufruem de regime de isenção de horário¹⁴.

Durante o ano em causa os trabalhadores da AD&C efetuaram 2859,30 horas de trabalho suplementar.

¹⁴ Referente a 2 Chefes de Equipa de Projeto e 2 Consultores

Em 2025, as ausências ao trabalho traduziram-se numa taxa de absentismo¹⁵ de 2,4%, correspondendo a um total de 1413 dias de ausência dos trabalhadores distribuídos pelos motivos apresentados pelo gráfico seguinte.

Comparativamente com 2024 em que a taxa de absentismo foi de 4,7%, observa-se uma redução muito expressiva. Esta variação representa, na prática, uma diminuição para cerca de metade da taxa verificada no ano anterior, evidenciando uma melhoria significativa na assiduidade dos trabalhadores, e constituindo um progresso relevante no contributo global dos trabalhadores e na disponibilidade operacional da organização.

O absentismo associado ao motivo de doença prolongada tem uma expressão mais significativa, sendo que este motivo abrange 1068 dias da totalidade de faltas. O número de dias por ausência no âmbito da parentalidade (167 dias) engloba os dias por nascimento de filhos, assim como a assistência a filhos menores e maiores de 12 anos.

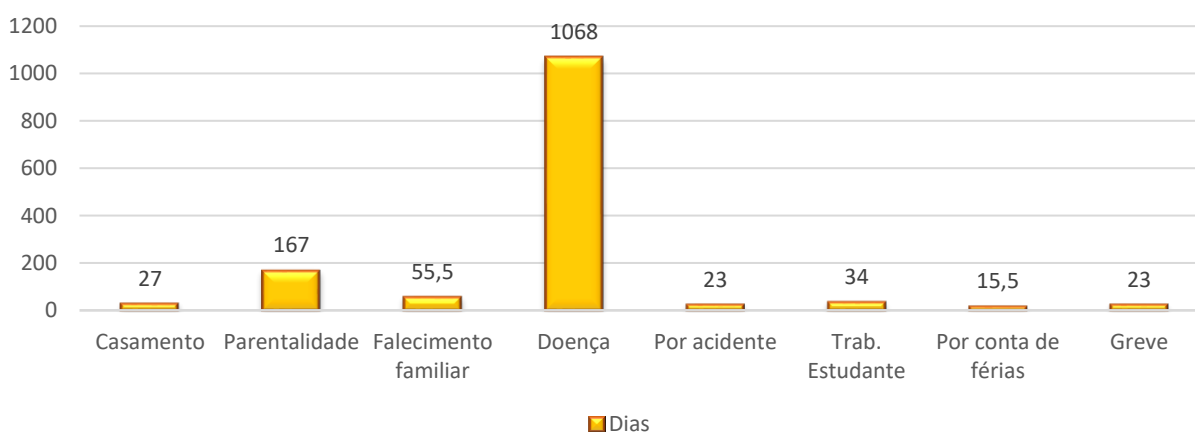


Gráfico 11 – Número de dias de ausência de trabalhadores por motivo

¹⁵ Número de dias de faltas (1413 dias) / ((Número médio anual de dias trabalháveis (227 dias) * Total de efetivos (260))

Encargos Remuneratórios

Os encargos com pessoal atingiram em 2025 a importância de 12 810 515,02€, sendo a rubrica “remuneração base” aquela que maior impacto tem no total de encargos desta natureza, seguido da rubrica “outros encargos com pessoal”. De referir que a rubrica “suplementos remuneratórios” inclui também as despesas referentes ao trabalho suplementar, assim como ajudas de custo, que na Agência tem uma expressão significativa face às funções que lhe estão cometidas, designadamente de auditoria aos beneficiários.

Encargos com pessoal	Valores (em euros)
Remuneração base (*)	7 047 759,60 €
Suplementos remuneratórios	1 662 670,26 €
Prémios de desempenho	75 806,29 €
Prestações sociais	455 264,37 €
Benefícios sociais	27 753,00 €
Outros encargos com pessoal (**)	3 541 261,50 €
Total	12 810 515,02 €

(*) Inclui subsídio de férias e de Natal

(**) Inclui: indemnizações por férias não gozadas; compensações por caducidade dos contratos dos trabalhadores saídos; encargos da entidade patronal com a CGA e a Segurança Social; e abonos pagos ao trabalhador a aguardar aposentação até que a pensão passe a ser paga pela entidade competente

No que diz respeito às relações profissionais e de disciplina, conclui-se que são 12 os trabalhadores sindicalizados, não existindo comissão de trabalhadores. Em termos disciplinares, não ocorreram quaisquer incidentes ou participações durante o ano 2025.

Segurança e Saúde no Trabalho

Desde 2014 que a AD&C tem vindo a assegurar os serviços de Segurança e Saúde no Trabalho, nas vertentes de segurança e higiene no trabalho, medicina do trabalho e medicina curativa, com vista à prevenção de riscos profissionais e a promoção da saúde dos trabalhadores.

Este tema esteve sempre na agenda da AD&C, tornando-se ainda mais importante no contexto pós pandemia, que suscitou novos desafios à saúde física e mental de todos os seus colaboradores.

Em 2025, foi celebrado um novo contrato para a prestação dos serviços de Segurança e Saúde no Trabalho, na sequência de um novo procedimento de adjudicação, do qual resultou novamente vencedora a empresa anteriormente responsável. A estratégia implementada, orientada para a promoção do bem-estar físico e mental dos colaboradores da AD&C, manteve-se inalterada.

No que respeita aos encargos com as atividades de medicina do trabalho, foram gastos, no ano de 2025, 29.813,85€. Durante este período, registaram-se 3 acidentes de trabalho.

Formação Profissional

Durante o ano de 2025, foram executadas, 107 ações de formação profissional de um total de 115¹⁶ ações de formação planeadas, resultando numa **taxa de execução do plano de formação**¹⁷ de 93%. No que respeita à **taxa de participação**¹⁸ esta atingiu os 100%, o que demonstra um compromisso bastante significativo com o desenvolvimento profissional.

Salienta-se que 65 destas ações têm uma carga horária inferior a 30 horas, maioritariamente em formato de como *workshops*, seminários e cursos *self-paced* (autoaprendizagem) – regra geral com uma duração horária que varia entre as 1,15 horas e as 30 horas – tipologia preferencial dos trabalhadores em detrimento de cursos com uma carga horária mais prolongada.

Descrição	2025
Número total de ações de formação realizadas	107
Número total de horas de formação realizadas	12301,55 horas
Trabalhadores abrangidos (*)	260
Média/hora de formação	47 horas
Investimento anual	69 617,49 €

(*) Total de trabalhadores que participaram em pelo menos 1 ação

Perfil do colaborador da AD&C

Género	• Feminino
Idade	• 50 anos
Habilitações	• Licenciatura
Carreira	• Técnico Superior Especialista
Antiguidade	• 21 anos em funções públicas
Vínculo	• CTFP Tempo Indeterminado
Remuneração média	• 2966,56 €

¹⁶ Das 115 ações de formação planeadas, 6 ações foram consideradas canceladas/desistências.

¹⁷ (Número de ações de formação realizadas (107) / Total de ações de formação planeadas (115)) X 100.

¹⁸ (Número de trabalhadores abrangidos (260) / Total de trabalhadores (260)) X 100.

Considerações Finais

Importa aqui ressaltar algumas reflexões sobre o balanço do ano, quer no que respeita ao movimento de entradas e saídas de efetivos, quer no investimento contínuo na formação profissional, quer ainda nas medidas de conciliação da vida pessoal e familiar dos trabalhadores, e no reforço das medidas de segurança e saúde no trabalho.

A AD&C encontra-se numa fase de maturação do seu ciclo de vida organizacional e, em 2025, continua a procurar novas respostas para os desafios estruturais da sua atividade.

Neste contexto, destaca-se que, ao contrário de anos anteriores, o mapa de pessoal apresenta agora uma taxa de ocupação significativamente elevada, resultado do esforço consistente de reforço das equipas.

Apesar das diversas iniciativas de recrutamento — procedimentos concursais, ofertas de colocação ou mobilidade interna — persistem desafios relevantes na angariação de profissionais com perfis técnicos muito específicos. No entanto, a maior taxa de ocupação atingida reflete uma melhoria gradual na capacidade de atrair e integrar novos trabalhadores.

A estratégia de recursos humanos assenta igualmente na retenção dos colaboradores atuais, através da criação de melhores condições de trabalho e do investimento contínuo na sua qualificação. A formação profissional mantém-se, assim, como um eixo estruturante, reforçado pelo Plano de Formação e pela criação da Academia dos Fundos, que visam dotar os trabalhadores de competências ajustadas às necessidades reais das áreas transversais e de negócio.

No âmbito da responsabilidade social, mantém-se o compromisso com iniciativas que promovem a conciliação entre vida pessoal e profissional. Paralelamente, foram desenvolvidas diversas ações de segurança e saúde no trabalho, destacando-se as consultas de medicina curativa e o acesso a aconselhamento psicológico, visando garantir o bem-estar físico e mental dos colaboradores.

Em 2025, a tendência de entradas e saídas manteve-se estável, embora com sinais claros de maior capacidade de retenção, uma vez que o número de entradas superou o de saídas de forma mais expressiva. Contudo, importa sublinhar dois desafios estratégicos que ganham crescente relevância: o desafio geracional, patente na amplitude do leque etário dos trabalhadores, e a necessidade de preparar a saída progressiva de colaboradores que se aproximam da idade da reforma, assegurando a transmissão de conhecimento e a continuidade das funções críticas.

Com estes desafios em vista, espera-se que em 2026 seja possível reforçar ainda mais a estratégia de gestão de pessoas, promovendo medidas e projetos que consolidem a retenção de talentos e garantam a sustentabilidade organizacional no médio e longo prazo.

ANEXOS

Índice dos Anexos

Recursos Humanos

Quadro 1: Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo a modalidade de vinculação e género

Quadro 2: Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo o escalão etário e género

Quadro 3: Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo o nível de antiguidade e género

Quadro 4: Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo o nível de escolaridade e género

Quadro 5: Contagem dos trabalhadores estrangeiros por grupo/cargo/carreira, segundo a nacionalidade e género

Quadro 6: Contagem de trabalhadores portadores de deficiência por grupo/cargo/carreira, segundo o escalão etário e género

Quadro 7: Contagem dos trabalhadores admitidos e regressados durante o ano, por grupo/cargo/carreira e género, segundo o modo de ocupação do posto de trabalho ou modalidade de vinculação

Quadro 8: Contagem das saídas de trabalhadores nomeados ou em comissão de serviço, por grupo/cargo/carreira, segundo o motivo de saída e género

Quadro 9: Contagem das saídas de trabalhadores contratados, por grupo/cargo/carreira, segundo o motivo de saída e género

Quadro 10: Contagem dos postos de trabalho previstos e não ocupados durante o ano, por grupo/cargo/carreira, segundo a dificuldade de recrutamento

Quadro 11: Contagem das mudanças de situação dos trabalhadores, por grupo/cargo/carreira, segundo o motivo e género

Quadro 12: Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo a modalidade de horário de trabalho e género

Quadro 13: Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo o período normal de trabalho (PNT) e género

Quadro 14: Contagem das horas de trabalho suplementar durante o ano, por grupo/cargo/carreira, segundo a modalidade de prestação do trabalho e género

Quadro 15: Contagem dos dias de ausências ao trabalho durante o ano, por grupo/cargo/carreira, segundo o motivo de ausência e género

Quadro 16: Contagem dos trabalhadores em greve durante o ano, por escalão de PNT e tempo de paralisação

Remunerações e Encargos

Quadro 17: Estrutura remuneratória, por género

Quadro 18: Total dos encargos anuais com pessoal

Quadro 18.1: Suplementos remuneratórios

Quadro 18.2: Encargos com prestações sociais

Quadro 18.3: Encargos com benefícios sociais

Saúde e Segurança

Quadro 19: Número de acidentes de trabalho e de dias de trabalho perdidos com baixa, por género

Quadro 20: Número de casos de incapacidade declarados durante o ano, relativamente aos trabalhadores vítimas de acidente de trabalho

Quadro 21: Número de situações participadas e confirmadas de doença profissional e de dias de trabalho perdidos durante o ano

Quadro 22: Número e encargos das atividades de medicina no trabalho ocorridas durante o ano

Quadro 23: Número de intervenções das comissões de segurança e saúde no trabalho ocorridas durante o ano, por tipo

Quadro 24: Número de trabalhadores sujeitos a ações de reintegração profissional em resultado de acidentes de trabalho ou doença profissional durante o ano

Quadro 25: Número de ações de formação e sensibilização em matéria de segurança e saúde no trabalho

Quadro 26: Custos com a prevenção de acidentes e doenças profissionais

Formação Profissional

Quadro 27: Contagem relativa a participações em ações de formação profissional durante o ano, por tipo de ação, segundo a duração

Quadro 28: Contagem relativa a participações em ações de formação durante ano, por grupo / cargo / carreira, segundo o tipo de ação

Quadro 29: Contagem das horas despendidas em formação durante o ano, por grupo / cargo / carreira, segundo o tipo de ação

Quadro 30: Despesas anuais com formação

Relações Profissionais

Quadro 31: Relações profissionais

Quadro 32: Disciplina

BALANÇO SOCIAL

Decreto-Lei n.º 190/96, de 9 de outubro

2025

IDENTIFICAÇÃO DO SERVIÇO / ENTIDADE

Código SIOE: 875791975

Ministério: Ministério da Economia e Coesão Territorial

Serviço / Entidade: Agência para o Desenvolvimento e Coesão, IP

NÚMERO DE PESSOAS EM EXERCÍCIO DE FUNÇÕES NO SERVIÇO

(Não incluir Prestações de Serviços)

Em 1 de Janeiro de 2025 220

Em 31 de Dezembro de 2025 260

Nota: Em caso de processo de fusão/reestruturação da entidade existente a 31/12/2025, indicar o critério adotado para o registo dos dados do Balanço Social 2025 na folha "Criterio"

Contacto(s) do(s) responsável(eis) pelo preenchimento

Nome

Tel:

E-mail:

Data

Quadro 1: Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo a modalidade de vinculação e género, em 31 de dezembro

Grupo/cargo/carreira / Modalidade de vinculação	Cargo Político / Mandato		Nomeação definitiva		Nomeação Transitória por tempo determinado		Nomeação Transitória por tempo indeterminado		CT em Funções Públicas por tempo indeterminado		CT em Funções Públicas a termo resolutivo certo		CT em Funções Públicas a termo resolutivo incerto		Comissão de Serviço no âmbito da LTFP		CT no âmbito do Código do Trabalho por tempo indeterminado		CT no âmbito do Código do Trabalho a termo (certo ou incerto)		Comissão de Serviço no âmbito do Código do Trabalho		TOTAL		TOTAL
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos																							0	0	0
Dirigente superior de 1º grau a)																1							0	1	1
Dirigente superior de 2º grau a)																1	2						1	2	3
Dirigente Intermédio de 1º grau a)																5	5						5	5	10
Dirigente Intermédio de 2º grau a)																6	20						6	20	26
Dirigente Intermédio de 3º grau e seguintes a)																1	1						1	1	2
Técnico Superior									35	72						1	2						36	74	110
Assistente Técnico, Técnico de nível Intermédio, pessoal administrativo									5	15													5	15	20
Assistente operacional, operário, auxiliar									3														3	0	3
Aprendizes e praticantes																							0	0	0
Informáticos									11	2						1							11	3	14
Registado																							0	0	0
Diplomata																							0	0	0
Pessoal dos Serviços Externos do MNE - assistente de residência																							0	0	0
Pessoal de Inspeção			14	57																			14	57	71
Pessoal de Investigação Científica																							0	0	0
Docente Ensino Universitário																							0	0	0
Docente Ensino Superior Politécnico																							0	0	0
Educ.Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário																							0	0	0
Médico																							0	0	0
Enfermeiro																							0	0	0
Téc. Diagnóstico e Terapêutica																							0	0	0
Técnico Superior de Saúde																							0	0	0
Chefe Tributária																							0	0	0
Pessoal de Administração Tributária																							0	0	0
Pessoal Aduaneiro																							0	0	0
Conservador e Notário																							0	0	0
Oficial dos Registos e do Notariado																							0	0	0
Oficial de Justiça																							0	0	0
Forças Armadas - Oficial b)																							0	0	0
Forças Armadas - Sargento b)																							0	0	0
Forças Armadas - Praça b)																							0	0	0
Policia Judiciária																							0	0	0
Policia de Segurança Pública - Oficial																							0	0	0
Policia de Segurança Pública - Chefe de Policia																							0	0	0
Policia de Segurança Pública - Agente																							0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Oficial																							0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Sargento																							0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Guarda																							0	0	0
Serviço Estrangeiros Fronteiras																							0	0	0
Guarda Prisional																							0	0	0
Outro Pessoal de Segurança c)																							0	0	0
Bombeiro																							0	0	0
Policia Municipal																							0	0	0
Total	0	0	14	57	0	0	0	0	54	89	0	0	0	0	14	32	0	0	0	0	0	0	82	178	260

Prestações de Serviços	M	F	Total
Tarafa			0
Avanço			0
Total	0	0	0

NOTAS:

Os totais dos quadros 1, 2, 3, 4, 12, 13 e 17 devem ser iguais, por grupo/cargo/carreira e por género.

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (aprovado pela Lei n.º 2/2004, de 15 de Janeiro, e sucessivamente alterado);

b) Posição das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);

c) Registrar outro pessoal de segurança não considerado nas carreiras ou grupos anteriores, incluindo os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);

d) Não considerar os trabalhadores ausentes há mais de 6 meses e os trabalhadores que estão em licença sem vencimento a 31 de dezembro.

Quadro 2: Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo o escalão etário e género, em 31 de dezembro

SE Células a vermelho - Totais não estão iguais aos do Quadro 1																												
Grupo/cargo/carreira / Escalão etário e género	Menos que 20 anos		20-24		25-29		30-34		35-39		40-44		45-49		50-54		55-59		60-64		65-69		maior ou igual a 70 anos		TOTAL		TOTAL	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F		
Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos																										0	0	0
Dirigente superior de 1º grau a)																1										0	1	1
Dirigente superior de 2º grau a)																1	1		1							1	2	3
Dirigente intermédio de 1º grau a)											1		1			1	3	1	1	1	1					5	5	10
Dirigente intermédio de 2º grau a)										1	1			7	4	8	1	3		1						6	20	26
Dirigente intermédio de 3º grau e seguintes a)															1	1										1	1	2
Técnico Superior			1	1	1	7	3	2	3	9	5	9	4	14	10	19	6	10	2	3	1					36	74	
Assistente técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo										1	1		1			2	3	6		6						5	15	20
Assistente operacional, operário, auxiliar											1		2													3	0	3
Aprendizes e praticantes																										0	0	0
Informático			1										5		3	1	2	2								11	3	14
Magistrado																										0	0	0
Diplomata																										0	0	0
Pessoal dos Serviços Externos do MNE - assistente de residência																										0	0	0
Pessoal de Inspeção						1		1	1	1	1	1	4	3	4	3	14	2	16	3	10	1	6			14	57	71
Pessoal de Investigação Científica																										0	0	0
Docente Ensino Universitário																										0	0	0
Docente Ensino Superior Politécnico																										0	0	0
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário																										0	0	0
Médico																										0	0	0
Enfermeiro																										0	0	0
Téc. Diagnóstico e Terapêutica																										0	0	0
Técnico Superior de Saúde																										0	0	0
Chefe Tributária																										0	0	0
Pessoal de Administração Tributária																										0	0	0
Pessoal Aduaneiro																										0	0	0
Conservador e Notário																										0	0	0
Oficial dos Registos e do Notariado																										0	0	0
Oficial de Justiça																										0	0	0
Forças Armadas - Oficial b)																										0	0	0
Forças Armadas - Sargento b)																										0	0	0
Forças Armadas - Praça b)																										0	0	0
Polícia Judiciária																										0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Oficial																										0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Chefe de Polícia																										0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Agente																										0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Oficial																										0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Sargento																										0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Guarda																										0	0	0
Serviço Estrangeiros Fronteiras																										0	0	0
Guarda Prisional																										0	0	0
Outro Pessoal de Segurança c)																										0	0	0
Bombeiro																										0	0	0
Polícia Municipal																										0	0	0
Total	0	0	2	1	1	8	3	3	4	12	10	13	16	25	23	50	15	39	6	21	2	6	0	0	82	178	260	
Prestações de Serviços	Menos que 20 anos		20-24		25-29		30-34		35-39		40-44		45-49		50-54		55-59		60-64		65-69		maior ou igual a 70 anos		TOTAL		TOTAL	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F		
Tarifa																										0	0	0
Avença																										0	0	0
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

NOTAS:
 Os totais dos quadros 1, 2, 3, 4, 12, 13 e 17 devem ser iguais, por grupo/cargo/carreira e por género.
 a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (aprovado pela Lei n.º 2/2004, de 15 de Janeiro, e sucessivamente alterado);
 b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);
 c) Registrar outro pessoal de segurança não considerado nas carreiras ou grupos anteriores, incluindo os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);
 d) Não considerar os trabalhadores ausentes há mais de 6 meses e os trabalhadores que estão em licença sem vencimento a 31 de dezembro.

Quadro 3: Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo o nível de antiguidade e género, em 31 de dezembro

SE Células a vermelho - Totais não estão iguais aos do Quadro 1

Grupo/cargo/carreira/ Tempo de serviço	até 5 anos		5 - 9		10 - 14		15 - 19		20 - 24		25 - 29		30 - 34		35 - 39		40 ou mais anos		TOTAL		TOTAL
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos																			0	0	0
Dirigente superior de 1º grau a)										1									0	1	1
Dirigente superior de 2º grau a)								1			1	1							1	2	3
Dirigente intermédio de 1º grau a)							1		1	1	1	1		2	2	1			5	5	10
Dirigente intermédio de 2º grau a)			1	3		2	1	5		4	3	4	1	1		1			6	20	26
Dirigente intermédio de 3º grau e seguintes a)												1	1						1	1	2
Técnico Superior	14	26	3	4		2	4	7	2	16	11	11	1	8	1				36	74	110
Assistente técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo	1			1		1		1			1	5	2	5	1	2			5	15	20
Assistente operacional, operário, auxiliar	1				1						1								3	0	3
Aprendizes e praticantes																			0	0	0
Informático	2				1				5	1			1	1	2	1			11	3	14
Magistrado																			0	0	0
Diplomata																			0	0	0
Pessoal dos Serviços Externos do MNE - assistente de residência																			0	0	0
Pessoal de Inspeção	2	5	1	3	3	6	1	2	2	8	1	7	1	12	3	13	1		14	57	71
Pessoal de Investigação Científica																			0	0	0
Docente Ensino Universitário																			0	0	0
Docente Ensino Superior Politécnico																			0	0	0
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário																			0	0	0
Médico																			0	0	0
Enfermeiro																			0	0	0
Téc. Diagnóstico e Terapêutica																			0	0	0
Técnico Superior de Saúde																			0	0	0
Chefia Tributária																			0	0	0
Pessoal de Administração Tributária																			0	0	0
Pessoal Aduaneiro																			0	0	0
Conservador e Notário																			0	0	0
Oficial dos Registos e do Notariado																			0	0	0
Oficial de Justiça																			0	0	0
Forças Armadas - Oficial b)																			0	0	0
Forças Armadas - Sargento b)																			0	0	0
Forças Armadas - Praça b)																			0	0	0
Polícia Judiciária																			0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Oficial																			0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Chefe de Polícia																			0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Agente																			0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Oficial																			0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Sargento																			0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Guarda																			0	0	0
Serviço Estrangeiros Fronteiras																			0	0	0
Guarda Prisional																			0	0	0
Outro Pessoal de Segurança c)																			0	0	0
Bombeiro																			0	0	0
Polícia Municipal																			0	0	0
Total	20	31	5	11	5	11	7	16	10	31	19	30	7	29	9	18	0	1	82	178	260

NOTAS:
Os totais dos quadros 1, 2, 3, 4, 12, 13 e 17 devem ser iguais, por grupo/cargo/carreira e por género.
A antiguidade reporta-se ao tempo de serviço na Administração Pública.
a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (aprovado pela Lei n.º 2/2004, de 15 de Janeiro, e sucessivamente alterado);
b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);
c) Registrar outro pessoal de segurança não considerado nas carreira ou grupos anteriores, incluindo os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);
d) Não considerar os trabalhadores ausentes há mais de 6 meses e os trabalhadores que estão em licença sem vencimento a 31 de dezembro.

Quadro 4: Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo o nível de escolaridade e género, em 31 de dezembro

SE Células a vermelho - Totais não estão iguais aos do Quadro 1																							
Grupo/cargo/carreira / Habilitação Literária	Menos de 4 anos de escolaridade		4 anos de escolaridade		6 anos de escolaridade		9.º ano ou equivalente		11.º ano		12.º ano ou equivalente		Bacharelato		Licenciatura		Mestrado		Doutoramento		TOTAL		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos																					0	0	0
Dirigente superior de 1º grau a)																		1			0	1	1
Dirigente superior de 2º grau a)																1	1	1			1	2	3
Dirigente Intermédio de 1º grau a)															3	4	2	1			5	5	10
Dirigente Intermédio de 2º grau a)															6	12		8			6	20	26
Dirigente Intermédio de 3º grau e seguintes a)															1	1					1	1	2
Técnico Superior											2				23	62	8	12	3		36	74	110
Assistente técnico, técnico de nível Intermédio, pessoal administrativo										2	5	13									5	15	20
Assistente operacional, operário, auxiliar							1				2										3	0	3
Aprendizes e praticantes																					0	0	0
Informático										1	1		1		9	2					11	3	14
Magistrado																					0	0	0
Diplomata																					0	0	0
Pessoal dos Serviços Externos do MNE - assistente de residência																					0	0	0
Pessoal de Inspeção															12	49	2	7		1	14	57	71
Pessoal de Investigação Científica																					0	0	0
Docente Ensino Universitário																					0	0	0
Docente Ensino Superior Politécnico																					0	0	0
Educ.Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário																					0	0	0
Médico																					0	0	0
Enfermeiro																					0	0	0
Téc. Diagnóstico e Terapêutica																					0	0	0
Técnico Superior de Saúde																					0	0	0
Chefia Tributária																					0	0	0
Pessoal de Administração Tributária																					0	0	0
Pessoal Aduaneiro																					0	0	0
Conservador e Notário																					0	0	0
Oficial dos Registos e do Notariado																					0	0	0
Oficial de Justiça																					0	0	0
Forças Armadas - Oficial b)																					0	0	0
Forças Armadas - Sargento b)																					0	0	0
Forças Armadas - Praça b)																					0	0	0
Polícia Judiciária																					0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Oficial																					0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Chefe de Polícia																					0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Agente																					0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Oficial																					0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Sargento																					0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Guarda																					0	0	0
Serviço Estrangeiros Fronteiras																					0	0	0
Guarda Prisional																					0	0	0
Outro Pessoal de Segurança c)																					0	0	0
Bombeiro																					0	0	0
Polícia Municipal																					0	0	0
Total	0	0	0	0	0	0	1	0	0	3	10	13	1	0	54	131	13	30	3	1	82	178	260

Grupo/cargo/carreira / Habilitação Literária	Menos de 4 anos de escolaridade		4 anos de escolaridade		6 anos de escolaridade		9.º ano ou equivalente		11.º ano		12.º ano ou equivalente		Bacharelato		Licenciatura		Mestrado		Doutoramento		TOTAL		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Tarefa																					0	0	0
Avença																					0	0	0
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

NOTAS:

Os totais dos quadros 1, 2, 3, 4, 12, 13 e 17 devem ser iguais, por grupo/cargo/carreira e por género.

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (aprovado pela Lei n.º 2/2004, de 15 de janeiro, e sucessivamente alterado);

b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);

c) Registar outro pessoal de segurança não considerado nas carreira ou grupos anteriores, incluindo os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);

d) Não considerar os trabalhadores ausentes há mais de 6 meses e os trabalhadores que estão em licença sem vencimento a 31 de dezembro.

Quadro 5: Contagem dos trabalhadores estrangeiros por grupo/cargo/carreira, segundo a nacionalidade e género, em 31 de dezembro

Grupo/cargo/carreira Proveniência do trabalhador	União Europeia		CPLP		Outros países		TOTAL		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	
Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos							0	0	0
Dirigente superior de 1º grau a)							0	0	0
Dirigente superior de 2º grau a)							0	0	0
Dirigente intermédio de 1º grau a)							0	0	0
Dirigente intermédio de 2º grau a)							0	0	0
Dirigente intermédio de 3º grau e seguintes a)							0	0	0
Técnico Superior							0	0	0
Assistente técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo							0	0	0
Assistente operacional, operário, auxiliar							0	0	0
Aprendizes e praticantes							0	0	0
Informático							0	0	0
Magistrado							0	0	0
Diplomata							0	0	0
Pessoal dos Serviços Externos do MNE - assistente de residência							0	0	0
Pessoal de Inspeção							0	0	0
Pessoal de Investigação Científica							0	0	0
Docente Ensino Universitário							0	0	0
Docente Ensino Superior Politécnico							0	0	0
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário							0	0	0
Médico							0	0	0
Enfermeiro							0	0	0
Téc. Diagnóstico e Terapêutica							0	0	0
Técnico Superior de Saúde							0	0	0
Chefia Tributária							0	0	0
Pessoal de Administração Tributária							0	0	0
Pessoal Aduaneiro							0	0	0
Conservador e Notário							0	0	0
Oficial dos Registos e do Notariado							0	0	0
Oficial de Justiça							0	0	0
Forças Armadas - Oficial b)							0	0	0
Forças Armadas - Sargento b)							0	0	0
Forças Armadas - Praça b)							0	0	0
Polícia Judiciária							0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Oficial							0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Chefe de Polícia							0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Agente							0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Oficial							0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Sargento							0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Guarda							0	0	0
Serviço Estrangeiros Fronteiras							0	0	0
Guarda Prisional							0	0	0
Outro Pessoal de Segurança c)							0	0	0
Bombeiro							0	0	0
Polícia Municipal							0	0	0
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Prestações de Serviços / Proveniência do trabalhador	União Europeia		CPLP		Outros países		TOTAL		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	
Tarefa							0	0	0
Avanço							0	0	0
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0

NOTAS:

CPLP - Comunidade dos Países de Língua Portuguesa

Considerar o total de trabalhadores estrangeiros, **não naturalizados**, em efectividade de funções no serviço em 31 de dezembro, de acordo com a naturalidade;

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (aprovado pela Lei n.º 2/2004, de 15 de janeiro, e sucessivamente alterado);

b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);

c) Registrar outro pessoal de segurança não considerado nas carreira ou grupos anteriores, incluindo os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);

d) Não considerar os trabalhadores ausentes há mais de 6 meses e os trabalhadores que estão em licença sem vencimento a 31 de dezembro.

Quadro 6: Contagem de trabalhadores portadores de deficiência por grupo/cargo/carreira, segundo o escalão etário e género, em 31 de dezembro

Grupo/cargo/carreira	menor que 20 anos		20 - 24		25 - 29		30 - 34		35 - 39		40 - 44		45 - 49		50 - 54		55 - 59		60 - 64		65 - 69		maior ou igual a 70 anos		TOTAL		Total	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F		
Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos																									0	0	0	
Dirigente superior de 1º grau a)																									0	0	0	
Dirigente superior de 2º grau a)																									0	0	0	
Dirigente Intermédio de 1º grau a)																									0	0	0	
Dirigente Intermédio de 2º grau a)																									0	0	0	
Dirigente Intermédio de 3º grau e seguintes a)																									0	0	0	
Técnico Superior														2	1	1	1	2	1							3	5	8
Assistente técnico, técnica de nível intermédio, pessoal administrativo																				1						0	1	
Assistente operacional, operário, auxiliar																										0	0	0
Aprendizes e praticantes																										0	0	0
Informático																	1									1	0	1
Magistrado																										0	0	0
Diplomata																										0	0	0
Pessoal dos Serviços Externos do MNE - assistente de residência																										0	0	0
Pessoal de Inspeção																	1	1								1	1	2
Pessoal de Investigação Científica																										0	0	0
Docente Ensino Universitário																										0	0	0
Docente Ensino Superior Politécnico																										0	0	0
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário																										0	0	0
Médico																										0	0	0
Enfermeiro																										0	0	0
Téc. Diagnóstico e Terapêutica																										0	0	0
Técnico Superior de Saúde																										0	0	0
Chefia Tributária																										0	0	0
Pessoal de Administração Tributária																										0	0	0
Pessoal Aduaneiro																										0	0	0
Conservador e Notário																										0	0	0
Oficial dos Registos e do Notariado																										0	0	0
Oficial de Justiça																										0	0	0
Forças Armadas - Oficial b)																										0	0	0
Forças Armadas - Sargento b)																										0	0	0
Forças Armadas - Praça b)																										0	0	0
Polícia Judiciária																										0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Oficial																										0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Chefe de Polícia																										0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Agente																										0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Oficial																										0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Sargento																										0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Guarda																										0	0	0
Serviço Estrangeiros Fronteiras																										0	0	0
Guarda Prisional																										0	0	0
Outro Pessoal de Segurança c)																										0	0	0
Bombeiro																										0	0	0
Polícia Municipal																										0	0	0
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	1	3	3	1	1	0	0	0	0	5	7	12	

Prestações de Serviços	menos de 20 anos		20 - 24		25 - 29		30 - 34		35 - 39		40 - 44		45 - 49		50 - 54		55 - 59		60 - 64		65 - 69		maior ou igual a 70 anos		TOTAL		Total	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F		
Tarefa																										0	0	0
Avença																										0	0	0
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

NOTAS:

Considere o total de trabalhadores que beneficiem de redução fiscal por motivo da sua deficiência;

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (aprovado pela Lei n.º 2/2004, de 15 de janeiro, e sucessivamente alterado);

b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);

c) Registrar outro pessoal de segurança não considerado na carreira ou grupos anteriores, incluindo os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);

d) Não considerar os trabalhadores ausentes há mais de 6 meses e os trabalhadores que estão em licença sem vencimento a 31 de dezembro.

Quadro 7: Contagem dos trabalhadores admitidos e regressados durante o ano, por grupo/cargo/carreira e género, segundo o modo de ocupação do posto de trabalho ou modalidade de vinculação

Grupo/cargo/carreira/ Modos de ocupação do posto de trabalho	Procedimento concursal		Cedência		Mobilidade		Regresso de licença sem vencimento ou de período experimental		Comissão de serviço		Outras situações		TOTAL		TOTAL
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos													0	0	0
Dirigente superior de 1º grau a)													0	0	0
Dirigente superior de 2º grau a)										1			0	1	1
Dirigente intermédio de 1º grau a)									1				1	0	1
Dirigente intermédio de 2º grau a)										1			0	1	1
Dirigente intermédio de 3º grau e seguintes a)													0	0	0
Técnico Superior	4	5			3	12		1			2	4	9	22	31
Assistente técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo		1											0	1	1
Assistente operacional, operário, auxiliar	1										1		2	0	2
Aprendizes e praticantes													0	0	0
Informático	3										1		4	0	4
Magistrado													0	0	0
Diplomata													0	0	0
Pessoal dos Serviços Externos do MNE - assistente de residência													0	0	0
Pessoal de Inspeção	3	14				1						1	3	16	19
Pessoal de Investigação Científica													0	0	0
Docente Ensino Universitário													0	0	0
Docente Ensino Superior Politécnico													0	0	0
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário													0	0	0
Médico													0	0	0
Enfermeiro													0	0	0
Téc. Diagnóstico e Terapêutica													0	0	0
Técnico Superior de Saúde													0	0	0
Chefia Tributária													0	0	0
Pessoal de Administração Tributária													0	0	0
Pessoal Aduaneiro													0	0	0
Conservador e Notário													0	0	0
Oficial dos Registos e do Notariado													0	0	0
Oficial de Justiça													0	0	0
Forças Armadas - Oficial b)													0	0	0
Forças Armadas - Sargento b)													0	0	0
Forças Armadas - Praça b)													0	0	0
Polícia Judiciária													0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Oficial													0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Chefe de Polícia													0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Agente													0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Oficial													0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Sargento													0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Guarda													0	0	0
Serviço Estrangeiros Fronteiras													0	0	0
Guarda Prisional													0	0	0
Outro Pessoal de Segurança c)													0	0	0
Bombeiro													0	0	0
Polícia Municipal													0	0	0
Total	11	20	0	0	3	13	0	1	1	2	4	5	19	41	60

Prestações de Serviços (Modalidades de vinculação)	M	F	Total
Tarefa			0
Avença			0
Total	0	0	0

Notas:

Considerar o total de efectivos admitidos pela 1ª vez ou regressados ao serviço entre 1 de Janeiro e 31 de dezembro inclusive;

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (aprovado pela Lei n.º 2/2004, de 15 de janeiro, e sucessivamente alterado);

b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);

c) Registrar outro pessoal de segurança não considerado nas carreiras ou grupos anteriores, incluindo os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);

Quadro 8: Contagem das saídas de trabalhadores nomeados ou em comissão de serviço, por grupo/cargo/carreira, segundo o motivo de saída e género

Grupo/cargo/carreira/ Motivos de saída (durante o ano)	Morte		Reforma/ Aposentação		Limite de idade		Conclusão sem sucesso do período experimental		Cessação por mútuo acordo		Exoneração a pedido do trabalhador		Aplicação de pena disciplinar esportiva		Mobilidade		Cedência		Comissão de serviço		Outras situações		TOTAL		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos																							0	0	0
Dirigente superior de 1º grau a)																							0	0	0
Dirigente superior de 2º grau a)																							0	0	0
Dirigente intermédio de 1º grau a)																							0	0	0
Dirigente intermédio de 2º grau a)																			1	1			1	1	2
Dirigente intermédio de 3º grau e seguintes a)																				1			0	1	1
Técnico Superior																							0	0	0
Assistente técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo																							0	0	0
Assistente operacional, operário, auxiliar																							0	0	0
Aprendizes e praticantes																							0	0	0
Informático																							0	0	0
Magistrado																							0	0	0
Diplomata																							0	0	0
Pessoal dos Serviços Externos do MNE - assistente de residência																							0	0	0
Pessoal de Inspeção			1																				0	1	1
Pessoal de Investigação Científica																							0	0	0
Docente Ensino Universitário																							0	0	0
Docente Ensino Superior Politécnico																							0	0	0
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário																							0	0	0
Médico																							0	0	0
Enfermeiro																							0	0	0
Téc. Diagnóstico e Terapêutica																							0	0	0
Técnico Superior de Saúde																							0	0	0
Chefia Tributária																							0	0	0
Pessoal de Administração Tributária																							0	0	0
Pessoal Aduaneiro																							0	0	0
Conservador e Notário																							0	0	0
Oficial dos Registos e do Notariado																							0	0	0
Oficial de Justiça																							0	0	0
Forças Armadas - Oficial b)																							0	0	0
Forças Armadas - Sargento b)																							0	0	0
Forças Armadas - Praça b)																							0	0	0
Polícia Judiciária																							0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Oficial																							0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Chefe de Polícia																							0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Agente																							0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Oficial																							0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Sargento																							0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Guarda																							0	0	0
Serviço Estrangeiros Fronteiras																							0	0	0
Guarda Prisional																							0	0	0
Outro Pessoal de Segurança c)																							0	0	0
Bombeiro																							0	0	0
Polícia Municipal																							0	0	0
Total	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	0	0	1	3	4

NOTAS:
Incluir todos os trabalhadores em regime de Nomeação ao abrigo do art. 8.º e em Comissão de Serviço ao abrigo do art. 9.º da LTFP, aprovada em anexo à Lei n.º 35/2014, de 20 de junho;
a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (aprovado pela Lei n.º 2/2004, de 15 de Janeiro, e sucessivamente alterado);
b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);
c) Registrar outro pessoal de segurança não considerado nas carreira ou grupos anteriores, incluindo os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);

Quadro 9: Contagem das saídas de trabalhadores contratados, por grupo/cargo/carreira, segundo o motivo de saída e género

Grupo/cargo/carreira/ Motivos de saída (durante o ano)	Morte		Caducidade (termo)		Reforma/ Aposentação		Limite de idade		Conclusão sem sucesso do período experimental		Revogação (cessação por mútuo acordo)		Resolução (por iniciativa do trabalhador)		Denúncia (por iniciativa do trabalhador)		Despedimento por inadaptação		Despedimento colectivo		Despedimento extinção do posto de trabalho		Mobilidade		Cedência		Outras situações		TOTAL		Total	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F		
Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos																													0	0	0	
Dirigente superior de 1º grau a)																													0	0	0	
Dirigente superior de 2º grau a)																													0	0	0	
Dirigente intermédio de 1º grau a)																													0	0	0	
Dirigente intermédio de 2º grau a)																													0	0	0	
Dirigente intermédio de 3º grau e seguintes a)																													0	0	0	
Técnico Superior					1	1																	1	2			2	4	4	7	11	
Assistente técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo	1				1	1																						2	1	3		
Assistente operacional, operário, auxiliar																										1			1	0	1	
Aprendizes e praticantes																													0	0	0	
Informático															1								1						2	0	2	
Magistrado																													0	0	0	
Diplomata																													0	0	0	
Pessoal dos Serviços Externos do MNE - assistente de residência																													0	0	0	
Pessoal de Inspeção			1																											0	1	1
Pessoal de Investigação Científica																													0	0	0	
Docente Ensino Universitário																													0	0	0	
Docente Ensino Superior Politécnico																													0	0	0	
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário																													0	0	0	
Médico																													0	0	0	
Enfermeiro																													0	0	0	
Téc. Diagnóstico e Terapêutica																													0	0	0	
Técnico Superior de Saúde																													0	0	0	
Chefia Tributária																													0	0	0	
Pessoal de Administração Tributária																													0	0	0	
Pessoal Aduaneiro																													0	0	0	
Conservador e Notário																													0	0	0	
Oficial dos Registos e do Notariado																													0	0	0	
Oficial de Justiça																													0	0	0	
Forças Armadas - Oficial b)																													0	0	0	
Forças Armadas - Sargento b)																													0	0	0	
Forças Armadas - Praça b)																													0	0	0	
Polícia Judiciária																													0	0	0	
Polícia de Segurança Pública - Oficial																													0	0	0	
Polícia de Segurança Pública - Chefe de Polícia																													0	0	0	
Polícia de Segurança Pública - Agente																													0	0	0	
Guarda Nacional Republicana - Oficial																													0	0	0	
Guarda Nacional Republicana - Sargento																													0	0	0	
Guarda Nacional Republicana - Guarda																													0	0	0	
Serviço Estrangeiros Fronteiras																													0	0	0	
Guarda Prisional																													0	0	0	
Outro Pessoal de Segurança c)																													0	0	0	
Bombeiro																													0	0	0	
Polícia Municipal																													0	0	0	
Total	1	1	0	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	0	0	3	4	9	9	18

NOTAS:

Incluir todos os trabalhadores em Contrato de Trabalho em Funções Públicas, e com Contrato de Trabalho no âmbito do Código do Trabalho;

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (aprovado pela Lei n.º 2/2004, de 15 de Janeiro, e sucessivamente alterado);

b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);

c) Registrar outro pessoal de segurança não considerado nas carreira ou grupos anteriores, incluindo os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais: SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);

Quadro 10: Contagem dos postos de trabalho previstos e não ocupados durante o ano, por grupo/cargo/carreira, segundo a dificuldade de recrutamento

Grupo/cargo/carreira/ Dificuldades de recrutamento	Não abertura de procedimento concursal	Impugnação do procedimento concursal	Falta de autorização da entidade competente	Procedimento concursal improcedente	Procedimento concursal em desenvolvimento	Total
Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos						0
Dirigente superior de 1º grau a)						0
Dirigente superior de 2º grau a)						0
Dirigente intermédio de 1º grau a)						0
Dirigente intermédio de 2º grau a)						0
Dirigente intermédio de 3º grau e seguintes a)						0
Técnico Superior				8		8
Assistente técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo				1		1
Assistente operacional, operário, auxiliar						0
Aprendizes e praticantes						0
Informático						0
Magistrado						0
Diplomata						0
Pessoal dos Serviços Externos do MNE - assistente de residência						0
Pessoal de Inspeção						0
Pessoal de Investigação Científica						0
Docente Ensino Universitário						0
Docente Ensino Superior Politécnico						0
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário						0
Médico						0
Enfermeiro						0
Téc. Diagnóstico e Terapêutica						0
Técnico Superior de Saúde						0
Chefia Tributária						0
Pessoal de Administração Tributária						0
Pessoal Aduaneiro						0
Conservador e Notário						0
Oficial dos Registos e do Notariado						0
Oficial de Justiça						0
Forças Armadas - Oficial b)						0
Forças Armadas - Sargento b)						0
Forças Armadas - Praça b)						0
Polícia Judiciária						0
Polícia de Segurança Pública - Oficial						0
Polícia de Segurança Pública - Chefe de Polícia						0
Polícia de Segurança Pública - Agente						0
Guarda Nacional Republicana - Oficial						0
Guarda Nacional Republicana - Sargento						0
Guarda Nacional Republicana - Guarda						0
Serviço Estrangeiros Fronteiras						0
Guarda Prisional						0
Outro Pessoal de Segurança c)						0
Bombeiro						0
Polícia Municipal						0
Total	0	0	0	9	0	9

Notas:

- Para cada grupo, cargo ou carreira, indique o número de postos de trabalho previstos no mapa de pessoal, mas não ocupados durante o ano, por motivo de:

- não abertura de procedimento concursal, por razões imputáveis ao serviço;
- impugnação do procedimento concursal, devido a recurso com efeitos suspensivos ou anulação do procedimento;
- recrutamento não autorizado por não satisfação do pedido formulado à entidade competente;
- procedimento concursal improcedente, deserto, inexistência ou desistência dos candidatos aprovados;
- procedimento concursal em desenvolvimento.

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (aprovado pela Lei n.º 2/2004, de 15 de janeiro, e sucessivamente alterado);

b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);

c) Registrar outro pessoal de segurança não considerado nas carreira ou grupos anteriores, incluindo os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);

Quadro 11: Contagem das mudanças de situação dos trabalhadores, por grupo/cargo/carreira, segundo o motivo e género

Grupo/cargo/carreira/ Tipo de mudança	Promoções (carreiras não revistas e carreiras subsistentes)		Alteração obrigatória do posicionamento remuneratório (1)		Alteração do posicionamento remuneratório por opção gestionária (2)		Procedimento concursal		Consolidação da mobilidade na categoria (3)		TOTAL		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos											0	0	0
Dirigente superior de 1º grau a)											0	0	0
Dirigente superior de 2º grau a)											0	0	0
Dirigente intermédio de 1º grau a)											0	0	0
Dirigente intermédio de 2º grau a)											0	0	0
Dirigente intermédio de 3º grau e seguintes a)											0	0	0
Técnico Superior							30	61		1	30	62	92
Assistente técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo										1	0	1	1
Assistente operacional, operário, auxiliar											0	0	0
Aprendizes e praticantes											0	0	0
Informático											0	0	0
Magistrado											0	0	0
Diplomata											0	0	0
Pessoal dos Serviços Externos do MNE - assistente de residência											0	0	0
Pessoal de Inspeção							1	3		1	1	4	5
Pessoal de Investigação Científica											0	0	0
Docente Ensino Universitário											0	0	0
Docente Ensino Superior Politécnico											0	0	0
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário											0	0	0
Médico											0	0	0
Enfermeiro											0	0	0
Téc. Diagnóstico e Terapêutica											0	0	0
Técnico Superior de Saúde											0	0	0
Chefia Tributária											0	0	0
Pessoal de Administração Tributária											0	0	0
Pessoal Aduaneiro											0	0	0
Conservador e Notário											0	0	0
Oficial dos Registos e do Notariado											0	0	0
Oficial de Justiça											0	0	0
Forças Armadas - Oficial b)											0	0	0
Forças Armadas - Sargento b)											0	0	0
Forças Armadas - Praça b)											0	0	0
Polícia Judiciária											0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Oficial											0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Chefe de Polícia											0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Agente											0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Oficial											0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Sargento											0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Guarda											0	0	0
Serviço Estrangeiros Fronteiras											0	0	0
Guarda Prisional											0	0	0
Outro Pessoal de Segurança c)											0	0	0
Bombeiro											0	0	0
Polícia Municipal											0	0	0
Total	0	0	0	0	0	0	31	64	0	3	31	67	98

NOTAS:

(1) e (2) - Artigos 156.º, 157.º e 158.º da LTFP, aprovada em anexo à Lei n.º 35/2014, de 20 de junho

(3) - Artigo 99.º da LTFP, aprovada em anexo à Lei n.º 35/2014, de 20 de junho

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (aprovado pela Lei n.º 2/2004, de 15 de janeiro, e sucessivamente alterado);

b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);

c) Registrar outro pessoal de segurança não considerado nas carreira ou grupos anteriores, incluindo os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);

Quadro 12: Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo a modalidade de horário de trabalho e género, em 31 de dezembro

SE Células a vermelho - Totais não estão iguais aos do Quadro1

Grupo/cargo/carreira	Rígido		Flexível		Desfasado		Jornada continua		Trabalho por turnos		Específico (*)		Isenção de horário		TOTAL		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos															0	0	0
Dirigente superior de 1º grau a)														1	0	1	1
Dirigente superior de 2º grau a)													1	2	1	2	3
Dirigente intermédio de 1º grau a)													5	5	5	5	10
Dirigente intermédio de 2º grau a)													6	20	6	20	26
Dirigente intermédio de 3º grau e seguintes a)													1	1	1	1	2
Técnico Superior			34	71			1	1					1	2	36	74	110
Assistente técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo			5	15											5	15	20
Assistente operacional, operário, auxiliar			3												3	0	3
Aprendizes e praticantes															0	0	0
Informático			11	2										1	11	3	14
Magistrado															0	0	0
Diplomata															0	0	0
Pessoal dos Serviços Externos do MNE - assistente de residência															0	0	0
Pessoal de Inspeção			14	57											14	57	71
Pessoal de Investigação Científica															0	0	0
Docente Ensino Universitário															0	0	0
Docente Ensino Superior Politécnico															0	0	0
Educ.Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário															0	0	0
Médico															0	0	0
Enfermeiro															0	0	0
Téc. Diagnóstico e Terapêutica															0	0	0
Técnico Superior de Saúde															0	0	0
Chefia Tributária															0	0	0
Pessoal de Administração Tributária															0	0	0
Pessoal Aduaneiro															0	0	0
Conservador e Notário															0	0	0
Oficial dos Registos e do Notariado															0	0	0
Oficial de Justiça															0	0	0
Forças Armadas - Oficial b)															0	0	0
Forças Armadas - Sargento b)															0	0	0
Forças Armadas - Praça b)															0	0	0
Polícia Judiciária															0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Oficial															0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Chefe de Polícia															0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Agente															0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Oficial															0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Sargento															0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Guarda															0	0	0
Serviço Estrangeiros Fronteiras															0	0	0
Guarda Prisional															0	0	0
Outro Pessoal de Segurança c)															0	0	0
Bombeiro															0	0	0
Polícia Municipal															0	0	0
Total	0	0	67	145	0	0	1	1	0	0	0	0	14	32	82	178	260

NOTAS:
 Os totais dos quadros 1, 2, 3, 4, 12, 13 e 17 devem ser iguais, por grupo/cargo/carreira e por género.
 (*) Artigo 110.º da LTFP, aprovada em anexo à Lei n.º 35/2014, de 20 de Junho
 a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (aprovado pela Lei n.º 2/2004, de 15 de Janeiro, e sucessivamente alterado);
 b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);
 c) Registar outro pessoal de segurança não considerado nas carreira ou grupos anteriores, incluindo os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);
 d) Considerar a meia jornada (Lei n.º 84/2015, de 7 de agosto)

Quadro 13: Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo o período normal de trabalho (PNT) e género, em 31 de dezembro

Se Células a vermelho - Totais não estão iguais aos do Quadro1

Grupo/cargo/carreira	Tempo completo								PNT inferior ao praticado a tempo completo																TOTAL		
									Tempo parcial ou outro regime especial (*)	Tempo parcial ou outro regime especial (*)	Tempo parcial ou outro regime especial (*)	Tempo parcial ou outro regime especial (*)	Tempo parcial ou outro regime especial (*)	Tempo parcial ou outro regime especial (*)	Tempo parcial ou outro regime especial (*)	Tempo parcial ou outro regime especial (*)	Tempo parcial ou outro regime especial (*)	Tempo parcial ou outro regime especial (*)	Tempo parcial ou outro regime especial (*)	Tempo parcial ou outro regime especial (*)	Tempo parcial ou outro regime especial (*)	Tempo parcial ou outro regime especial (*)	Tempo parcial ou outro regime especial (*)	Tempo parcial ou outro regime especial (*)	M	F	Total
	células abertas para indicar nº horas/semana								células abertas para indicar nº horas/semana																		
	35 horas		40 horas		42 horas		30		M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F			
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F			
Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos																								0	0	0	
Dirigente superior de 1º grau a)		1																						0	1	1	
Dirigente superior de 2º grau a)	1	2																						1	2	3	
Dirigente Intermédio de 1º grau a)	5	5																						5	5	10	
Dirigente Intermédio de 2º grau a)	6	20																						6	20	26	
Dirigente Intermédio de 3º grau e seguintes a)	1	1																						1	1	2	
Técnico Superior	35	73				1	1																	36	74	110	
Assistente técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo	5	15																						5	15	20	
Assistente operacional, operário, auxiliar	3																							3	0	3	
Aprendizes e praticantes																								0	0	0	
Informático	11	3																						11	3	14	
Magistrado																								0	0	0	
Diplomata																								0	0	0	
Pessoal dos Serviços Externos do MNE - assistente de residência																								0	0	0	
Pessoal de Inspeção	14	57																						14	57	71	
Pessoal de Investigação Científica																								0	0	0	
Docente Ensino Universitário																								0	0	0	
Docente Ensino Superior Politécnico																								0	0	0	
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário																								0	0	0	
Médico																								0	0	0	
Enfermeiro																								0	0	0	
Téc. Diagnóstico e Terapêutica																								0	0	0	
Técnico Superior de Saúde																								0	0	0	
Chefia Tributária																								0	0	0	
Pessoal de Administração Tributária																								0	0	0	
Pessoal Aduaneiro																								0	0	0	
Conservador e Notário																								0	0	0	
Oficial dos Registos e do Notariado																								0	0	0	
Oficial de Justiça																								0	0	0	
Forças Armadas - Oficial b)																								0	0	0	
Forças Armadas - Sargento b)																								0	0	0	
Forças Armadas - Praça b)																								0	0	0	
Policia Judiciária																								0	0	0	
Policia de Segurança Pública - Oficial																								0	0	0	
Policia de Segurança Pública - Chefe de Policia																								0	0	0	
Policia de Segurança Pública - Agente																								0	0	0	
Guarda Nacional Republicana - Oficial																								0	0	0	
Guarda Nacional Republicana - Sargento																								0	0	0	
Guarda Nacional Republicana - Guarda																								0	0	0	
Serviço Estrangeiros Fronteiras																								0	0	0	
Guarda Prisional																								0	0	0	
Outro Pessoal de Segurança c)																								0	0	0	
Bombeiro																								0	0	0	
Policia Municipal																								0	0	0	
Total	81	177	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	82	178	260

NOTAS:

Os totais dos quadros 1, 2, 3, 4, 12, 13 e 17 devem ser iguais, por grupo/cargo/carreira e por género.

Indique para cada um dos horários de trabalho semanal, assinalados ou a assinalar, o número de trabalhadores que o praticam;

PNT - Número de horas de trabalho semanal em vigor no serviço, fixado ou autorizado por lei. No mesmo serviço pode haver diferentes períodos normais de trabalho;

(*) - Trabalho a tempo parcial, meia jornada ou outro regime: indicar o número de horas de trabalho semanais, se inferior ao praticado a tempo completo;

Quando existirem mais do que 3 horários a tempo parcial (incompletos) deve optar por estabelecer escalões em cada uma das células abertas de modo a contemplar todos os horários incompletos.

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (aprovado pela Lei n.º 2/2004, de 15 de janeiro, e sucessivamente alterado);

b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);

c) Registrar outro pessoal de segurança não considerado nas carreiras ou grupos anteriores, incluindo os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais: SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);

d) Não considerar os trabalhadores ausentes há mais de 6 meses e os trabalhadores que estão em licença sem vencimento a 31 de dezembro.

Quadro 14: Contagem das horas de trabalho suplementar durante o ano, por grupo/cargo/carreira, segundo a modalidade de prestação do trabalho e género

Grupo/cargo/carreira/ Modalidade de prestação do trabalho suplementar	Trabalho suplementar diurno		Trabalho suplementar noturno		Trabalho em dias de descanso semanal obrigatório		Trabalho em dias de descanso semanal complementar		Trabalho em dias feriados		TOTAL		TOTAL
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos											0:00	0:00	0:00
Dirigente superior de 1º grau a)											0:00	0:00	0:00
Dirigente superior de 2º grau a)											0:00	0:00	0:00
Dirigente intermédio de 1º grau a)											0:00	0:00	0:00
Dirigente intermédio de 2º grau a)											0:00	0:00	0:00
Dirigente intermédio de 3º grau e seguintes a)											0:00	0:00	0:00
Técnico Superior	58:30	49:30			9:30	5:00	21:00	5:00			89:00	59:30	148:30
Assistente técnico, técnico de nível Intermédio, pessoal administrativo	122:00	1240:30			28:00		113:00	2:30	13:00		276:00	1243:00	1519:00
Assistente operacional, operário, auxiliar	889:30										889:30	0:00	889:30
Aprendizes e praticantes											0:00	0:00	0:00
Informático		7:30									0:00	7:30	7:30
Magistrado											0:00	0:00	0:00
Diplomata											0:00	0:00	0:00
Pessoal dos Serviços Externos do MNE - assistente de residência											0:00	0:00	0:00
Pessoal de Inspeção	20:00	83:00			21:00	80:00	21:00	70:00			62:00	233:00	295:00
Pessoal de Investigação Científica											0:00	0:00	0:00
Docente Ensino Universitário											0:00	0:00	0:00
Docente Ensino Superior Politécnico											0:00	0:00	0:00
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário											0:00	0:00	0:00
Médico											0:00	0:00	0:00
Enfermeiro											0:00	0:00	0:00
Téc. Diagnóstico e Terapêutica											0:00	0:00	0:00
Técnico Superior de Saúde											0:00	0:00	0:00
Chefia Tributária											0:00	0:00	0:00
Pessoal de Administração Tributária											0:00	0:00	0:00
Pessoal Aduaneiro											0:00	0:00	0:00
Conservador e Notário											0:00	0:00	0:00
Oficial dos Registos e do Notariado											0:00	0:00	0:00
Oficial de Justiça											0:00	0:00	0:00
Forças Armadas - Oficial b)											0:00	0:00	0:00
Forças Armadas - Sargento b)											0:00	0:00	0:00
Forças Armadas - Praça b)											0:00	0:00	0:00
Polícia Judiciária											0:00	0:00	0:00
Polícia de Segurança Pública - Oficial											0:00	0:00	0:00
Polícia de Segurança Pública - Chefe de Polícia											0:00	0:00	0:00
Polícia de Segurança Pública - Agente											0:00	0:00	0:00
Guarda Nacional Republicana - Oficial											0:00	0:00	0:00
Guarda Nacional Republicana - Sargento											0:00	0:00	0:00
Guarda Nacional Republicana - Guarda											0:00	0:00	0:00
Serviço Estrangeiros Fronteiras											0:00	0:00	0:00
Guarda Prisional											0:00	0:00	0:00
Outro Pessoal de Segurança c)											0:00	0:00	0:00
Bombeiro											0:00	0:00	0:00
Polícia Municipal											0:00	0:00	0:00
Total	1090:00	1380:30	0:00	0:00	58:30	85:00	155:00	77:30	13:00	0:00	1316:30	1543:00	2859:30

NOTAS:

Considerar o total de horas suplementares/extraordinárias efetuadas pelos trabalhadores do serviço entre 1 de janeiro e 31 de dezembro, nas situações identificadas;

O trabalho suplementar diurno e noturno só contempla o trabalho suplementar efectuado em dias normais de trabalho (primeiras 2 colunas).

As 3 colunas seguintes são específicas para o trabalho suplementar em dias de descanso semanal obrigatório, complementar e feriados.

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (aprovado pela Lei n.º 2/2004, de 15 de janeiro, e sucessivamente alterado);

b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);

c) Registrar outro pessoal de segurança não considerado nas carreira ou grupos anteriores, incluindo os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);

Quadro 14.1: Contagem das horas de trabalho nocturno, normal e suplementar durante o ano, por grupo/cargo/carreira, segundo o género

Grupo/cargo/carreira/ Horas de trabalho noturno	Trabalho nocturno normal		Trabalho nocturno suplementar		TOTAL		TOTAL
	M	F	M	F	M	F	
Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos					0:00	0:00	0:00
Dirigente superior de 1º grau a)					0:00	0:00	0:00
Dirigente superior de 2º grau a)					0:00	0:00	0:00
Dirigente intermédio de 1º grau a)					0:00	0:00	0:00
Dirigente intermédio de 2º grau a)					0:00	0:00	0:00
Dirigente intermédio de 3º grau e seguintes a)					0:00	0:00	0:00
Técnico Superior					0:00	0:00	0:00
Assistente técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo					0:00	0:00	0:00
Assistente operacional, operário, auxiliar					0:00	0:00	0:00
Aprendizes e praticantes					0:00	0:00	0:00
Informático					0:00	0:00	0:00
Magistrado					0:00	0:00	0:00
Diplomata					0:00	0:00	0:00
Pessoal dos Serviços Externos do MNE - assistente de residência					0:00	0:00	0:00
Pessoal de Inspeção					0:00	0:00	0:00
Pessoal de Investigação Científica					0:00	0:00	0:00
Docente Ensino Universitário					0:00	0:00	0:00
Docente Ensino Superior Politécnico					0:00	0:00	0:00
Educ.Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário					0:00	0:00	0:00
Médico					0:00	0:00	0:00
Enfermeiro					0:00	0:00	0:00
Téc. Diagnóstico e Terapêutica					0:00	0:00	0:00
Técnico Superior de Saúde					0:00	0:00	0:00
Chefia Tributária					0:00	0:00	0:00
Pessoal de Administração Tributária					0:00	0:00	0:00
Pessoal Aduaneiro					0:00	0:00	0:00
Conservador e Notário					0:00	0:00	0:00
Oficial dos Registos e do Notariado					0:00	0:00	0:00
Oficial de Justiça					0:00	0:00	0:00
Forças Armadas - Oficial b)					0:00	0:00	0:00
Forças Armadas - Sargento b)					0:00	0:00	0:00
Forças Armadas - Praça b)					0:00	0:00	0:00
Polícia Judiciária					0:00	0:00	0:00
Polícia de Segurança Pública - Oficial					0:00	0:00	0:00
Polícia de Segurança Pública - Chefe de Polícia					0:00	0:00	0:00
Polícia de Segurança Pública - Agente					0:00	0:00	0:00
Guarda Nacional Republicana - Oficial					0:00	0:00	0:00
Guarda Nacional Republicana - Sargento					0:00	0:00	0:00
Guarda Nacional Republicana - Guarda					0:00	0:00	0:00
Serviço Estrangeiros Fronteiras					0:00	0:00	0:00
Guarda Prisional					0:00	0:00	0:00
Outro Pessoal de Segurança c)					0:00	0:00	0:00
Bombeiro					0:00	0:00	0:00
Polícia Municipal					0:00	0:00	0:00
Total	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00

NOTAS:
Considerar o total de horas efetuadas pelos trabalhadores do serviço entre 1 de janeiro e 31 de dezembro, nas situações identificadas;
 Este quadro refere-se apenas a trabalho noturno. Para o preenchimento da coluna “trabalho noturno suplementar” neste quadro deve-se considerar o trabalho suplementar efetuado em dias normais e em dias de descanso semanal obrigatório, complementar e feriados.
 a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (aprovado pela Lei n.º 2/2004, de 15 de janeiro, e sucessivamente alterado);
 b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);
 c) Registar outro pessoal de segurança não considerado na carreira ou grupos anteriores, incluindo os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);

Quadro 15: Contagem dos dias de ausências ao trabalho durante o ano, por grupo/cargo/carreira, segundo o motivo de ausência e género

Grupo/cargo/carreira/ Motivos de ausência	Casamento		Protecção na parentalidade		Falecimento de familiar		Doença		Por acidente em serviço ou doença profissional		Assistência a familiares		Trabalhador estudante		Por conta do período de férias		Com perda de vencimento		Cumprimento de pena disciplinar		Greve		Injustificadas		Outros		Total		TOTAL
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos																											0,0	0,0	0,0
Dirigente superior de 1º grau a)																											0,0	0,0	0,0
Dirigente superior de 2º grau a)																											0,0	0,0	0,0
Dirigente intermédio de 1º grau a)																											0,0	0,0	0,0
Dirigente intermédio de 2º grau a)					3,0	3,0	82,0	97,0		20,0												2,0					85,0	122,0	207,0
Dirigente intermédio de 3º grau e seguintes a)																						1,0					0,0	1,0	1,0
Técnico Superior		16,0	61,0	33,0	2,0	7,5	176,0	392,0		3,0			9,0	17,0	5,0	6,5						10,0					253,0	485,0	738,0
Assistente técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo						7,0		64,0						8,0		3,0						2,0					0,0	84,0	84,0
Assistente operacional, operário, auxiliar	11,0																										11,0	0,0	11,0
Aprendizes e praticantes																											0,0	0,0	0,0
Informático							3,0														1,0						4,0	0,0	4,0
Magistrado																											0,0	0,0	0,0
Diplomata																											0,0	0,0	0,0
Pessoal dos Serviços Externos do ANE - assistente de residência																											0,0	0,0	0,0
Pessoal de Inspeção			60,0	13,0		33,0	33,0	221,0							1,0						1,0	6,0					95,0	273,0	368,0
Pessoal de Investigação Científica																											0,0	0,0	0,0
Docente Ensino Universitário																											0,0	0,0	0,0
Docente Ensino Superior Politécnico																											0,0	0,0	0,0
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário																											0,0	0,0	0,0
Médico																											0,0	0,0	0,0
Enfermeiro																											0,0	0,0	0,0
Téc. Diagnóstico e Terapêutica																											0,0	0,0	0,0
Técnico Superior de Saúde																											0,0	0,0	0,0
Chefia Tributária																											0,0	0,0	0,0
Pessoal de Administração Tributária																											0,0	0,0	0,0
Pessoal Aduaneiro																											0,0	0,0	0,0
Conservador e Notário																											0,0	0,0	0,0
Oficial dos Registos e do Notariado																											0,0	0,0	0,0
Oficial de Justiça																											0,0	0,0	0,0
Forças Armadas - Oficial b)																											0,0	0,0	0,0
Forças Armadas - Sargento b)																											0,0	0,0	0,0
Forças Armadas - Praça b)																											0,0	0,0	0,0
Polícia Judiciária																											0,0	0,0	0,0
Polícia de Segurança Pública - Oficial																											0,0	0,0	0,0
Polícia de Segurança Pública - Chefe de Polícia																											0,0	0,0	0,0
Polícia de Segurança Pública - Agente																											0,0	0,0	0,0
Guarda Nacional Republicana - Oficial																											0,0	0,0	0,0
Guarda Nacional Republicana - Sargento																											0,0	0,0	0,0
Guarda Nacional Republicana - Guarda																											0,0	0,0	0,0
Serviço Estrangeiros Fronteiras																											0,0	0,0	0,0
Guarda Prisional																											0,0	0,0	0,0
Outro Pessoal de Segurança c)																											0,0	0,0	0,0
Bombeiro																											0,0	0,0	0,0
Polícia Municipal																											0,0	0,0	0,0
Total	11,0	16,0	121,0	46,0	5,0	50,5	294,0	774,0	0,0	23,0	0,0	0,0	9,0	25,0	6,0	9,5	0,0	0,0	0,0	0,0	2,0	21,0	0,0	0,0	0,0	0,0	448,0	965,0	1 413,0

NOTAS:

Considerar o total de dias completos de ausência ou períodos de meio dia:

- a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (aprovado pela Lei n.º 2/2004, de 15 de Janeiro, e sucessivamente alterado);
b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);
c) Registrar outro pessoal de segurança não considerado nas carreira ou grupos anteriores, incluindo os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);

Quadro 16 : Contagem dos trabalhadores em greve durante o ano, por escalão de PNT e tempo de paralisação

Identificação da greve			
Data	Âmbito (escolher da lista em baixo)		Motivo(s) da greve
12/11/2025			Este campo contém uma lista para o(s) motivo(s) da greve. Deve ser escolhido na lista definida pelo menos 1 motivo por greve. 604_OUTRAS REIVINDICAÇÕES NÃO ESPECIFICADAS
PNT (*)	N.º de trabalhadores em greve	Duração da paralisação (em hh/mm)	
35 horas	23		
40 horas			
42 horas			
Trabalho a tempo parcial (**)			
Outros			
Total	23	0:00	

Substituir dd-mm-aaaa pelo dia, mês e ano respectivo da greve

(*) Período Normal de Trabalho

[Clicar em cima das células a amarelo na seta à direita para escolher o item correspondente da lista de valores disponível](#)

(**) Artigo 68.º da LTFP, aprovada em anexo à Lei n.º 35/2014, de 20 de junho; Lei n.º 84/2015, de 7 de agosto

Identificação da greve			
Data	Âmbito (escolher da lista em baixo)		Motivo(s) da greve
dd-mm-aaaa			Este campo contém uma lista para o(s) motivo(s) da greve. Deve ser escolhido na lista definida pelo menos 1 motivo por greve.
PNT (*)	N.º de trabalhadores em greve	Duração da paralisação (em hh/mm)	
35 horas			
40 horas			
42 horas			
Trabalho a tempo parcial (**)			
Outros			
Total	0	0:00	

Substituir dd-mm-aaaa pelo dia, mês e ano respectivo da greve

(*) Período Normal de Trabalho

[Clicar em cima das células a amarelo na seta à direita para escolher o item correspondente da lista de valores disponível](#)

(**) Artigo 68.º da LTFP, aprovada em anexo à Lei n.º 35/2014, de 20 de junho; Lei n.º 84/2015, de 7 de agosto

Identificação da greve			
Data	Âmbito (escolher da lista em baixo)		Motivo(s) da greve
dd-mm-aaaa			Este campo contém uma lista para o(s) motivo(s) da greve. Deve ser escolhido na lista definida pelo menos 1 motivo por greve.
PNT (*)	N.º de trabalhadores em greve	Duração da paralisação (em hh/mm)	
35 horas			
40 horas			
42 horas			
Trabalho a tempo parcial (**)			
Outros			
Total	0	0:00	

Substituir dd-mm-aaaa pelo dia, mês e ano respectivo da greve

(*) Período Normal de Trabalho

[Clicar em cima das células a amarelo na seta à direita para escolher o item correspondente da lista de valores disponível](#)

(**) Artigo 68.º da LTFP, aprovada em anexo à Lei n.º 35/2014, de 20 de junho; Lei n.º 84/2015, de 7 de agosto

Identificação da greve			
Data	Âmbito (escolher da lista em baixo)		Motivo(s) da greve
dd-mm-aaaa			Este campo contém uma lista para o(s) motivo(s) da greve. Deve ser escolhido na lista definida pelo menos 1 motivo por greve.
PNT (*)	N.º de trabalhadores em greve	Duração da paralisação (em hh/mm)	
35 horas			
40 horas			
42 horas			
Trabalho a tempo parcial (**)			
Outros			
Total	0	0:00	

Substituir dd-mm-aaaa pelo dia, mês e ano respectivo da greve

(*) Período Normal de Trabalho

[Clicar em cima das células a amarelo na seta à direita para escolher o item correspondente da lista de valores disponível](#)

(**) Artigo 68.º da LTFP, aprovada em anexo à Lei n.º 35/2014, de 20 de junho; Lei n.º 84/2015, de 7 de agosto

Identificação da greve			
Data	Âmbito (escolher da lista em baixo)		Motivo(s) da greve
dd-mm-aaaa			Este campo contém uma lista para o(s) motivo(s) da greve. Deve ser escolhido na lista definida pelo menos 1 motivo por greve.
PNT (*)	N.º de trabalhadores em greve	Duração da paralisação (em hh/mm)	
35 horas			
40 horas			
42 horas			
Trabalho a tempo parcial (**)			
Outros			
Total	0	0:00	

Substituir dd-mm-aaaa pelo dia, mês e ano respectivo da greve

(*) Período Normal de Trabalho

[Clicar em cima das células a amarelo na seta à direita para escolher o item correspondente da lista de valores disponível](#)

Quadro 17: Estrutura remuneratória, por género

A - Remunerações mensais ilíquidas (brutas)

Mês de referência: Dezembro

(Indicar o N.º de trabalhadores de acordo com a respectiva posição remuneratória, independentemente de terem ou não recebido a remuneração ou outros abonos no mês de dezembro)

Género / Escalão de remunerações	Número de trabalhadores		
	Masculino	Feminino	Total
Até 500 €			0
501-1000 €	4	2	6
1001-1250 €	2	2	4
1251-1500 €	2	8	10
1501-1750 €	4	7	11
1751-2000€	2	7	9
2001-2250 €	12	36	48
2251-2500 €	9	16	25
2501-2750 €	13	15	28
2751-3000 €	7	13	20
3001-3250 €	5	5	10
3251-3500 €	2	9	11
3501-3750 €	1	11	12
3751-4000 €	3	5	8
4001-4250 €	3	9	12
4251-4500 €	1		1
4501-4750 €	6	22	28
4751-5000 €		2	2
5001-5250 €		1	1
5251-5500 €	5	5	10
5501-5750 €			0
5751-6000 €			0
Mais de 6000 €	1	3	4
Total	82	178	260

NOTAS:

- i) Deve indicar o número de trabalhadores em cada escalão por género;
- ii) O total do quadro 17 deve ser igual ao total dos quadros 1, 2, 3, 4, 12 e 13, por género;
- iii) Não considerar os trabalhadores ausentes há mais de 6 meses e os trabalhadores que estão em li
- iv) Remunerações mensais ilíquidas (brutas): Considerar remuneração mensal base ilíquida mais
- v) Não incluir prestações sociais, subsídio de refeição e outros benefícios sociais;
- vi) Não considerar o duodécimo do subsídio de natal.

B - Remunerações máximas e mínimas dos trabalhadores a tempo completo

Período de referência: mês de Dezembro

Remuneração (€)	Euros	
	Masculino	Feminino
Mínima (€)	878,41 €	979,05 €
Máxima (€)	7 909,79 €	8 788,65 €

NOTA:

Na remuneração deve incluir o valor (euros) das remunerações, mínima e máxima;
Reportar a remuneração mensal base ilíquida mais os suplementos regulares e/ou adicionais/ referer

Quadro 18: Total dos encargos anuais com pessoal

Encargos com pessoal	Valor (Euros)
Remuneração base (*)	7 047 759,60 €
Suplementos remuneratórios	1 662 670,26 €
Prémios de desempenho	75 806,29 €
Prestações sociais	455 264,37 €
Benefícios sociais	27 753,00 €
Outros encargos com pessoal (**)	3 541 261,50 €
Total	12 810 515,02 €

Nota:

Não incluir prestadores de serviços.

(*) - incluindo o subsídio de férias e o subsídio de Natal.

(**) registar:

- as indemnizações por férias não gozadas;
- as compensações por caducidade dos contratos dos trabalhadores saídos;
- os encargos da entidade patronal com a CGA e a Segurança Social;
- os abonos pagos ao trabalhador a aguardar aposentação até que a pensão passe a ser paga pela entidade competente.

Quadro 18.1: Suplementos remuneratórios

Suplementos remuneratórios	Valor (Euros)
Trabalho suplementar (diurno e nocturno)	34 582,99 €
Trabalho normal nocturno	
Trabalho em dias de descanso semanal, complementar e feriados (*)	7 990,66 €
Isenção de horário de trabalho	
Disponibilidade permanente	
Outros regimes especiais de prestação de trabalho (**)	
Risco, penosidade e insalubridade	
Fixação na periferia	
Trabalho por turnos	
Abono para falhas	935,98 €
Participação em reuniões	
Ajudas de custo	51 211,98 €
Representação	741 047,92 €
Secretariado	826 900,73 €
Outros suplementos remuneratórios (***)	
Total	1 662 670,26 €

Nota:

(*) - caso não tenha sido incluído em trabalho suplementar (diurno e noturno);

(**) - incluir também tempo prolongado na carreira médica e suplemento de comando;

(***) - incluir também o subsídio de residência.

Quadro 18.2: Encargos com prestações sociais

Prestações sociais	Valor (Euros)
Subsídios no âmbito da protecção da parentalidade (maternidade, paternidade e adopção)	50 710,30 €
Abono de família	5 009,46 €
Subsídio de educação especial	
Subsídio mensal vitalício	
Subsídio para assistência de 3ª pessoa	
Subsídio de funeral	
Subsídio por morte	
Acidente de trabalho e doença profissional	
Subsídio de desemprego	
Subsídio de refeição	325 435,53 €
Outras prestações sociais	74 109,08 €
Total	455 264,37 €

Quadro 18.3: Encargos com benefícios sociais

Benefícios de apoio social	Valor (Euros)
Grupos desportivos/casa do pessoal	
Refeitórios	
Subsídio de frequência de creche e de educação pré-escolar	
Colónias de férias	
Subsídio de estudos	
Apoio socio-económico	
Outros benefícios sociais	27 753,00 €
Total	27 753,00 €

Quadro 19: Número de acidentes de trabalho e de dias de trabalho perdidos com baixa durante o ano, por gênero

Acidentes de trabalho		No local de trabalho						In itinere					
		Total	Inferior a 1 dia (sem dar lugar a baixa)	1 a 3 dias de baixa	4 a 30 dias de baixa	Superior a 30 dias de baixa	Mortal	Total	Inferior a 1 dia (sem dar lugar a baixa)	1 a 3 dias de baixa	4 a 30 dias de baixa	Superior a 30 dias de baixa	Mortal
Nº total de acidentes de trabalho (AT) ocorridos no ano de referência	M	0						0					
	F	2			2			1		1			
Nº de acidentes de trabalho (AT) <u>com baixa</u> ocorridos no ano de referência	M	0						0					
	F	2			2			1		1			
Nº de dias de trabalho perdidos por acidentes ocorridos no ano	M	0						0					
	F	44			44			1		1			
Nº de dias de trabalho perdidos por acidentes ocorridos em anos anteriores	M	0						0					
	F	0						0					

Notas:

Considerar os acidentes de trabalho registrados num auto de notícia.

O "Nº total de acidentes" refere-se ao total de ocorrências, com baixa, sem baixa e mortais. O "Nº de acidentes com baixa" exclui os mortais. Excluir os acidentes mortais no cálculo dos dias de trabalho perdidos na sequência de acidentes de trabalho.

Quadro 20: Número de casos de incapacidade declarados durante o ano, relativamente aos trabalhadores vítimas de acidente de trabalho

Casos de incapacidade	Nº de casos
Casos de incapacidade permanente:	0
- absoluta	
- parcial	
- absoluta para o trabalho habitual	
Casos de incapacidade temporária e absoluta	1
Casos de incapacidade temporária e parcial	1
Total	2

Quadro 21: Número de situações participadas e confirmadas de doença profissional e de dias de trabalho perdidos durante o ano

Doenças profissionais		Nº de casos	Nº de dias de ausência
Código(*)	Designação		

Nota:

(*) - Conforme lista constante do DR n.º 6/2001, de 3 de maio, atualizado pelo DR n.º 76/2007, de 17 de julho.

Quadro 22: Número e encargos das actividades de medicina no trabalho ocorridas durante o ano

Actividades de medicina no trabalho	Número	Valor (Euros)
Total dos exames médicos efectuados:	151	0,00 €
Exames de admissão	16	
Exames periódicos	135	
Exames ocasionais e complementares		
Exames de cessação de funções		
Despesas com a medicina no trabalho (*)		
Visitas aos postos de trabalho		

Nota:

(*) incluir os montantes pagos aos médicos, enfermeiros, outros técnicos de saúde e técnicos de higiene e segurança no trabalho que prestaram serviço durante o ano, desde que não tenham sido contabilizados no quadro 1. ("pessoas ao serviço em 31 de dezembro"), as despesas efectuadas com a aquisição de medicamentos, meios auxiliares de diagnóstico, exames médicos e todo e qualquer gasto relacionado com a medicina do trabalho, à exceção dos montantes investidos em infraestruturas.

Quadro 23: Número de intervenções das comissões de segurança e saúde no trabalho ocorridas durante o ano, por tipo

Segurança e saúde no trabalho Intervenções das comissões	Número
Reuniões da Comissão	
Visitas aos locais de trabalho	
Outras	

Quadro 24: Número de trabalhadores sujeitos a acções de reintegração profissional em resultado de acidentes de trabalho ou doença profissional durante o ano

Segurança e saúde no trabalho Acções de reintegração profissional	Número
Alteração das funções exercidas	
Formação profissional	
Adaptação do posto de trabalho	
Alteração do regime de duração do trabalho	
Mobilidade interna	

Nota:

Artigo 23.º do Decreto-Lei n.º 503/99, de 20 de novembro, alterado pelo Decreto-Lei n.º 50-C/2007, de 6 de março e pela Lei n.º 64-A/2008, de 31 de dezembro.

Quadro 25: Número de acções de formação e sensibilização em matéria de segurança e saúde no trabalho

Segurança e saúde no trabalho Acções de formação	Número
Acções realizadas durante o ano	
Trabalhadores abrangidos pelas acções realizadas	

Quadro 26: Custos com a prevenção de acidentes e doenças profissionais durante o ano

Segurança e saúde no trabalho Custos	Valor (Euros)
Encargos de estrutura de medicina e segurança no trabalho (a)	
Equipamento de protecção (b)	
Formação em prevenção de riscos (c)	
Outros custos com a prevenção de acidentes e doenças profissionais (d)	

Nota:

- (a) Encargos na organização dos serviços de segurança e saúde no trabalho e encargos na organização / modificação dos espaços de trabalho
- (b) Encargos na aquisição de bens ou equipamentos
- (c) Encargos na formação, informação e consulta
- (d) Incluir única e exclusivamente os encargos com a criação e manutenção de estruturas destinadas à medicina do trabalho e à segurança do trabalhador no exercício da sua profissão.

Quadro 27: Contagem relativa a participações em acções de formação profissional durante o ano, por tipo de acção, segundo a duração

Tipo de acção/duração	Menos de 30 horas	De 30 a 59 horas	de 60 a 119 horas	120 horas ou mais	Total
Internas	51				51
Externas	1 276	39	26	7	1 348
Total	1 327	39	26	7	1 399

Notas:

Relativamente às acções de formação profissional realizadas durante o ano e em que tenham participado os efectivos do serviço, considerar como:

- acção interna, organizada pela entidade;
- acção externa, organizada por outras entidades;

- N.º de participações = n.º trabalhadores na acção 1 + n.º trabalhadores na acção 2 +...+ n.º trabalhadores na acção n (exemplo: se o mesmo trabalhador participou em 2 acções diferentes ou iguais com datas diferentes, conta como 2 participações);

Quadro 28: Contagem relativa a participações em acções de formação durante o ano, por grupo/cargo/carreira, segundo o tipo de acção

Grupo/cargo/carreira/ Nº de participações e de participantes	Acções internas	Acções externas	TOTAL	
	Nº de participações	Nº de participações	Nº de participações (*)	Nº de participantes (**)
Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos			0	
Dirigente superior de 1º grau a)		4	4	1
Dirigente superior de 2º grau a)		8	8	3
Dirigente intermédio de 1º grau a)		44	44	10
Dirigente intermédio de 2º grau a)	1	126	127	26
Dirigente intermédio de 3º grau e seguintes a)		19	19	3
Técnico Superior	24	674	698	114
Assistente técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo	2	76	78	20
Assistente operacional, operário, auxiliar		8	8	2
Aprendizes e praticantes			0	
Informático	2	77	79	14
Magistrado			0	
Diplomata			0	
Pessoal dos Serviços Externos do MNE - administrativo			0	
Pessoal dos Serviços Externos do MNE - operacional			0	
Pessoal de Inspeção	22	312	334	69
Pessoal de Investigação Científica			0	
Docente Ensino Universitário			0	
Docente Ensino Superior Politécnico			0	
Educ. Infância e Doc, do Ens. Básico e Secundário			0	
Médico			0	
Enfermeiro			0	
Téc. Diagnóstico e Terapêutica			0	
Técnico Superior de Saúde			0	
Chefia Tributária			0	
Pessoal de Administração Tributária			0	
Pessoal Aduaneiro			0	
Conservador e Notário			0	
Oficial dos Registos e do Notariado			0	

Oficial de Justiça			0	
Forças Armadas - Oficial b)			0	
Forças Armadas - Sargento b)			0	
Forças Armadas - Praça b)			0	
Polícia Judiciária			0	
Polícia de Segurança Pública - Oficial			0	
Polícia de Segurança Pública - Chefe de Polícia			0	
Polícia de Segurança Pública - Agente			0	
Guarda Nacional Republicana - Oficial			0	
Guarda Nacional Republicana - Sargento			0	
Guarda Nacional Republicana - Guarda			0	
Serviço Estrangeiros Fronteiras			0	
Guarda Prisional			0	
Outro Pessoal de Segurança c)			0	
Bombeiro			0	
Polícia Municipal			0	
Total	51	1 348	1 399	262
Totais devem ser Iguais aos do Q. 27				

Notas:

(*) - N.º de participações = n.º trabalhadores na acção 1 + n.º trabalhadores na acção 2 +...+ n.º trabalhadores na acção n (exemplo: se o mesmo trabalhador participou em 2 acções diferentes ou iguais com datas diferentes, conta como 2 participações);

(**) - Considerar o total de trabalhadores que, em cada grupo/cargo/carreira, participou em pelo menos 1 acção de formação (exemplo: se o mesmo trabalhador participou em 2 acções diferentes ou iguais com datas diferentes, conta apenas como 1 participante);

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (aprovado pela Lei n.º 2/2004, de 15 de janeiro, e sucessivamente alterado);

b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);

c) Registrar outro pessoal de segurança não considerado nas carreira ou grupos anteriores, incluindo os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);

Quadro 29: Contagem das horas dispendidas em formação durante o ano, por grupo/cargo/carreira, segundo o tipo de acção

Grupo/cargo/carreira/ dEspendidas	Horas	Horas dEspendidas em acções internas	Horas dEspendidas em acções externas	Total de horas em acções de formação
Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos				0:00
Dirigente superior de 1º grau a)			18:00	18:00
Dirigente superior de 2º grau a)			29:30	29:30
Dirigente intermédio de 1º grau a)			525:30	525:30
Dirigente intermédio de 2º grau a)		2:00	1042:25	1044:25
Dirigente intermédio de 3º grau e seguintes a)			105:00	105:00
Técnico Superior		452:30	6038:40	6491:10
Assistente técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo		1:30	748:00	749:30
Assistente operacional, operário, auxiliar		3:00	96:00	99:00
Aprendizes e praticantes				0:00
Informático			802:00	802:00
Magistrado				0:00
Diplomata				0:00
Pessoal dos Serviços Externos do MNE - administrativo				0:00
Pessoal dos Serviços Externos do MNE - operacional				0:00

Pessoal de Inspeção	338:30	2099:00	2437:30
Pessoal de Investigação Científica			0:00
Docente Ensino Universitário			0:00
Docente Ensino Superior Politécnico			0:00
Educ., Infância e Doc., do Ens. Básico e Secundário			0:00
Médico			0:00
Enfermeiro			0:00
Téc. Diagnóstico e Terapêutica			0:00
Técnico Superior de Saúde			0:00
Chefia Tributária			0:00
Pessoal de Administração Tributária			0:00
Pessoal Aduaneiro			0:00
Conservador e Notário			0:00
Oficial dos Registos e do Notariado			0:00
Oficial de Justiça			0:00
Forças Armadas - Oficial b)			0:00
Forças Armadas - Sargento b)			0:00
Forças Armadas - Praça b)			0:00
Polícia Judiciária			0:00
Polícia de Segurança Pública - Oficial			0:00
Polícia de Segurança Pública - Chefe de Polícia			0:00
Polícia de Segurança Pública - Agente			0:00
Guarda Nacional Republicana - Oficial			0:00
Guarda Nacional Republicana - Sargento			0:00
Guarda Nacional Republicana - Guarda			0:00
Serviço Estrangeiros Fronteiras			0:00
Guarda Prisional			0:00
Outro Pessoal de Segurança c)			0:00
Bombeiro			0:00
Polícia Municipal			0:00

Notas:

Considerar as horas despendidas por todos os efectivos do serviço em cada um dos tipos de acções de formação realizadas durante o ano;

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (aprovado pela Lei n.º 2/2004, de 15 de janeiro, e sucessivamente alterado);

b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);

c) Registrar outro pessoal de segurança não considerado nas carreira ou grupos anteriores, incluindo os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);

Quadro 30: Despesas anuais com formação

Tipo de acção/valor	Valor (Euros)
Despesa com acções internas	0,00 €
Despesa com acções externas	69 617,49 €
Total	69 617,49 €

Notas:

i) Considerar as despesas efetuadas durante ano em atividades de formação e suportadas pelo orçamento da entidade;

Quadro 31: Relações profissionais

Relações profissionais	Número
Trabalhadores sindicalizados	12
Elementos pertencentes a comissões de trabalhadores	
Total de votantes para comissões de trabalhadores	

Quadro 32: Disciplina

Disciplina	Número
Processos transitados do ano anterior	0
Processos instaurados durante o ano	0
Processos transitados para o ano seguinte	0
Processos decididos - total:	0
* Arquivados	
* Repreensão escrita	
* Multa	
* Suspensão	
* Demissão (1)	
* Despedimento por facto imputável ao trabalhador (2)	
* Cessação da comissão de serviço	

Notas:

(1) - para trabalhadores Nomeados

(2) - para trabalhadores em Contrato de Trabalho em Funções Públicas

ANEXO VIII – Relatório de execução do Plano de Formação

Relatório de Formação 2025



AD&C

Agência para o
Desenvolvimento e
Coesão, I.P.





Agência
I.P.

Formação
AD&C

Formação
2025

Comparação
de Resultados

Propósito do
Relatório

Avaliação da
Formação

Formação
2026

Mensagem da Coordenadora

Núcleo de Gestão de Pessoas



AD&C

Agência para o
Desenvolvimento e
Coesão, I.P.

Na AD&C, reforçamos em 2025 o nosso compromisso com a capacitação dos colaboradores, reconhecendo que o desenvolvimento das pessoas é determinante para o fortalecimento da organização e para a prossecução da sua missão. Temos, por isso, vindo a investir de forma consistente em iniciativas de formação que promovem um crescimento inclusivo, sustentado e alinhado com os desafios atuais da administração pública.

Acreditamos que o desenvolvimento individual contribui diretamente para o desenvolvimento coletivo. Ao proporcionar oportunidades de aprendizagem contínua, promovemos o reforço de competências pessoais e profissionais, assegurando que os colaboradores se encontram preparados para responder a um contexto em permanente transformação e para enfrentar novos desafios com confiança.

Colaboradores mais qualificados e capacitados contribuem para uma organização mais inovadora, resiliente e eficiente. Neste sentido, o investimento na formação constitui igualmente uma demonstração clara do compromisso da AD&C com o bem-estar, a valorização e a progressão profissional dos seus colaboradores.

Ao longo do ano, foram desenvolvidos programas de formação ajustados às necessidades identificadas, com o objetivo de potenciar o desempenho individual e organizacional. A AD&C manterá a sua aposta na aprendizagem ao longo da vida, incentivando todos os colaboradores a manterem-se atualizados, proativos e abertos à aquisição de novos conhecimentos e competências.

“Todos Juntos Somos AD&C”!

Carla Rocha

Índice



Agência I.P.

- Quem somos



1. Formação AD&C

- 1.1 Ciclo da Formação



2. Formação 2025

- 2.1 Formação Realizada
- 2.2 Formação por área temática
- 2.3 Entidades Formadoras
- 2.4 Academia dos Fundos
- 2.5 Investimento



3. Comparação de Resultados

- 3.1 2024 vs 2025



4. Propósito do Relatório

- 4.1 O propósito do Relatório
- 4.2 Lista das Ações de Formação 2025



5. Avaliação da Formação

- 5.1 Satisfação com a formação
- 5.2 Eficácia das ações de formação



6. Formação 2026

- 6.1 Capacitação do Futuro





Agência
I.P.

Formação
AD&C

Formação
2025

Comparação
de Resultados

Propósito do
Relatório

Avaliação da
Formação

Formação
2026



• Quem somos?



Agência
I.P.

Formação
AD&C

Formação
2025

Comparação
de Resultados

Propósito do
Relatório

Avaliação da
Formação

Formação
2026

Quem somos?

A AD&C assume um papel crucial na **coordenação da Política Estrutural e de Desenvolvimento Regional** cofinanciada pelos fundos da União Europeia e, paralelamente, no reforço da **racionalidade económica** e na **sustentabilidade financeira dos investimentos cofinanciados**.

Valores



Inovação



Excelência



Simplificação



Proximidade



Transparência



Propósito



Missão



Visão



Coordenação da Política Estrutural e de Desenvolvimento Regional cofinanciada pelos fundos da União Europeia e reforçar a racionalidade económica e a sustentabilidade financeira dos investimentos cofinanciados.



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



Ser uma referência europeia na coordenação da política de desenvolvimento regional e na coordenação dos fundos europeus.



Agência
I.P.

Formação
AD&C

Formação
2025

Comparação
de Resultados

Propósito do
Relatório

Avaliação da
Formação

Formação
2026



1.1 Ciclo de formação



Agência
I.P.

Formação
AD&C

Formação
2025

Comparação
de Resultados

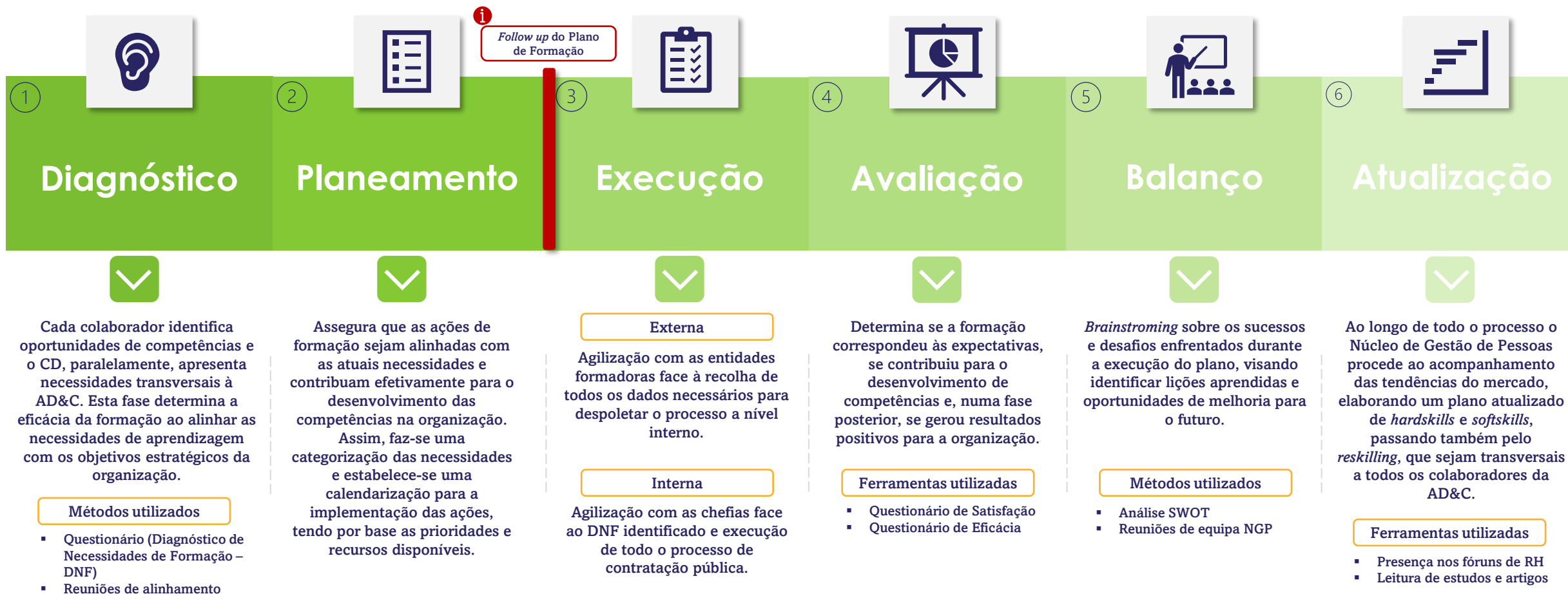
Propósito do
Relatório

Avaliação da
Formação

Formação
2026

1.1 Ciclo de Formação AD&C

Na Agência para o Desenvolvimento e Coesão I.P. a **Gestão da Formação Profissional** é considerada um dos principais pilares da **Gestão de Pessoas**, continuando a assumir-se como um investimento no capital intelectual da organização, que **beneficia tanto os colaboradores como a própria AD&C**.





Agência
I.P.

Formação
AD&C

Formação
2025

Comparação
de Resultados

Propósito do
Relatório

Avaliação da
Formação

Formação
2026



- 2.1 Formação Realizada
- 2.2 Formação por área temática
- 2.3 Entidades Formadoras
- 2.4 Academia dos Fundos
- 2.5 Investimento



Agência
I.P.

Formação
AD&C

Formação
2025

Comparação
de Resultados

Propósito do
Relatório

Avaliação da
Formação

Formação
2026

2.1 Formação Realizada

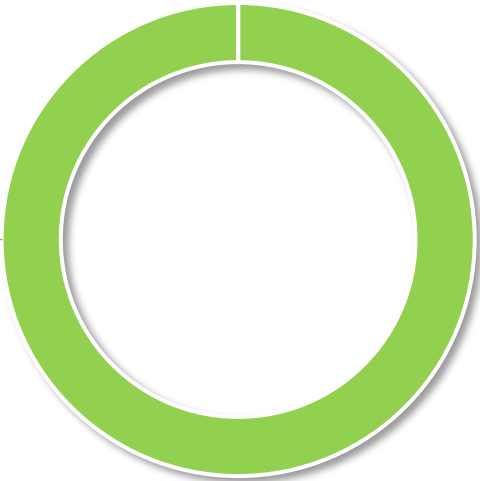


A formação realizada ao longo deste ano abrange a formação realizada de entre as planeadas no Plano de Formação para 2025 e ações em regime de autoformação.



Taxa de
Cobertura

100%



N.º de ações
executadas

107



N.º de ações
Academia dos
Fundos

18



N.º de ações em
Autoformação

2



N.º de
participantes

262



N.º de
participações

1399



Agência
I.P.

Formação
AD&C

Formação
2025

Avaliação da
Formação

Comparação
de Resultados

Formação
2026

Academia
dos Fundos

Anexos



Indicadores



N.º de ações
Planeadas

115



N.º de ações
Executadas

107



N.º de ações
AD&C

89



N.º de ações
Academia dos
Fundos

18



Participantes por grupo profissional

4

Dirigente Superior

69

Inspetor Superior

39

Dirigente Intermédio

20

Assistente Técnico

14

Informática

20

Técnico Superior

2

Assistente Operacional

2

Consultor

92

Técnico Superior Especialista



Horas de formação

Média de horas
de formação
por colaborador

47h





Agência
I.P.

Formação
AD&C

Formação
2025

Comparação
de Resultados

Propósito do
Relatório

Avaliação da
Formação

Formação
2026



2.2 Formação por área temática



A formação realizada ao longo do ano 2025 voltou a incorporar a Classificação Nacional de Áreas de Educação e Formação (CNAEF) estando divididas em 9 grandes grupos que englobam 25 subgrupos de áreas de estudo, desagregadas num total de 77 áreas temáticas.

21 áreas Temáticas

Abrangidas em 2025



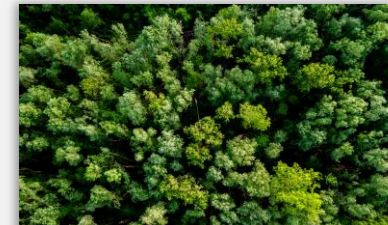
Direito



Economia



Línguas e Literaturas
Estrangeiras



Ciências do
Ambiente



Ciências Informáticas



Ciências Empresariais



Informática



Agência
I.P.

Formação
AD&C

Formação
2025

Comparação
de Resultados

Propósito do
Relatório

Avaliação da
Formação

Formação
2026



2.2 Formação por área temática

21 áreas Temáticas

Abrangidas em 2025



Biblioteconomia, Arquivo
e Documentação



Formação de Professores e
formadores de áreas
tecnológicas



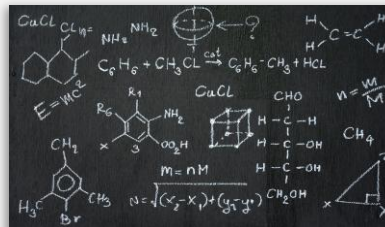
Desenvolvimento
Pessoal



Ciência Sociais e do
Comportamento



Secretariado e
Trabalho
Administrativo



Matemática e
Estatística



Informação e
Jornalismo



Agência
I.P.

Formação
AD&C

Formação
2025

Comparação
de Resultados

Propósito do
Relatório

Avaliação da
Formação

Formação
2026



2.2 Formação por área temática

21 áreas Temáticas

Abrangidas em 2025



Contabilidade e
Fiscalidade



Finanças, Banca e
Seguros



Marketing e
Publicidade



Serviços de
Transporte



Ciências da
Educação



Gestão e
Administração



Informática na Ótica
do Utilizador



2.3 Entidades Formadoras

A Academia dos Fundos destaca-se como parceiro estratégico central na concretização do plano formativo, assumindo um papel ativo não apenas na operacionalização das ações, mas também na garantia de coerência entre os conteúdos ministrados e as necessidades diagnosticadas. A sua intervenção traduz-se numa execução rigorosa, sustentada por metodologias pedagógicas ajustadas e por um acompanhamento contínuo, assegurando elevados padrões de qualidade e eficácia. Este contributo revela-se fundamental para potenciar o impacto da formação, reforçando o alinhamento com os objetivos institucionais e promovendo o desenvolvimento consistente das competências críticas para a organização.

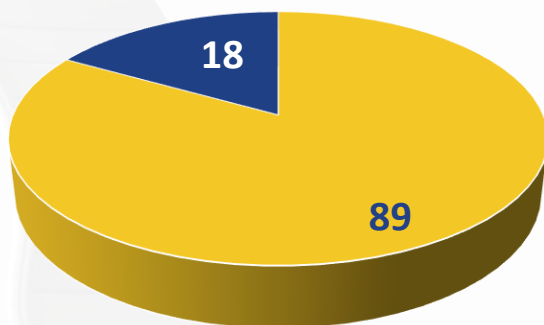
42 parceiros
na execução



1 parceiro
estratégico



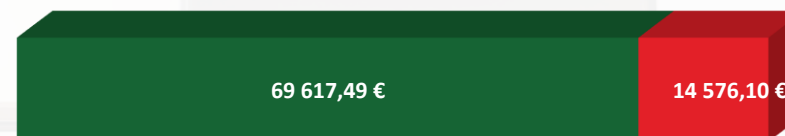
Ações executadas



■ AD&C ■ Academia dos Fundos

Investimento

84 193,59 €



■ AD&C ■ Academia dos Fundos



Agência
I.P.

Formação
AD&C

Formação
2025

Comparação
de Resultados

Propósito do
Relatório

Avaliação da
Formação

Formação
2026

2.4 A Academia dos Fundos

A Academia dos Fundos, coordenada pela AD&C através do Núcleo de Gestão de Pessoas, direciona-se a todos os colaboradores do ecossistema dos fundos, por forma a melhorar as suas competências técnicas. Responde aos desafios de capacitação das funções de planeamento, programação, gestão, acompanhamento e controlo do ecossistema dos fundos, concorrendo especialmente para a concretização dos eixos estratégicos identificados no roteiro de capacitação.



OLÁ! EU SOU A **CUCA**, A MASCOTE DA ACADEMIA DOS FUNDOS.



Descrição



Capacitação para as funções dos atores e organizações do ecossistema dos Fundos em domínios transversais.

Ações



- Planos plurianuais de capacitação;
- Ações de cariz técnico (inicial, continua; formato presencial, e-learning, b-learning);
- Summer school* de políticas públicas;
- Encontros Anuais;
- Estudos, manuais e documentação técnica (produzidos pelos atores da rede).

Destinatários



- AD&C;
- AG's e OI's;
- Entidades responsáveis por políticas públicas cofinanciadas;
- Gabinetes governativos.

Missão



Qualificar as pessoas e as organizações do ecossistema dos fundos, para a concretização dos Eixos Estratégicos identificados no Roteiro para a Capacitação:

- Melhorar a capacidade de Gestão Estratégica;
- Melhorar a capacidade de Gestão Operacional.

Visão



Tornar-se um centro de excelência na capacitação dos recursos humanos na gestão dos fundos.

Desafios



Integração com outros projetos existentes e/ou a serem criados no ecossistema (Perfis Profissionais; CIEF, entre outros).



Agência
I.P.

Formação
AD&C

Formação
2025

Comparação
de Resultados

Propósito do
Relatório

Avaliação da
Formação

Formação
2026



2.5 Investimento com a formação

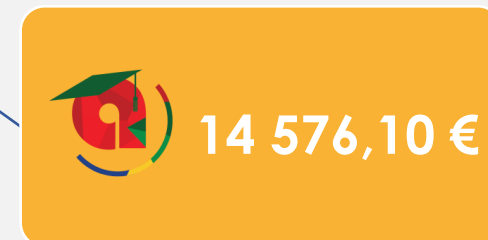


Investimento financeiro em 2025

Em 2025, o investimento com formação foi de 84 183,59 €, representando uma taxa de investimento em formação de 0,66% dos custos com pessoal.



Evolução do investimento financeiro com base no ano anterior





Agência
I.P.

Formação
AD&C

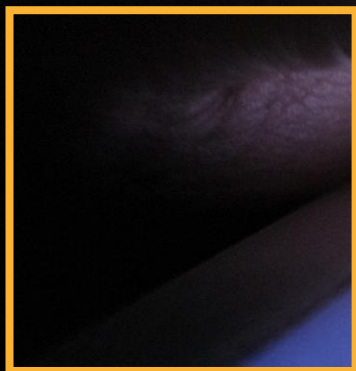
Formação
2025

Comparação
de Resultados

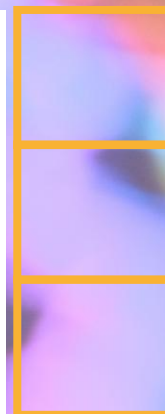
Propósito do
Relatório

Avaliação da
Formação

Formação
2026



3.1 2024 vs 2025





Agência
I.P.

Formação
AD&C

Formação
2025

Comparação
de Resultados

Propósito do
Relatório

Avaliação da
Formação

Formação
2026

3.1 2024 vs 2025

> Comparar dados com o ano anterior é essencial para avaliar o desempenho e identificar oportunidades, fraquezas, ameaças, melhorias e tendências. Assim, será possível uma tomada de decisão mais consciente e informada.

Mais informações sobre os resultados de 2024 e 2025 [aqui](#)



Taxa de
Cobertura



2024	N.º de ações executadas	65
2025	N.º de ações executadas	107
2024	N.º de ações em Autoformação	1
2025	N.º de ações em Autoformação	2
2024	N.º de participantes	217
2025	N.º de participantes	262
2024	N.º de participações	957
2025	N.º de participações	1399



Agência
I.P.

Formação
AD&C

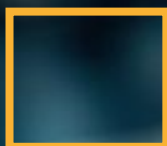
Formação
2025

Comparação
de Resultados

Propósito do
Relatório

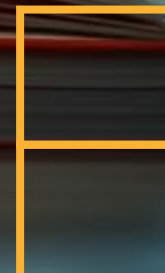
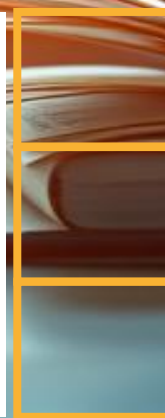
Avaliação da
Formação

Formação
2026



4.1 O propósito do relatório

4.2 Lista das Ações de Formação 2025





Agência
I.P.

Formação
AD&C

Formação
2025

Comparação
de Resultados

Propósito do
Relatório

Avaliação da
Formação

Formação
2026

4.1 O propósito deste relatório

Podes visitar o *Dashboard* da formação AD&C! ...

[Clica aqui!](#)



Informação

Este relatório reúne todas as informações da formação consideradas mais relevantes e impulsionadoras para o crescimento contínuo dos colaboradores e da AD&C.



Elaboração

Os pilares deste relatório espelham a abordagem e o plano estratégico que tem sido desenvolvido na área da formação. A criação de valor, através da auscultação de todas as parte interessadas, tornou-se fundamental para os resultados obtidos.



Dados

A informação aqui contida reflete de forma fidedigna e adequada o desempenho da AD&C na matéria da formação, oferecendo uma visão global, realista e confiável do seu papel e da sua visão.



Dúvidas

Qualquer esclarecimento poderá ser submetido na plataforma: Contacta os RH.



Agência
I.P.

Formação
AD&C

Formação
2025

Comparação
de Resultados

Propósito do
Relatório

Avaliação da
Formação

Formação
2026

4.2 Lista das Ações de Formação



Ações	Participações	Horas
A Contabilidade de Gestão segundo o SNC-AP	1	14
Análise Crítica e Resolução de Problemas Competências ReCAP	42	7
Análise de Dados	14	24
ARACHNE - Conceitos Teóricos	18	2
ARACHNE - Sessão Prática	3	6
Atendimento Telefónico	2	40
Auxílios de Estado, nível Avançado	47	9
Avaliação baseada na Teoria da Mudança: estratégia e métodos de operacionalização	1	33
A7.104 - Microsoft Azure Administrator	2	22



Agência I.P.	Formação AD&C	Formação 2025	Comparação de Resultados	Propósito do Relatório	Avaliação da Formação	Formação 2026
Ações				Participações		Horas
Barómetro ECO.AP				1		3
Base de Dados e Linguagem SQL				12		30
Capacitação para a Eficiência Energética, Hídrica e de Materiais				30		3
Climate proofing e DNSH:Entender para Cumprir				6		2,5
Código do Procedimento Administrativo (para Juristas)				4		21
Código do Procedimento Administrativo na Prática				3		20
Código do Procedimento Administrativo para não juristas				2		14
Compreender o Orçamento de Estado				1		7
Comunicação Competências ReCAP				8		7
Comunicação e Escuta Ativa				10		12
Condição Habilitadora Horizontal - Carta dos Direitos Fundamentais (H3)				13		1,75
Condução Defensiva e Evasiva, Executive Driving				1		14
Conferência Anual do Think Tank - Iniciativa Antifraude 2025				2		3,5

Agência I.P.

Formação AD&C

Formação 2025

Comparação de Resultados

Propósito do Relatório

Avaliação da Formação

Formação 2026

Ações	Participações	Horas
Corrupção e Fraude nas Organizações: os Instrumentos do RGPC	148	3,5
Criação de Agentes com Copilot Studio	1	7
Criação de Conteúdos para e-Learning	1	14
Curso de condução VIP - Evasiva anti-criminal	1	14
Curso Intensivo de Iniciação à Auditoria Interna	1	32
Dados dos Fundos	75	3,5
Data Analyst - Transformar Dados em Decisões	2	30
Desafios e Oportunidades da Inteligência Artificial Generativa para as Bibliotecas	1	6
Digital Project & Process Management	1	12
Documentos Essenciais para Planeamento e Gestão de Bibliotecas	1	14
ECO.AP_ULSSM - Partilha de Boas Práticas	1	1,75
Estratégia Nacional Antifraude (ENAF)	36	2
Financial Instruments - FI Campus 2025	2	14



Agência I.P.	Formação AD&C	Formação 2024	Comparação de Resultados	Propósito do Relatório	Avaliação da Formação	Formação 2026
Ações				Participações		Horas
Formação de E-Formadores (CCPE)				1	60	
Formação Pedagógica Inicial de Formadores (CCP)				2	90	
Formas Simplificadas de Apoio - Financiamento Não Associado a Custos (FNAC)				5	2	
Formas Simplificadas de Apoio - Principais Resultados no PT 2030				8	1,5	
Formas Simplificadas de Apoio (OCS e FNAC) - Conceitos e Processos				7	1,5	
Gestão da Informação Arquivística na AP				2	0	
Gestão de programas e sistema de fundos para a inovação e especialização inteligente				1	60	
Gestão do Conhecimento Competências ReCAP				14	7	
Gestão do Risco nas Organizações e Auditoria Interna				1	12	
Gestão Financeira Pública				30	21	
Igualdade de Género / Igualdade de Oportunidades				134	2	
Implementar Lakehouse com Microsoft Fabric				1	7	
Inglês				7	25	



Agência I.P.	Formação AD&C	Formação 2024	Comparação de Resultados	Propósito do Relatório	Avaliação da Formação	Formação 2026
Ações				Participações		Horas
Iniciativa Competências ReCAP				5		7
Inteligência Emocional Competências ReCAP				4		7
LEAP - Liderança Executiva na Administração Pública				3		142
Liderança e Gestão de Equipas				3		28
Marketing de Conteúdo para Redes Sociais				1		14
MFEEE 2021-2028: Formação Jurídica e Financeira				13		7
Microsoft 365 Administration Course with SIMS				1		10
Microsoft 365 Administration Security Admin Course with SIMS				1		11,5
Microsoft Excel, Nível Avançado				18		28
Microsoft Excel, Nível Inicial				1		21
Microsoft Excel, nível Intermédio				2		24
Microsoft InTune: "MD-102 - Endpoint Administrator"				2		32
Microsoft MS-102 Administrator Expert Course with SIMS				1		12



Agência I.P.	Formação AD&C	Formação 2024	Comparação de Resultados	Propósito do Relatório	Avaliação da Formação	Formação 2026
Ações				Participações		Horas
Orientação para Resultados ReCAP				13		7
Outsystems				3		35
OutSystems Architecture (O11) Fast Track Training Program				1		31,25
Outsystems: Interoperability O11 + ODC Training Program				1		43,5
People Analytics				3		14
Planeamento Estratégico Prospetiva				17		3
Planos de Eficiência ECO.AP 2030 26-27				1		2
Plataforma Monday				31		6
Pós Graduação em Gestão e Controlo Financeiro e Orçamental				2		224
Pós-Graduação em Comunicação e Public Affairs				1		123
Pós-Graduação em Data Analytics & Big Data				1		120
Pós-Graduação em Direito e Prática da Contratação Pública				1		87
Power BI, Nível Inicial				7		14



Agência I.P.	Formação AD&C	Formação 2024	Comparação de Resultados	Propósito do Relatório	Avaliação da Formação	Formação 2026
--------------	---------------	---------------	--------------------------	------------------------	-----------------------	---------------

Ações	Participações	Horas
Saúde mental em contexto laboral	2	1
Simplificação da Linguagem nos Fundos Comunitários: Avisos	1	88
Simplificação da Linguagem nos Fundos Comunitários: Curso-base	20	14
Simplificação da Linguagem nos Fundos Comunitários: Orientações Técnicas	11	21
Simplificação da Linguagem nos Fundos Comunitários: Pareceres	9	7
Sistemas de Incentivos: Principais erros de auditorias, impactos e medidas	17	6
Workshop de IA para profissionais de Formação e Desenvolvimento	1	3
Total	1399	12301,55



Agência
I.P.

Formação
AD&C

Formação
2025

Comparação
de Resultados

Propósito do
Relatório

**Avaliação da
Formação**

Formação
2026



5.1 Satisfação com a Formação

5.2 Eficácia das ações de Formação



Agência
I.P.

Formação
AD&C

Formação
2025

Comparação
de Resultados

Propósito do
Relatório

Avaliação da
Formação

Formação
2026

5.1 Satisfação com a formação

A avaliação da formação é um instrumento essencial para aferir o grau de satisfação dos formandos e apoiar a melhoria contínua das ações de capacitação.

No período em análise, a taxa de resposta foi de **48%**, valor influenciado pelo facto de algumas ações terem sido asseguradas pela **Academia dos Fundos**, que aplicou o seu próprio questionário de avaliação. Nestas situações, não foi utilizado o questionário institucional da AD&C, reduzindo o universo potencial de respostas.

Taxa de Resposta
48%



Avaliação dos
Conteúdos



(média)



Avaliação do
Formador / Entidade
Formadora



(média)



Avaliação da
Organização



(média)



Avaliação
Global



(média)



Agência
I.P.

Formação
AD&C

Formação
2025

Comparação
de Resultados

Propósito do
Relatório

Avaliação da
Formação

Formação
2026

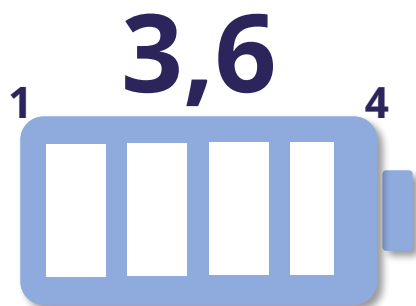
5.2 Eficácia das ações de Formação

A avaliação da formação deve ser aprofundada através do apuramento da eficácia das ações de formação, sendo um processo crucial para o desenvolvimento contínuo da AD&C e dos seus colaboradores.

Média das avaliações
3,6



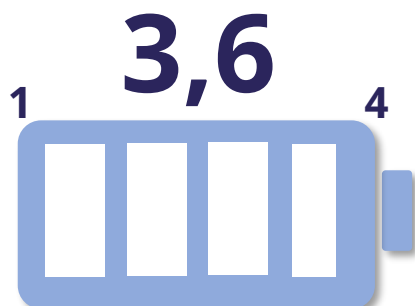
Utilidade dos
conteúdos



(média)



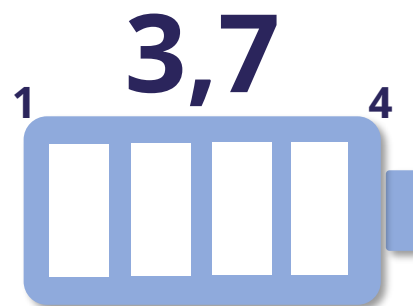
Aplicabilidade no
trabalho



(média)



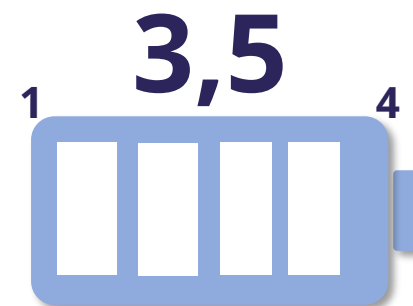
Desenvolvimento
profissional



(média)



Impacto no
desempenho



(média)



Agência
I.P.

Formação
AD&C

Formação
2025

Comparação
de Resultados

Propósito do
Relatório

Avaliação da
Formação

Formação
2026



6.1 Capacitação do Futuro



Agência
I.P.

Formação
AD&C

Formação
2025

Comparação
de Resultados

Propósito do
Relatório

Avaliação da
Formação

Formação
2026

6.1 Capacitação do Futuro



Objetivos



Desenvolvimento contínuo dos nossos colaboradores, aplicar o *reskilling* e *upskilling*, introduzir e promover a inovação e garantir que cada colaborador esteja preparado para enfrentar os desafios atuais e futuros.



Soluções



A capacitação é um elemento crucial para o crescimento e sucesso da AD&C. Assim, o plano de formação 2026 irá incorporar mais soluções de formação atendendo a novas abordagens e tendências.



Interações



A utilização da Plataforma Digital da Academia dos Fundos, sendo esta *multi tenant*, permite-nos fazer a gestão integrada do ciclo da formação da AD&C, desde o Diagnóstico Necessidades da Formação à Avaliação da Formação.



Próximo



Inclusivo



Facilitador



Inovador

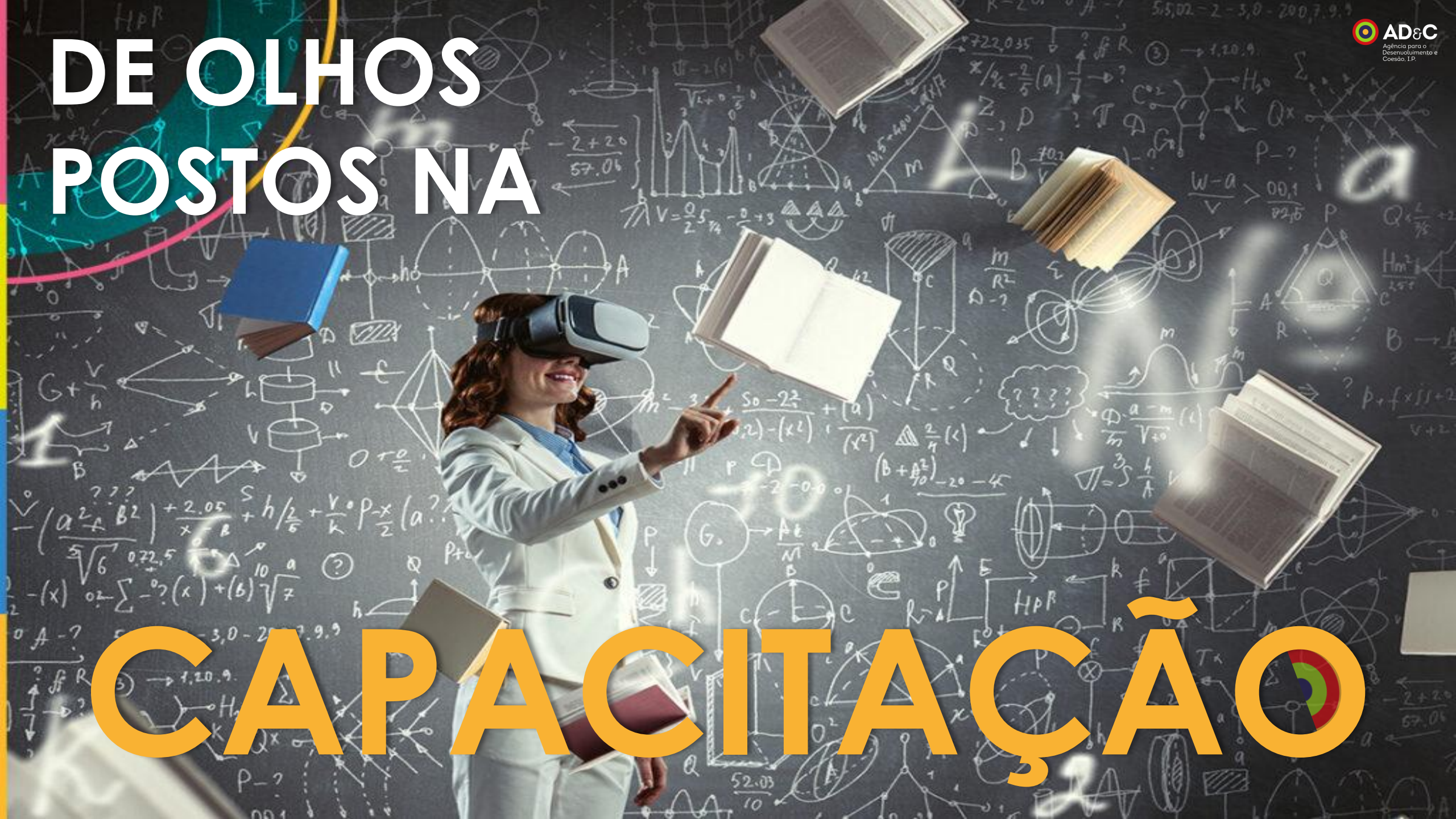
PLANO

2026



DE OLHOS POSTOS NA

CAPACITAÇÃO



ANEXO IX – Relatório do inquérito de satisfação aos *stakeholders* externos



AD&C

Agência para o
Desenvolvimento e
Coesão, I.P.

Relatório do Inquérito de Satisfação *Stakeholders Externos* 2025

Edição de março 2026

Ficha Técnica

Título Relatório do Inquérito de Satisfação *Stakeholders* Externos 2025

Editor Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.

Endereço

Av. 5 de Outubro, nº 153

1050-053 Lisboa

Telf: 218 814 000

agencia@adcoesao.pt

www.adcoesao.pt

Coordenação Técnica Unidade de Planeamento, Inovação e Qualidade

Data de edição março de 2026

Índice

I. Nota Introdutória	1
II. Metodologia	1
III. Inquérito de Satisfação	2
IV. Resultados do Inquérito de Satisfação	3
1. Análise Global de Resultados	3
2. Análise dos Resultados por Parâmetro.....	4
V. Análise Comparativa Com os Resultados Anteriores.....	7
VI. Conclusões	8

Índice de Figuras e Gráficos

Figura 1 - Estrutura do Inquérito de Satisfação.....	2
Gráfico 1 - Satisfação Global 2025.....	3
Gráfico 2 - Satisfação por parâmetro 2025.....	3
Gráfico 3 - Serviços Prestados	4
Gráfico 4 - Relação Institucional.....	5
Gráfico 5 - Comunicação com a Organização	6
Gráfico 6 - Conduta quanto à Implementação de Valores	6
Gráfico 7 - Evolução da Satisfação Global 2023-2025	7
Gráfico 8 - Evolução da Satisfação dos Parâmetros e Desempenho Global/Ano	8

I. Nota Introdutória

A Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P. (Agência, I.P.) foi criada pelo Decreto-Lei nº 140/2023, de 18 de outubro, recentemente alterado pelo Decreto-Lei nº 84/2023, de 04 de outubro, com a missão de coordenar a Política de Desenvolvimento Regional e assegurar a coordenação geral dos Fundos Europeus.

A Agência, I.P. assume um papel central na coordenação da Política de Desenvolvimento Regional e da Política Estrutural cofinanciada pelos Fundos da União Europeia e no reforço da racionalidade económica e da sustentabilidade financeira dos investimentos cofinanciados.

A Agência, I.P. tem vindo a promover anualmente um inquérito dirigido aos seus parceiros de atividade (*stakeholders*), com o propósito de avaliar o seu grau de satisfação e, desta forma, aferir a qualidade dos serviços prestados.

Através deste instrumento, a organização pretende acompanhar a perceção dos seus parceiros externos relativamente à qualidade dos serviços disponibilizados, identificar oportunidades de melhoria, inovação e simplificação de procedimentos, bem como ajustar as suas práticas com vista a assegurar níveis crescentes de eficácia e eficiência. A auscultação decorreu entre 10 de fevereiro e 06 de março de 2026, incidindo sobre várias áreas de atuação da Agência, I.P. e permitindo analisar o índice global de satisfação, bem como a qualidade percebida relativamente aos serviços prestados durante o ano de 2025.

O presente Relatório tem como finalidade apresentar os principais resultados obtidos no âmbito do referido inquérito e, com base na sua análise, apoiar a definição de ações de melhoria contínua. Pretende-se, assim, reforçar o compromisso da Agência, I.P. com a inovação, a simplificação de processos e a adequação dos seus serviços às necessidades e expectativas dos seus *stakeholders* externos.

II. Metodologia

No âmbito da melhoria contínua dos seus instrumentos de auscultação, a Agência, I.P. no ano 2024 considerou oportuno fazer uma análise de qualidade ao seu inquérito de avaliação da satisfação, recorrendo a uma empresa externa. Na sequência da análise efetuada, concluiu-se que o questionário e o processo associado se encontravam adequados ao propósito pretendido.

Neste sentido, a Agência, I.P. manteve a aplicação do inquérito de avaliação da satisfação, considerando que este continua a revelar-se adequado aos objetivos definidos e à recolha de informação relevante junto dos *stakeholders* externos.

Para avaliar o grau de satisfação dos seus parceiros sobre os serviços prestados no ano de 2025, foi disponibilizado um inquérito online, segmentado por vários parâmetros, criado através da ferramenta “*Microsoft Forms*”.

O convite para preenchimento deste inquérito, de natureza confidencial e anónima, foi endereçado, via email, a 100 entidades, indicando o link de acesso, bem como a possibilidade de responder ao mesmo através de *QRcode*.

O preenchimento do inquérito de satisfação em causa esteve disponível no período de 10 de fevereiro a 06 de março de 2026.

Findo o prazo supracitado constatou-se que 25 das entidades responderam ao inquérito em apreço, o que corresponde a uma taxa de participação de 25%.

Estabelecendo como prioridade a identificação de pontos fortes, constrangimentos e áreas prioritárias de atuação e tendo em vista aumentar a satisfação com os serviços prestados, foram analisadas 4 (quatro) parâmetros e os respetivos temas associados aos mesmos.

Na elaboração do inquérito optou-se, pela adoção de uma escala quantitativa de valorização de 1 a 5, correspondendo 1 a Muito Insatisfeito e 5 a Muito Satisfeito.

A escala adotada corresponde à escala *Likert* a qual se traduz numa escala de satisfação com inclusão de uma opção moderada/neutra, opção essa que, *in casu*, respeita à opção “Não sabe/ Não aplicável”.

III. Inquérito de Satisfação

O questionário de satisfação dirigido aos *stakeholders* externos da Agência, I.P. encontra-se organizado em torno de 4 dimensões principais, que refletem aspetos centrais da relação entre a organização e os seus parceiros: a qualidade dos serviços prestados, a relação institucional estabelecida com a Agência, I.P., a comunicação e a conduta institucional no âmbito da concretização dos seus valores.

Para além destas dimensões, foi igualmente recolhida a perceção relativa ao desempenho global da organização. Esta avaliação não constitui um parâmetro autónomo, funcionando antes como uma apreciação global que complementa a análise dos domínios anteriormente referidos.

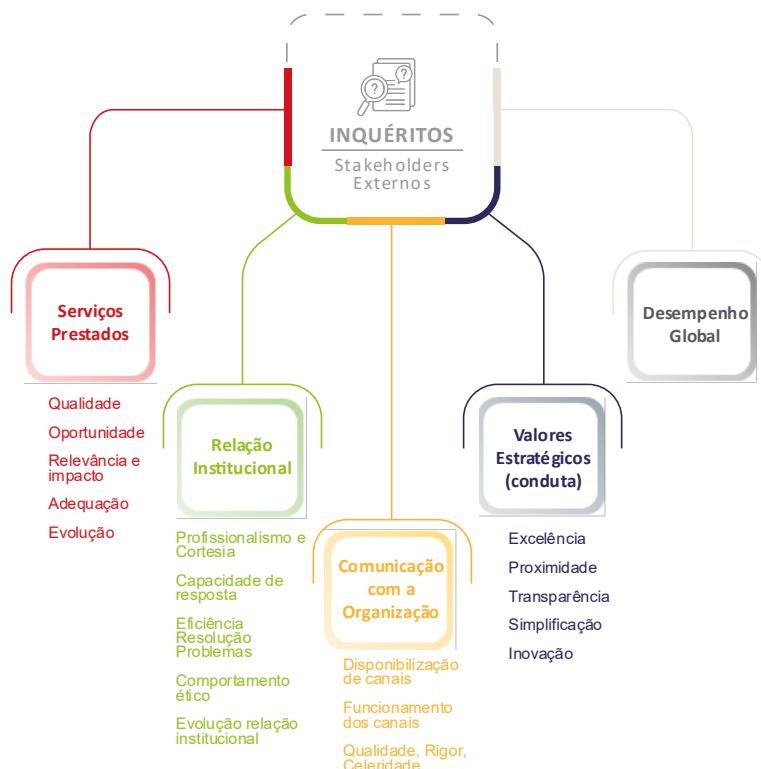


Figura 1 - Estrutura do Inquérito de Satisfação

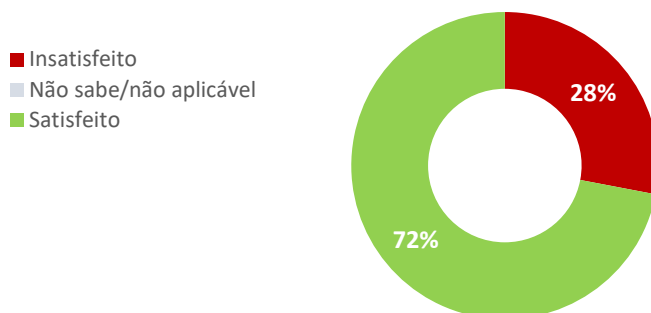
IV. Resultados do Inquérito de Satisfação

1. Análise Global de Resultados

Relativamente ao ano de 2025, é possível verificar que 72% das entidades inquiridas estão satisfeitas com o desempenho da Agência, I.P, sendo que 40% o consideram satisfatório e 32% revelam estar muito satisfeitas neste domínio.

Dos resultados obtidos, foi possível concluir que nenhum dos inquiridos mostrou estar muito insatisfeito com a Agência, I.P., tendo registado 28% de insatisfação.

Gráfico 1 - Satisfação Global 2025

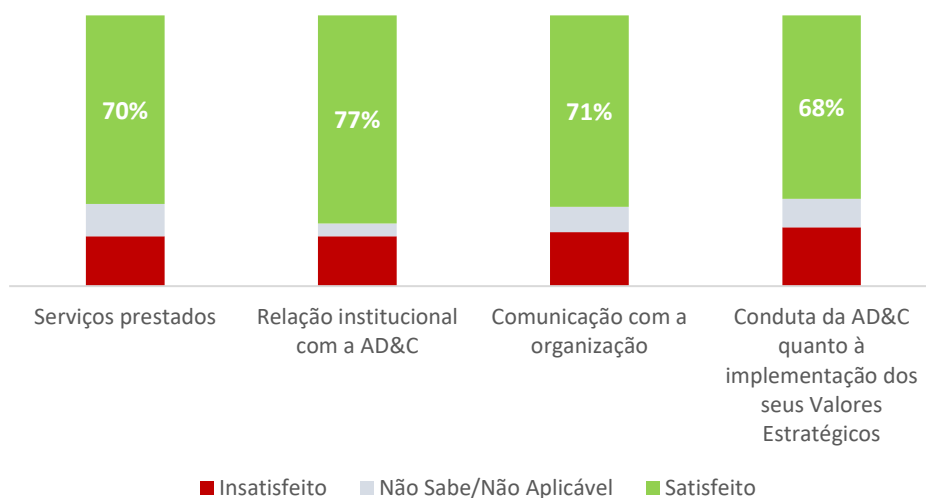


Como é possível observar no gráfico 2, os dados revelam um nível de satisfação positivo dos *stakeholders* externos com os diferentes parâmetros avaliados.

A “Relação Institucional” é o parâmetro que apresenta o maior nível de satisfação (77%).

O parâmetro “Conduta da AD&C quanto à implementação dos seus Valores Estratégicos” é o que apresenta o índice de satisfação mais baixo (68%) e o mais elevado de insatisfação (22%). Este resultado indica que poderá existir um desalinhamento entre os valores reais da organização com a perceção dos seus *stakeholders*.

Gráfico 2 - Satisfação por parâmetro 2025

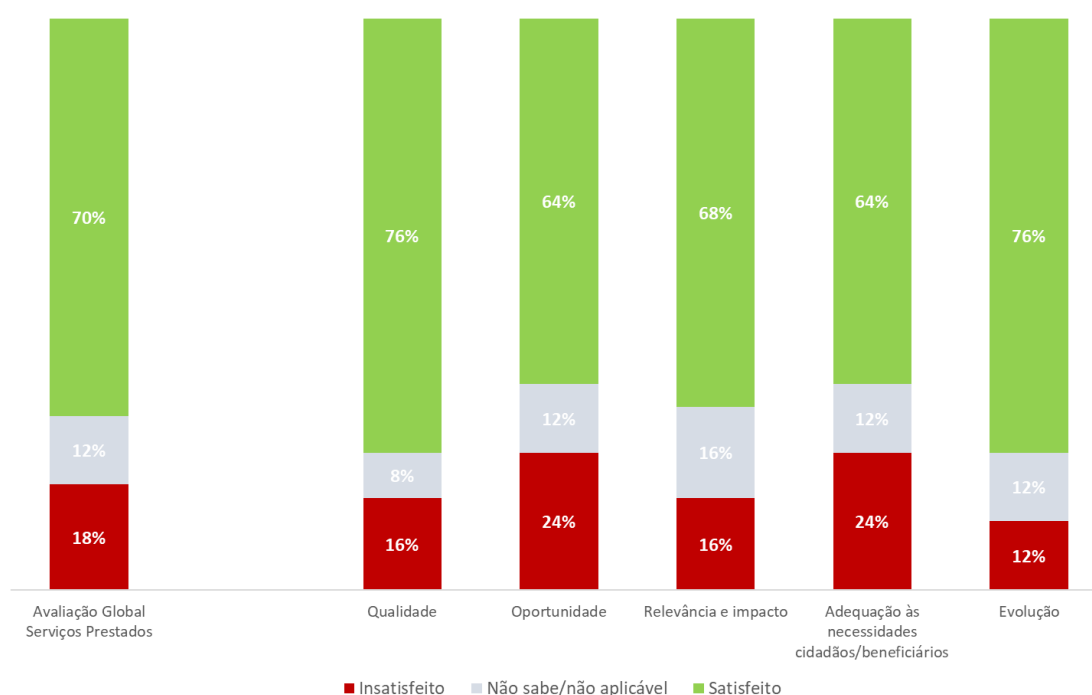


2. Análise dos Resultados por Parâmetro

No âmbito do parâmetro “Serviços Prestados”, a avaliação global deste parâmetro revelou um nível de satisfação de cerca de 70% por parte dos inquiridos, com cerca de 46% o consideram satisfatório e 24% muito satisfatório. Os indicadores que apresentam os maiores índices de satisfação são a “Qualidade” e a “Evolução” ambos com uma taxa de satisfação de 76%.

Contrariamente, os indicadores que registam os maiores índices de insatisfação são a “Oportunidade” e a “Adequação às Necessidades Cidadãos/Beneficiários” ambos com uma taxa de 24%.

Gráfico 3 - Serviços Prestados

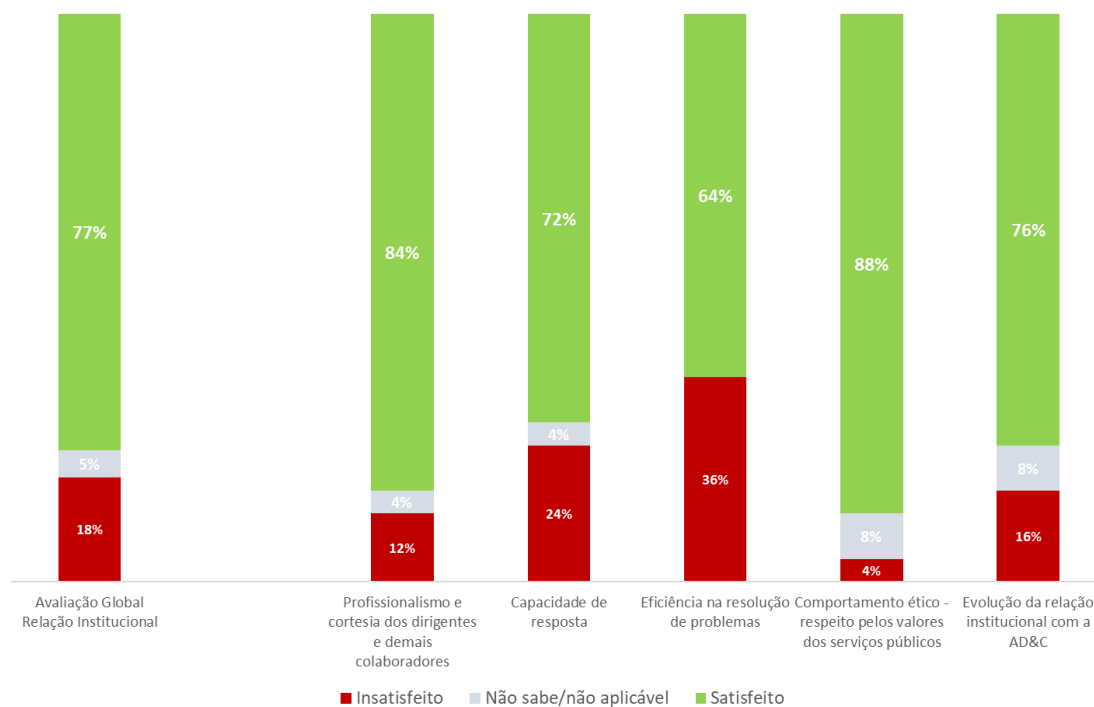


Relativamente ao parâmetro “Relação Institucional com AD&C”, como já foi mencionado anteriormente, a avaliação global deste parâmetro revelou ser o parâmetro que apresenta maior nível de satisfação por parte dos inquiridos, com cerca de 43% o consideram satisfatório e 34% muito satisfatório.

Os indicadores deste parâmetro que apresentam os melhores níveis de satisfação são o “Comportamento Ético – respeito pelos valores dos serviços públicos” e “Profissionalismo e cortesia dos dirigentes e de mais colaboradores”, com cerca de 88% e 84%, respetivamente.

No indicador “Eficiência na Resolução de Problemas”, que apresenta o menor nível de satisfação (64%), destaca-se também uma das maiores taxas de insatisfação, com 36% dos inquiridos a manifestarem descontentamento. Importa ainda salientar que nenhum dos participantes selecionou a opção “Não sabe/Não aplicável”, o que demonstra que todos os inquiridos têm contacto com este indicador e, consequentemente, uma opinião formada sobre o mesmo.

Gráfico 4 - Relação Institucional



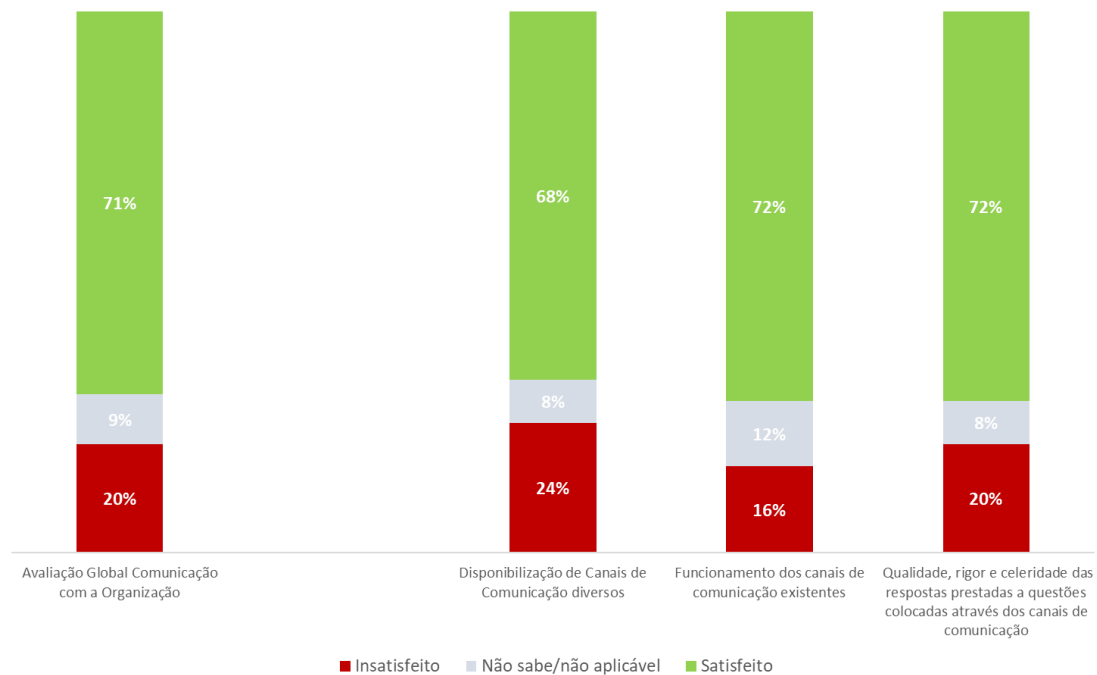
O gráfico 5 evidencia que os diferentes indicadores relacionados com a “Comunicação com a Organização” apresentem níveis de satisfação relativamente próximos entre si, não se verificando grandes oscilações entre os resultados.

De forma geral, os níveis de satisfação variam entre 68% e 72%, o que indica uma perceção globalmente positiva.

O indicador “Disponibilização de canais de comunicação diversos” apresenta o nível de satisfação ligeiramente mais baixo (68%) e também a maior taxa de insatisfação (24%). Este resultado poderá refletir algumas limitações percecionadas no acesso ou na organização da informação disponibilizada.

Importa ainda referir que, nas respostas abertas do questionário, alguns *stakeholders* apontaram a dispersão da informação por múltiplos canais de comunicação, o que poderá dificultar a identificação e o acesso à informação relevante.

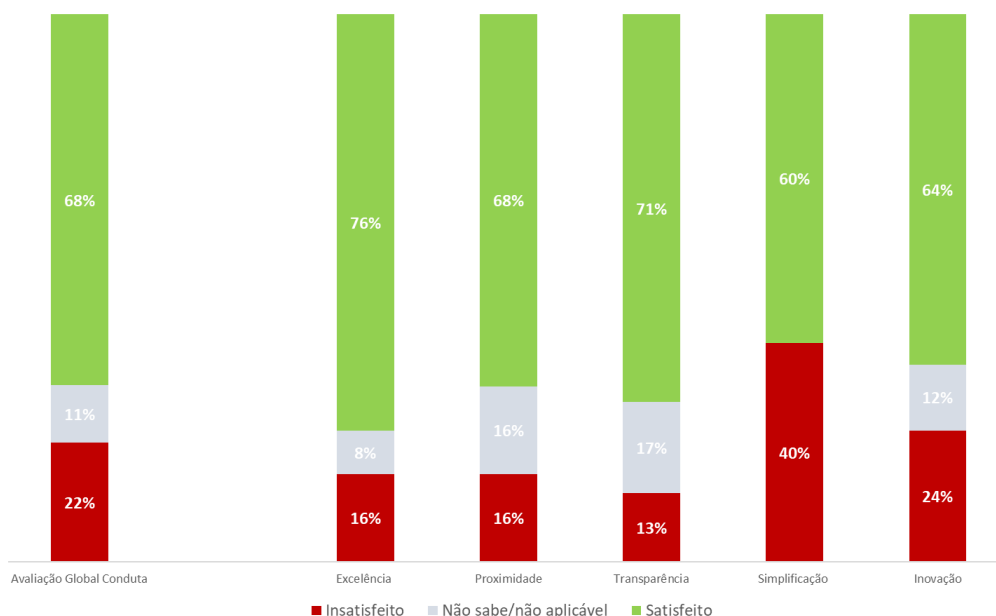
Gráfico 5 - Comunicação com a Organização



A análise do gráfico relativo à “Conduta quanto à implementação de valores” evidência que dos valores analisados, a “Excelência” destaca-se como o indicador com maior nível de satisfação (76%), acompanhado por 16% de insatisfação e 8% de respostas “não sabe/não aplicável”, sugerindo que este valor é aquele cuja implementação é a mais reconhecida pelos inquiridos.

Por outro lado, o indicador “Simplificação” é o que apresenta o nível mais baixo de satisfação (60%) e simultaneamente a maior taxa de insatisfação (40%), não se registando respostas de “não sabe/não aplicável”. Este resultado indica que este poderá ser um dos aspetos que representa maior dualidade de respostas por parte dos inquiridos, sugerindo experiências bastantes distintas entre os *stakeholders*.

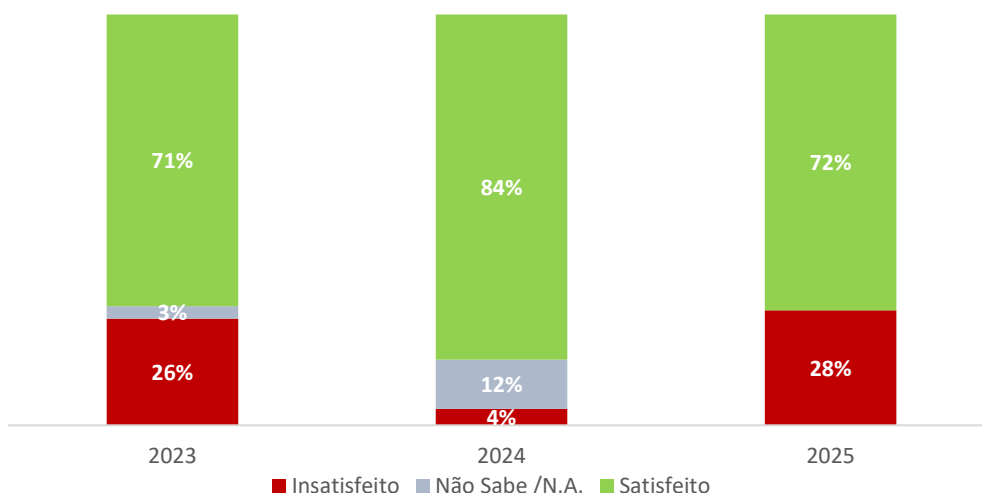
Gráfico 6 - Conduta quanto à Implementação de Valores



V. Análise Comparativa Com os Resultados Anteriores

A análise dos dados relativos à evolução da satisfação global dos *stakeholders* externos entre os anos de 2023 e 2025 evidência variações relevantes, refletindo alterações na perceção dos parceiros relativamente ao desempenho da Agência, I.P. ao longo deste período.

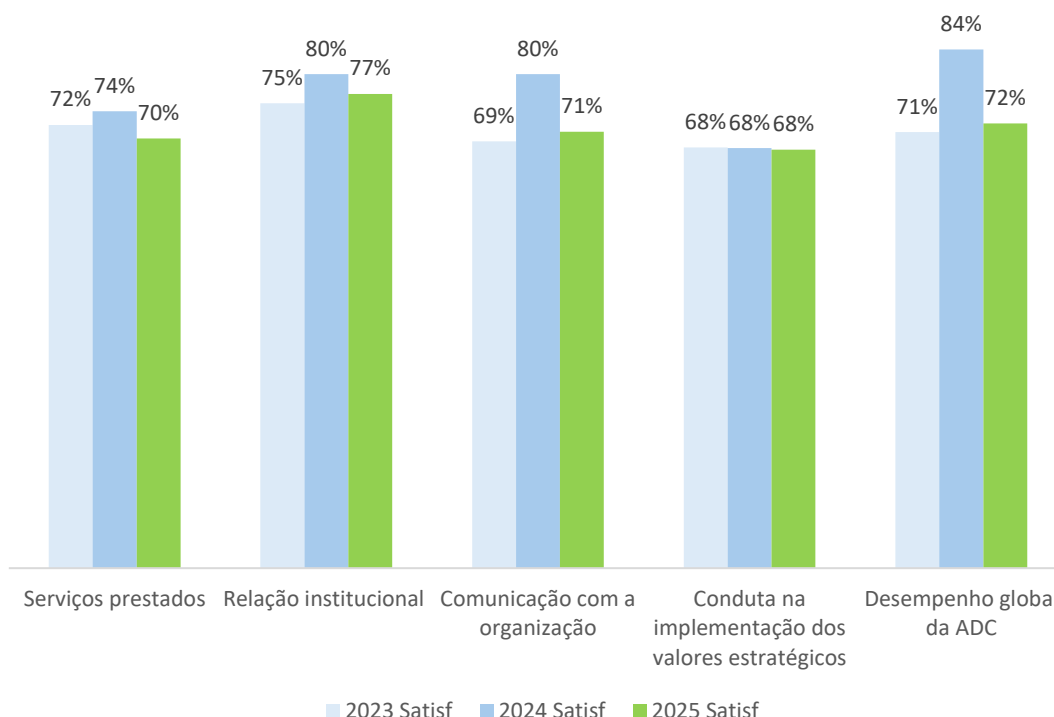
Gráfico 7 - Evolução da Satisfação Global 2023-2025



De forma geral, comparando os resultados de 2025 face aos dois anos anteriores, é possível destacar os seguintes aspetos:

- **Redução do nível de satisfação face a 2024:** após a melhoria registada em 2024, observa-se em 2025 um declínio na percentagem de *stakeholders* que se consideram satisfeitos, passando de 84% para 72%. Ainda assim, este valor mantém-se próximo do registado em 2023.
- **Aumento da percentagem de respostas de insatisfação:** em 2025 verifica-se um aumento expressivo da categoria “insatisfeito”, que passa de 4% em 2024 para 28%. Este resultado aproxima-se dos valores registados no ano de 2023 e reflete uma alteração de perceção dos *stakeholders* relativamente ao desempenho da Agência, I.P..
- **Desaparecimento das respostas “não sabe/não aplicável”:** em 2025 não se registaram respostas nesta opção, contrariamente aos anos anteriores. Este resultado indica uma melhor capacidade dos inqueridos avaliarem a Agência, I. P., refletindo um possível maior conhecimento das suas atividades.

Gráfico 8 - Evolução da Satisfação dos Parâmetros e Desempenho Global/Ano



O gráfico acima reflete a evolução do nível de satisfação dos *stakeholders* externos relativamente aos quatro parâmetros avaliados – serviços prestados, relação institucional, comunicação com a organização e conduta na implementação dos valores estratégicos – bem como ao desempenho global da Agência, I.P., considerando os resultados obtidos nos inquéritos realizados entre 2023 e 2025.

A análise dos dados evidencia que o ano de 2024 registou os níveis de satisfação mais elevados na generalidade dos parâmetros, verificando-se em 2025 uma ligeira diminuição desses valores. Ainda assim, em alguns domínios os resultados de 2025 mantêm-se próximos dos verificados em 2023, revelando uma perceção global relativamente estável ao longo do período analisado.

Entre os parâmetros avaliados, destaca-se a “Comunicação com a organização”, que apresentou a variação mais significativa, passando de 69% em 2023 para 80% em 2024, seguida de uma redução para 71% em 2025. Também o “Desempenho global da Agência, I.P.” registou um aumento expressivo entre 2023 e 2024 (de 71% para 84%), verificando-se posteriormente uma diminuição em 2025 (72%), aproximando-se novamente do valor observado em 2023.

Por sua vez, o parâmetro “Conduta na Implementação dos Valores Estratégicos” apresenta um comportamento mais estável ao longo dos três anos analisados, mantendo-se inalterado nos 68% em 2023, 2024 e 2025.

VI. Conclusões

Com a análise dos resultados obtidos através do inquérito de satisfação dirigido aos *stakeholders* externos é possível concluir que, no ano de 2025, a perceção global relativamente ao desempenho da Agência, I. P. permanece maioritariamente positiva, com 72% das entidades inquiridas a manifestarem satisfação. Apesar deste resultado representar uma diminuição face

ao ano anterior, mantém-se próximo dos níveis observados em 2023, evidenciado uma perceção de estabilidade ao longo destes últimos anos.

Entre os quatro parâmetros avaliados, destaca-se a “Relação institucional com a Agência, I.P.”, que apresenta o nível de satisfação mais elevado. Este resultado demonstra o reconhecimento, por parte dos *stakeholders*, do profissionalismo, da cortesia e do comportamento ético demonstrado pelos dirigentes e colaboradores da organização.

No que respeita à “Comunicação com a Organização”, os resultados revelam uma perceção globalmente positiva, com níveis de satisfação equilibrados entre os diversos indicadores analisados. No entanto, a análise das respostas abertas recolhidas no inquérito evidência algumas sugestões por parte dos inquiridos, designadamente no que se refere à dispersão da informação por múltiplos canais de comunicação. Este aspeto poderá dificultar o acesso e a sistematização da informação relevante, apontando para a oportunidade de reforçar a centralização, a organização e a clareza dos canais de comunicação disponibilizados.

Por sua vez, o parâmetro “Conduta quanto à implementação de valores” continua a apresentar níveis de satisfação mais reduzidos comparativamente aos restantes domínios avaliados. Em particular, o indicador “Simplificação” regista o menor nível de satisfação entre os valores analisados, o que poderá refletir os possíveis desafios associados à agilização de processos e à redução da complexidade burocrática. Este resultado aponta para a importância de continuar a desenvolver iniciativas orientadas para a melhoria da eficiência e simplificação dos procedimentos.

Importa ainda salientar que as respostas abertas recolhidas no questionário permitiram identificar alguns aspetos que merecem particular atenção por parte da organização. Entre os contributos apresentados destacam-se referências à qualidade dos Sistemas de Informação, sobretudo na necessidade de reforçar a sua flexibilidade e capacidade de adaptação à mudança. Foram igualmente apontadas sugestões no sentido de promover uma maior articulação na coordenação operacional dos Fundos Europeus com as Autoridades de Gestão. Estes contributos constituem um elemento crucial para a identificação de oportunidades de melhoria e deverão ser considerados no âmbito da reflexão sobre futuras iniciativas de aperfeiçoamento dos processos e instrumentos de atuação da Agência, I.P..

Em síntese, os resultados obtidos demonstram que, apesar das variações registados ao longo dos últimos anos, a perceção global dos *stakeholders* externos em relação à Agência, I.P. permanece positiva, evidenciando simultaneamente áreas de melhoria que deverão ser consideradas no âmbito das estratégias de reforço da comunicação, simplificação de processos e do alinhamento entre os valores institucionais e as práticas organizacionais.

Ficha Técnica

Documento: Inquérito de Satisfação *Stakeholders* Externos 2025

Objetivo: Avaliar o nível de satisfação dos stakeholders externos em relação aos serviços prestados pela organização, identificar áreas de melhoria e reforçar o compromisso com os seus parceiros.

Metodologia

Tipo: inquérito online criado através da ferramenta “Microsoft Forms”, com perguntas fechadas e abertas

Escala de Avaliação: Escala de Likert de 1 a 5, onde 1 = Muito Insatisfeito e 5 = Muito Satisfeito

Critério de Seleção da Amostra: *Stakeholders* externos com relação ativa com a Agência, I.P. no último ano, nomeadamente:

- Parceiros estratégicos
- Entidades com protocolos ou projetos conjuntos
- Organismos que beneficiam diretamente dos serviços prestados
- Utilizadores frequentes dos canais ou plataformas da organização

Confidencialidade e Anonimato: As respostas foram recolhidas de forma anónima e os dados são apresentados de forma agregada para preservar a identidade dos inquiridos

Período de Realização do Inquérito De 10 de fevereiro a 6 de março de 2026

Amostra

Dimensão da Amostra: 100 *stakeholders*

Respostas Válidas: 25 respostas

Taxa de Resposta: 25%

Nível de Satisfação Global: 72% de satisfação global

ANEXO X – Relatório do inquérito de satisfação de Dirigentes e Colaboradores



AD&C

Agência para o
Desenvolvimento e
Coesão, I.P.

Relatório Questionário de Satisfação 2026

Conteúdos

1. INTRODUÇÃO

2. METODOLOGIA APLICADA

3. RESULTADOS

- 3.1 Taxa de Participação
- 3.2 Dados Sociodemográficos
- 3.3 Satisfação Global
- 3.4 Liderança, gestão e sistemas de gestão
- 3.5 Comunicação interna
- 3.6 Condições de trabalho
- 3.7 Política de Gestão de Recursos Humanos
- 3.8 Princípios de Igualdade de Género no Trabalho
- 3.9 Níveis de motivação

4. COMPARAÇÃO DE RESULTADOS

5. OS PRÓXIMOS PASSOS

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

1. Introdução



A **satisfação dos colaboradores** da AD&C, promove uma **maior produtividade**, **engagement** e **compromisso**. Além disso, a satisfação dos colaboradores está diretamente relacionada à **retenção e fidelização de talentos**, uma vez que profissionais felizes e motivados têm menor probabilidade de deixar a organização.

Introdução

Metodologia aplicada

Resultados

Comparação de resultados

Os próximos passos

Considerações Finais



2. Metodologia Aplicada



Sendo este um relatório aplicado à vários anos na AD&C, manteve-se a opção de uma escala de Likert (1 a 5), abrindo-se a possibilidade de escolha “neutra”. Esta decisão vem no seguimento de questões metodológicas e, paralelamente, de forma a ser possível a comparabilidade com os anos anteriores, na aferição do grau de satisfação das dimensões.

7 Dimensões

Introdução

Metodologia aplicada

Resultados

Comparação de resultados

Os próximos passos

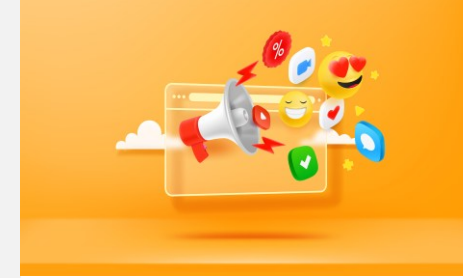
Considerações Finais



Satisfação global



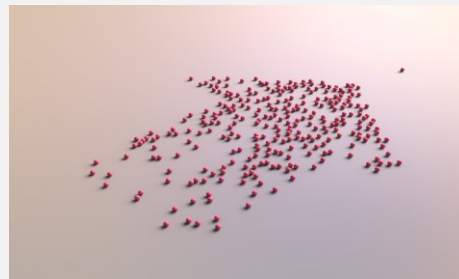
Liderança, gestão e sistemas de gestão



Comunicação interna



Condições de trabalho



Política de gestão de recursos humanos



Princípios de igualdade de género no trabalho



Níveis de motivação

3. Resultados

3.1 Taxa de Participação

Introdução

Metodologia aplicada

Resultados

Comparação de resultados

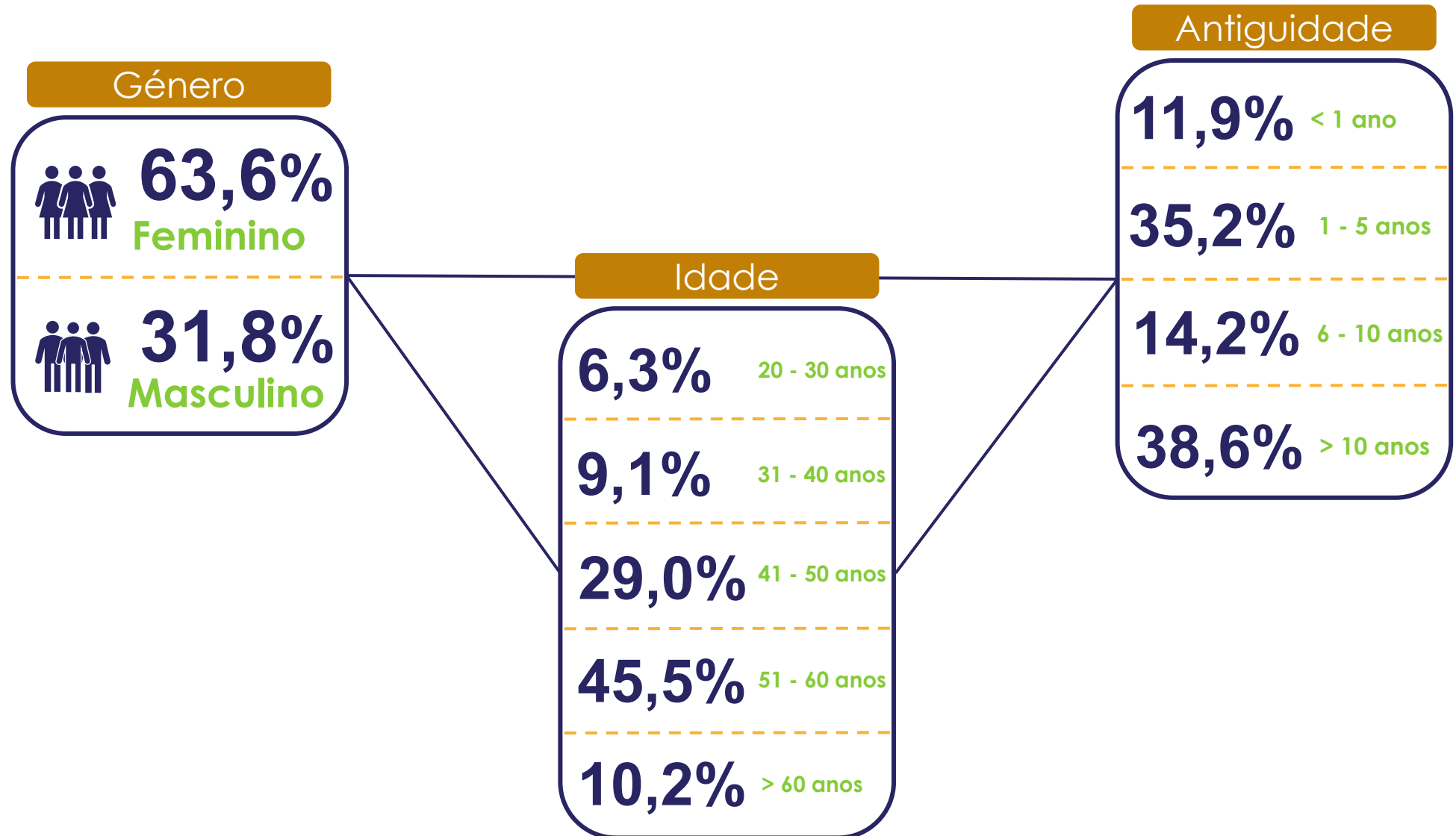
Os próximos passos

Considerações Finais



3. Resultados

3.2 Dados Sociodemográficos



Introdução

Metodologia aplicada

Resultados

Comparação de resultados

Os próximos passos

Considerações Finais

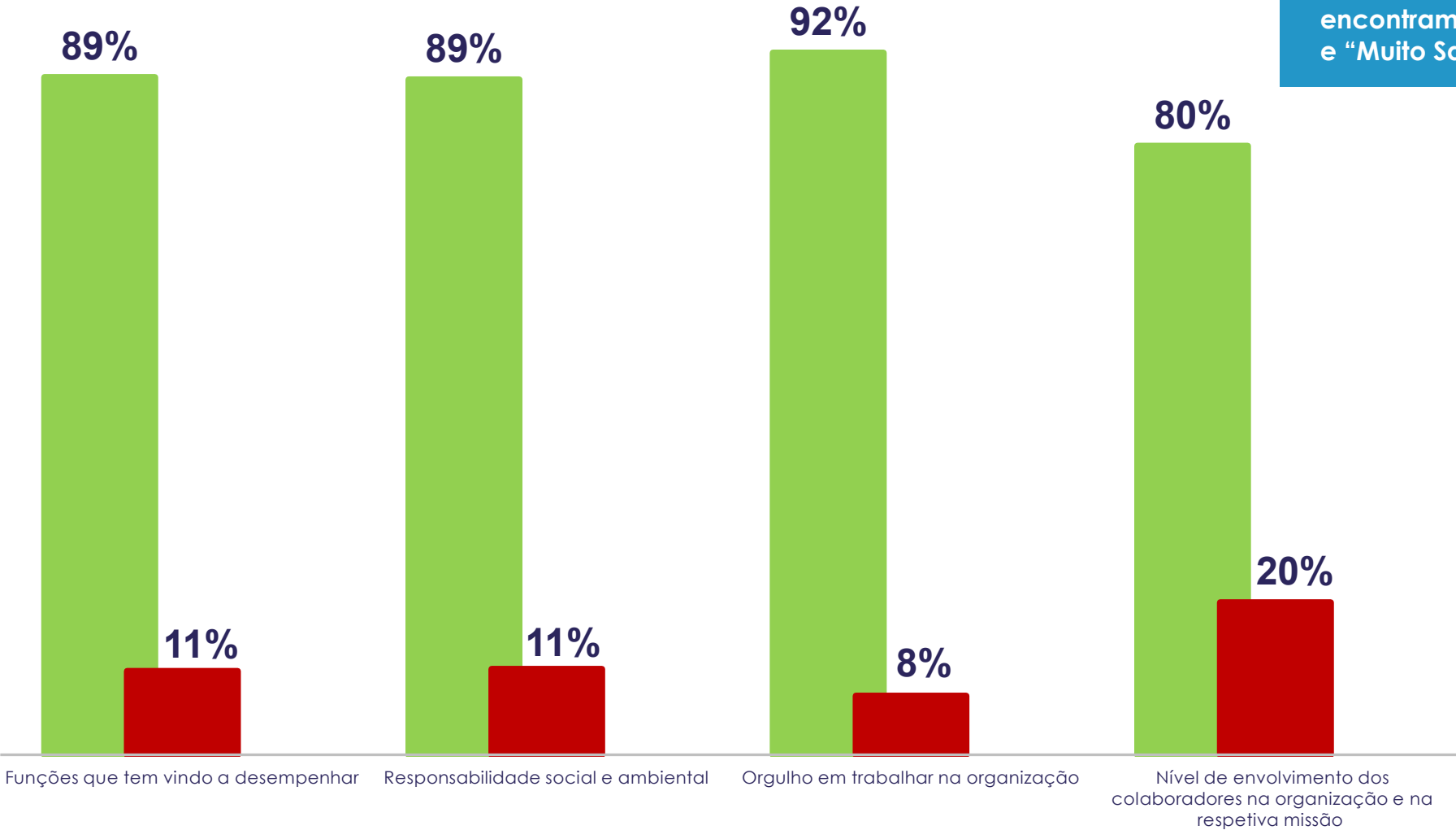
3. Resultados

3.3 Satisfação Global

- Satisfeito e Muito Satisfeito
- Insatisfeito e Muito Insatisfeito

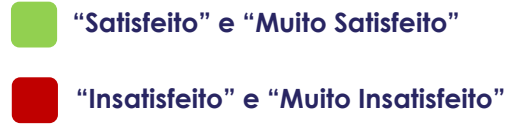
88%

Dos colaboradores encontram-se "Satisfeitos" e "Muito Satisfeitos"



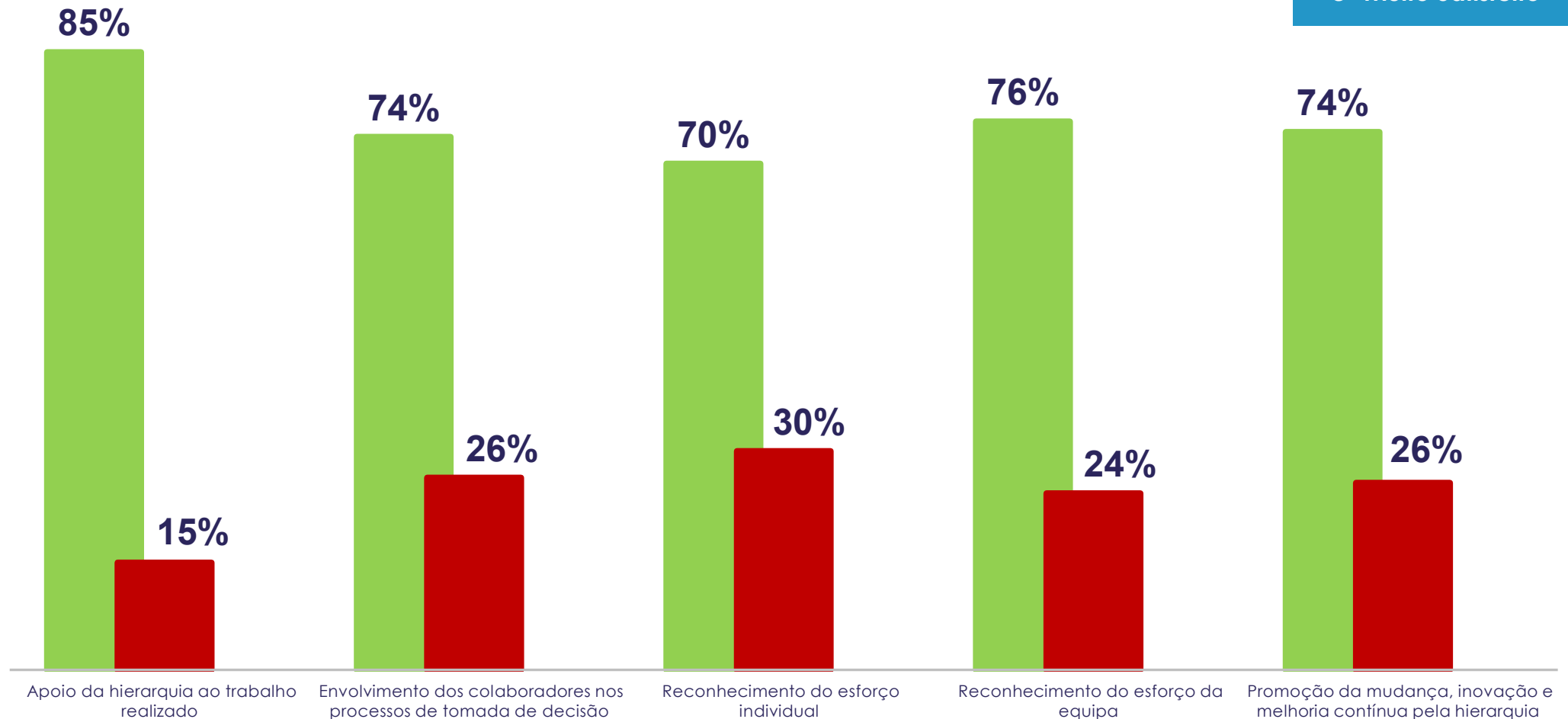
3. Resultados

3.4 Liderança, gestão e sistemas de gestão



76%

Dos colaboradores encontram-se “Satisfeito” e “Muito Satisfeito”



Introdução

Metodologia aplicada

Resultados

Comparação de resultados

Os próximos passos

Considerações Finais

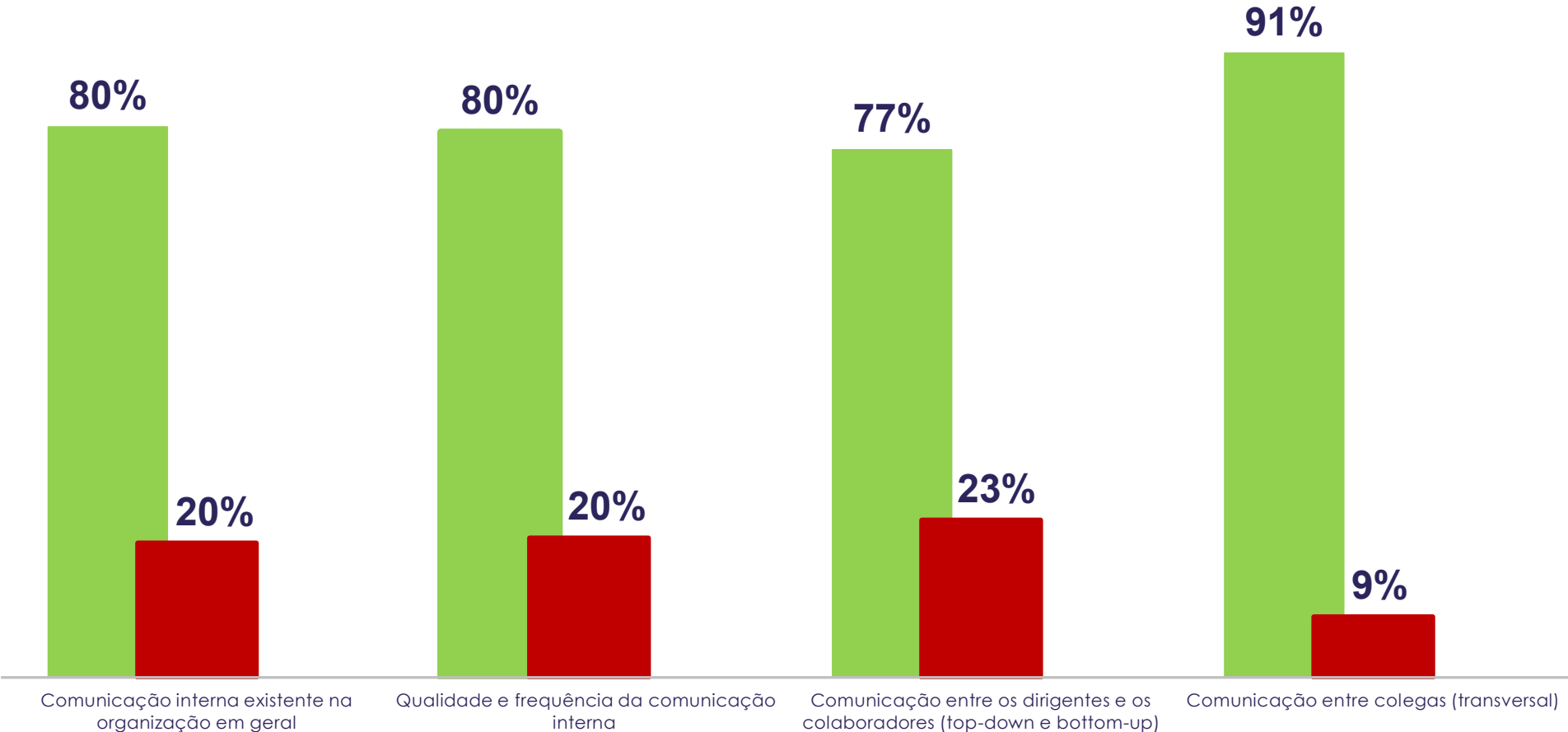
3. Resultados

3.5 Comunicação interna

- “Satisfeito” e “Muito Satisfeito”
- “Insatisfeito” e “Muito Insatisfeito”

82%

Dos colaboradores encontram-se “Satisfeito” e “Muito Satisfeito”



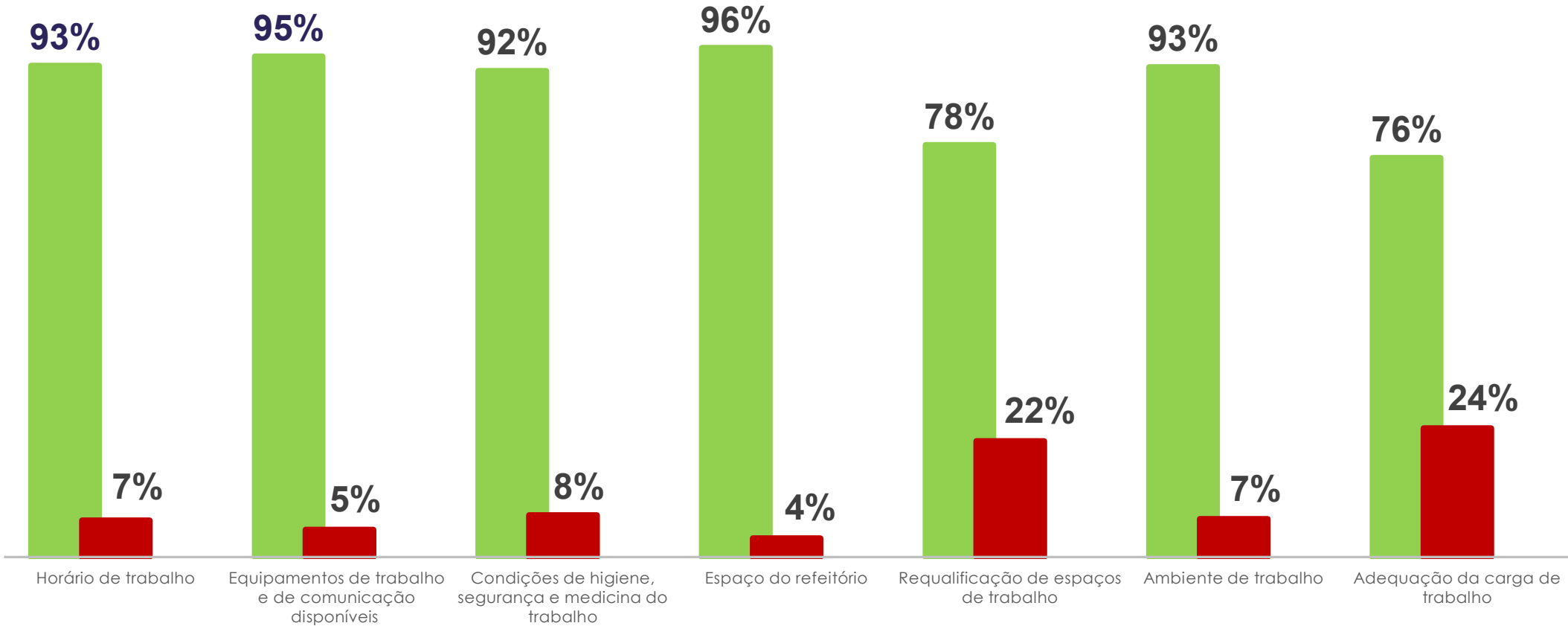
3. Resultados

3.6 Condições de trabalho

- Satisfeito e Muito Satisfeito
- Insatisfeito e Muito Insatisfeito

89%

Dos colaboradores encontram-se "Satisfeito" e "Muito Satisfeito"



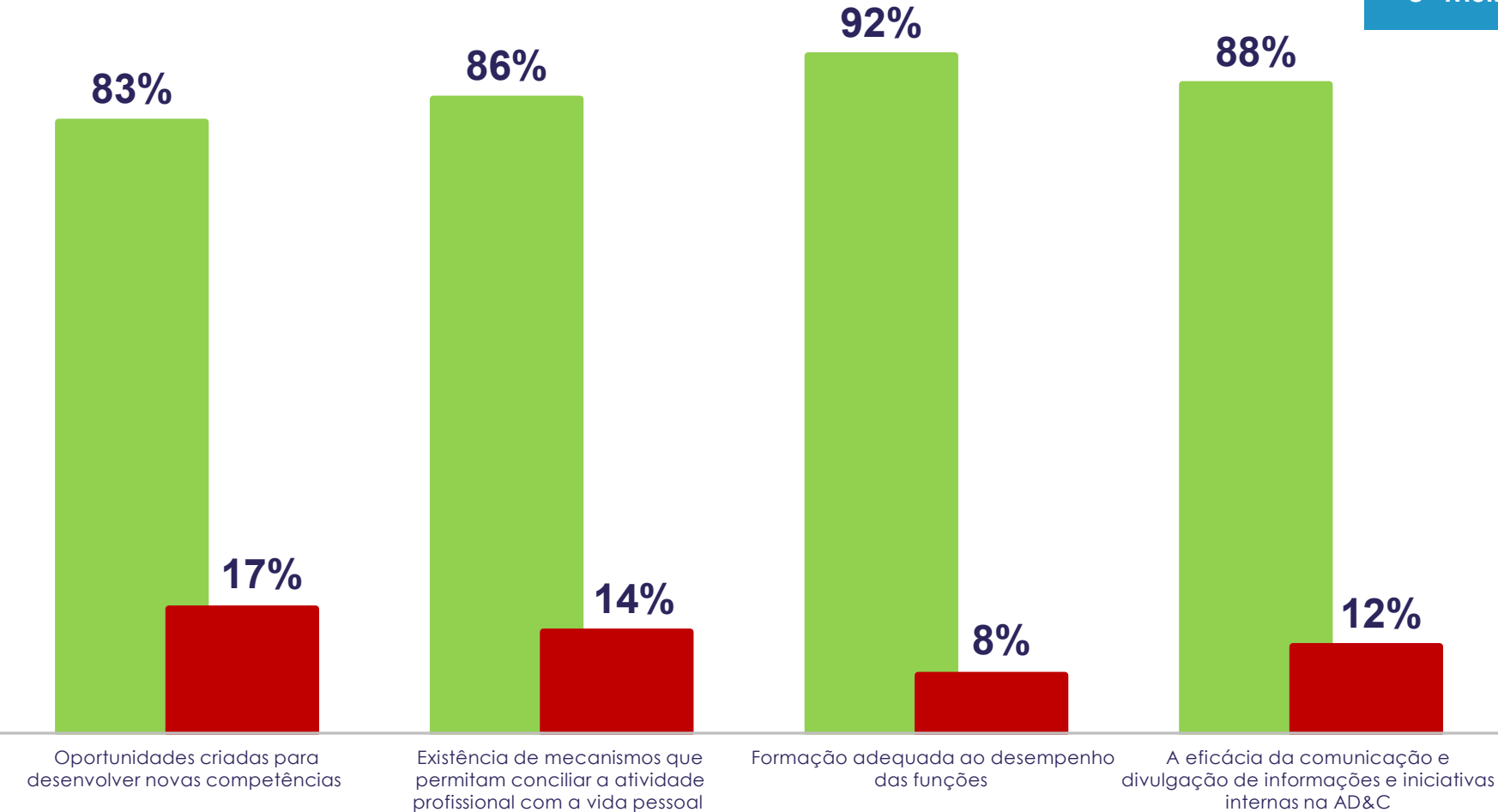
3. Resultados

3.7 Política de Gestão de Recursos Humanos

- Satisfeito e Muito Satisfeito
- Insatisfeito e Muito Insatisfeito

87%

Dos colaboradores encontram-se "Satisfeito" e "Muito Satisfeito"



Introdução

Metodologia aplicada

Resultados

Comparação de resultados

Os próximos passos

Considerações Finais

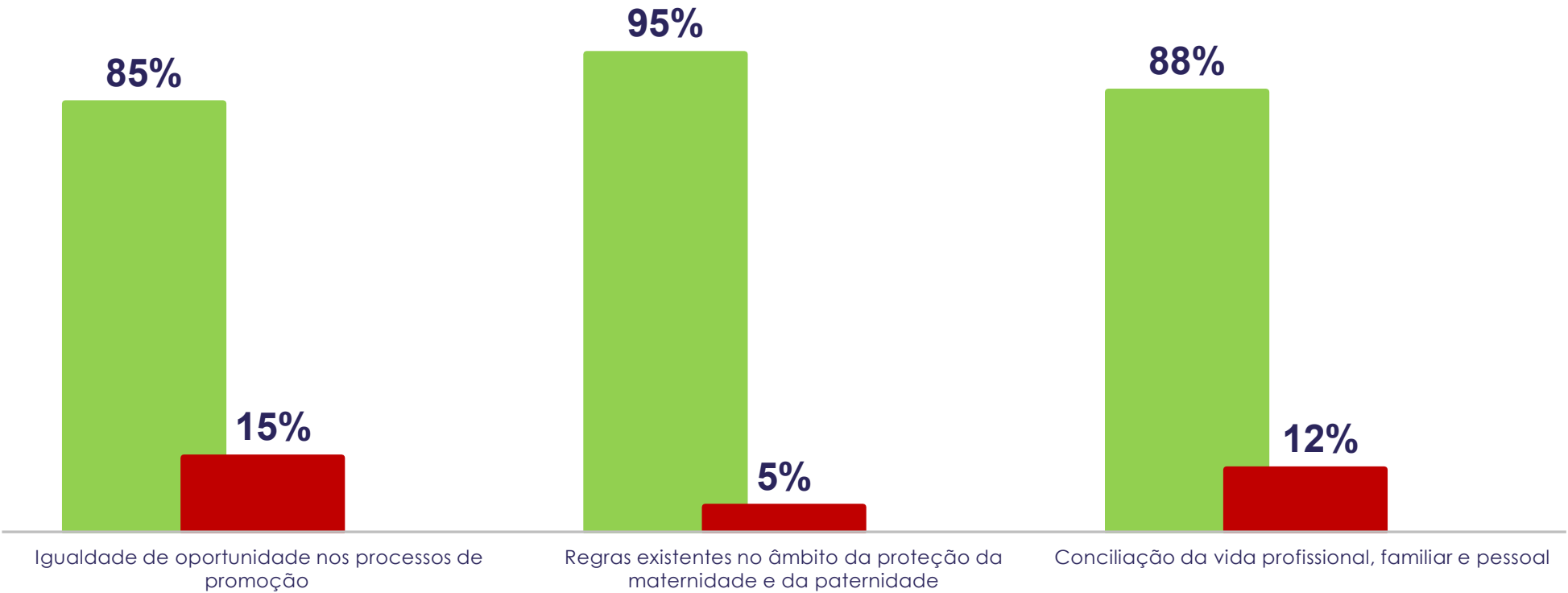
3. Resultados

3.8 Princípios de Igualdade de Género no Trabalho

- Satisfeito e Muito Satisfeito
- Insatisfeito e Muito Insatisfeito

89%

Dos colaboradores encontram-se "Satisfeito" e "Muito Satisfeito"



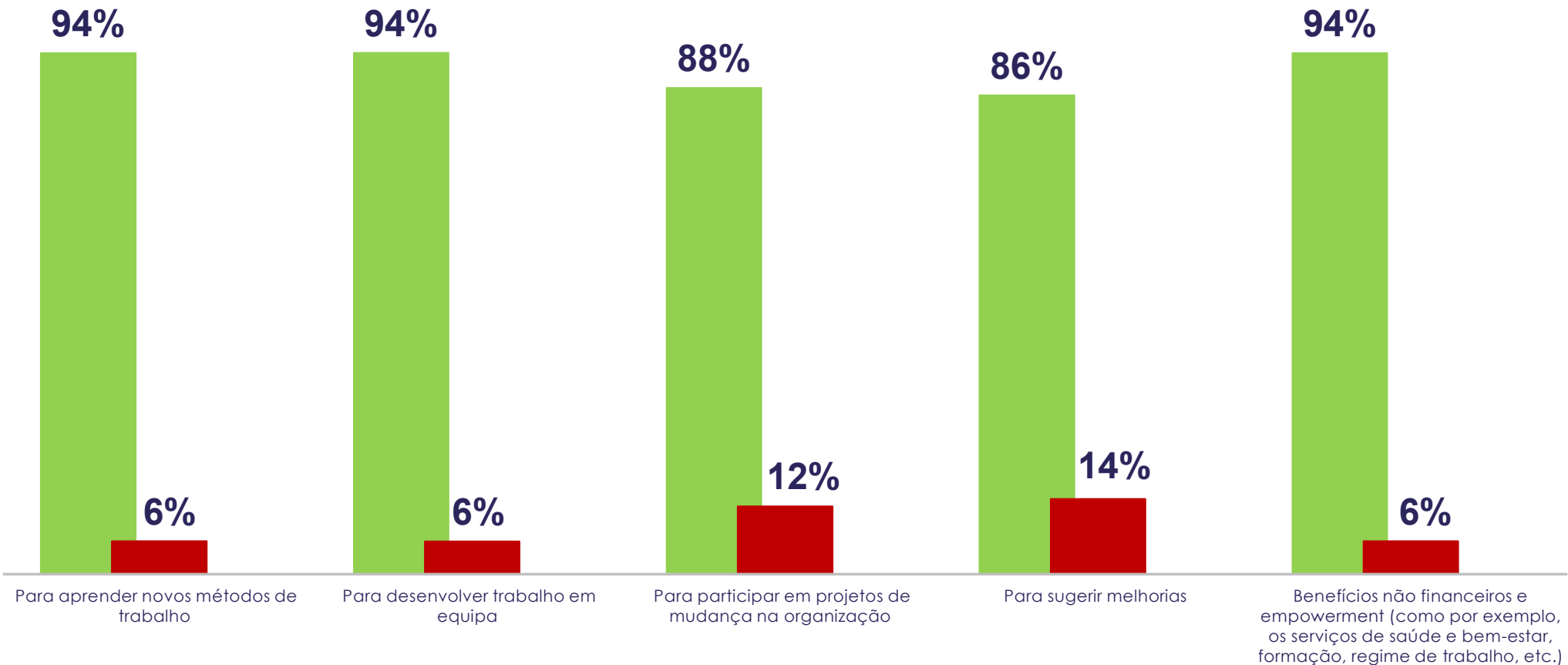
3. Resultados

3.9 Níveis de Motivação

- Satisfeito e Muito Satisfeito
- Insatisfeito e Muito Insatisfeito

91%

Dos colaboradores encontram-se “Satisfeito” e “Muito Satisfeito”



Introdução

Metodologia aplicada

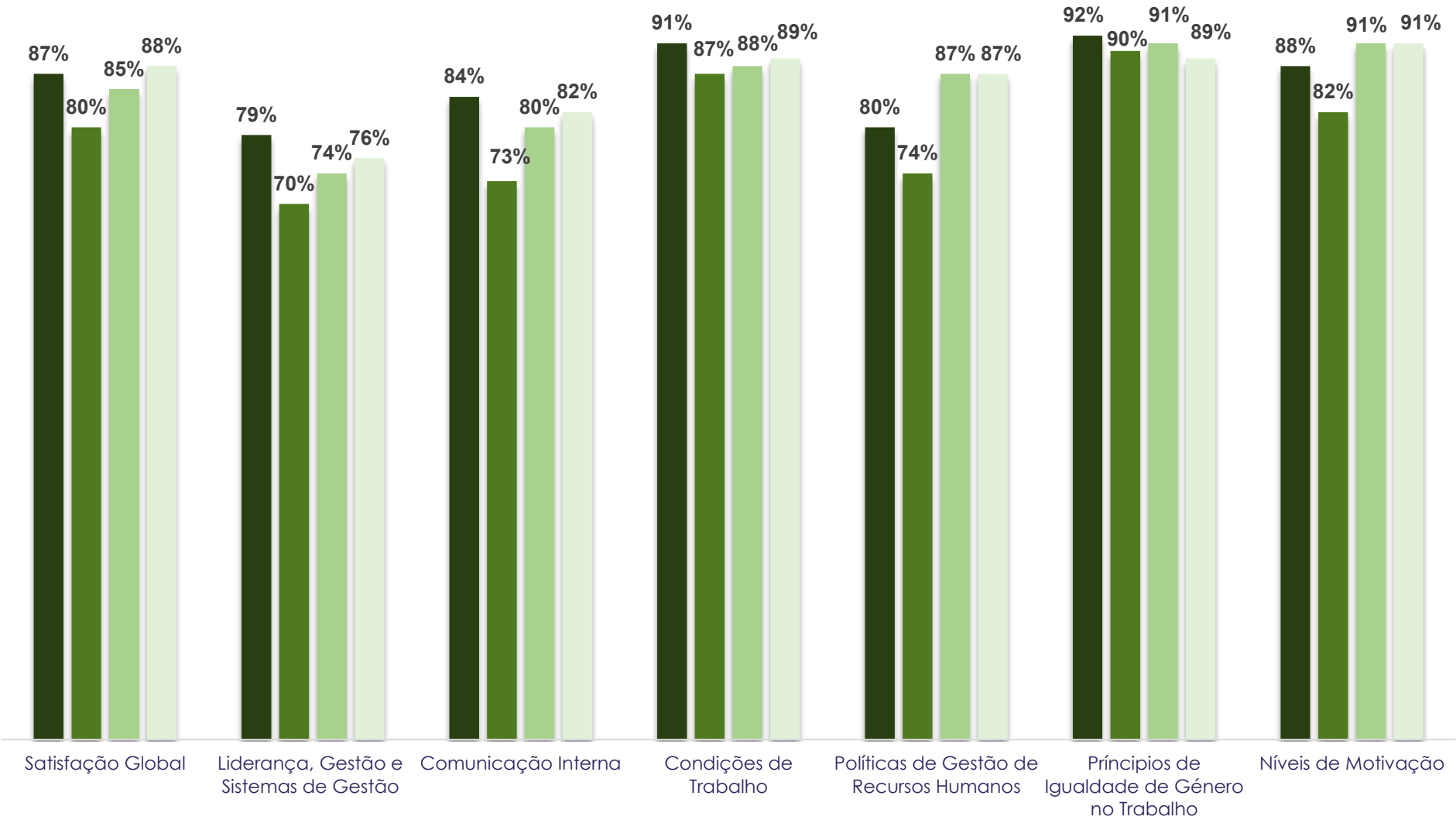
Resultados

Comparação de resultados

Os próximos passos

Considerações Finais

4. Comparação de Resultados



5. Os próximos passos

Introdução

Metodologia aplicada

Resultados

Comparação de resultados

Os próximos passos

Considerações Finais



Levam à construção



Pontos de melhoria identificados

Através deste relatório foi possível auscultar os colaboradores e perceber pontos de melhoria presentes em algumas áreas e serviços da AD&C.

Linhas de ação

O levantamento dos pontos de melhoria descritos pelos colaboradores levou à sua categorização por áreas e, por sua vez, à construção de linhas de ação que consigam dar uma resposta eficaz e eficiente.

Construção de um novo

PLANO DE AÇÃO

6. Considerações Finais

Introdução

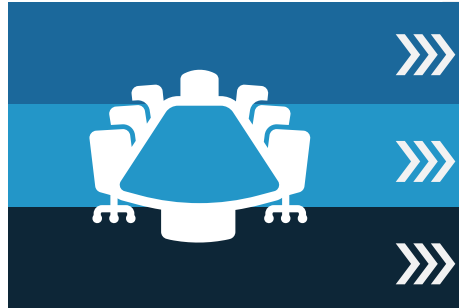
Metodologia aplicada

Resultados

Comparação de resultados

Os próximos passos

Considerações Finais



Num contexto marcado por desafios constantes e mudanças rápidas, é natural que a motivação por vezes oscile. Mas, ainda assim, a AD&C tem demonstrado algo essencial, uma vontade genuína de ouvir, compreender e agir. O trabalho de auscultação realizado não tem sido apenas um exercício de recolha de dados, tem sido um compromisso humano. Um gesto de respeito para com cada voz, cada experiência e cada expectativa que compõe a organização. Este percurso de melhoria reflete precisamente isso: a capacidade da AD&C de transformar feedback em caminhos concretos, e de transformar esses caminhos em resultados que fazem a diferença no dia a dia das pessoas. É um progresso notável e, acima de tudo, profundamente humano.



A AD&C tem vindo a construir, passo a passo, um percurso de evolução notável. Um percurso que se reflete, de forma clara, no aumento consistente da satisfação dos colaboradores. Estes resultados não surgem por acaso, são o reflexo de um compromisso firme com a excelência, com a capacidade de inovar e, sobretudo, com o respeito absoluto pelas pessoas que dão vida à organização. Mais do que implementar iniciativas, a AD&C tem sabido escutar, de forma atenta, responsável e genuína. Cada contributo, cada expectativa e cada desafio partilhado tornou-se matéria-prima para decisões mais conscientes e políticas internas mais humanas. Este é, talvez, o maior sinal de maturidade institucional: a consciência de que o desenvolvimento da organização começa pelo desenvolvimento daqueles que a constroem todos os dias.



As dificuldades de hoje continuam a ser os degraus para o **sucesso** de amanhã



TODOS JUNTOS
SOMOS

AD&C

Ficha Técnica

Documento: Relatório Questionário de Satisfação 2026

Objetivo: Avaliar o grau de satisfação interna relativamente a diferentes dimensões do funcionamento organizacional, como a satisfação global, liderança, gestão e sistemas de gestão, comunicação interna, condições de trabalho, política de gestão de recursos humanos e níveis de motivação.

Metodologia

Tipo: Inquérito online criado através da ferramenta “*Microsoft Forms*”, com perguntas fechadas e abertas

Escala de Avaliação: Escala de *Likert* de 1 a 5, onde 1 = Muito Insatisfeito e 5 = Muito Satisfeito

Critério de Seleção de Amostra: *Stakeholders* internos com vínculo à Agência, I.P..

Confidencialidade e Anonimato: As respostas foram recolhidas de forma anónima e os dados são apresentados de forma agregada para preservar a identidade dos inquiridos

Período de realização do inquérito: De 02 a 13 de fevereiro de 2026

Amostra

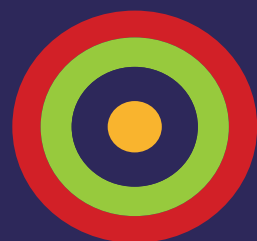
Dimensão da Amostra: 256 *stakeholders* internos

Respostas validadas: 176 respostas

Taxa de Participação: 69%

Índice Global de Satisfação: 86%

ANEXO XI – Relatório Controlo Interno – 2025



AD&C

Agência para o
Desenvolvimento e
Coesão, I.P.

Relatório controlo interno

2025

Ficha Técnica

Título

Relatório controlo interno - 2025

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

Coordenação técnica Unidade de Planeamento, Inovação e Qualidade

Data de edição abril.2026

Introdução

No período em análise, foi desenvolvido um trabalho integrado que articulou duas iniciativas complementares: o mapeamento de processos e a realização de verificações internas. A articulação entre estas atividades revelou-se estratégica para o reforço da eficiência e da transparência organizacional, contribuindo para uma compreensão aprofundada do funcionamento da entidade e para a melhoria contínua da sua gestão.

O mapeamento de processos permitiu identificar e representar, de forma estruturada, os fluxos de trabalho, as responsabilidades e as interdependências entre unidades orgânicas, proporcionando uma visão integrada da atividade desenvolvida. Por sua vez, as verificações internas acrescentaram uma perspetiva de controlo e de análise crítica, permitindo aferir a aplicação das medidas mitigadoras e das recomendações identificadas no âmbito do Plano de Prevenção de Riscos (PPR).

A execução articulada destas iniciativas potenciou sinergias relevantes: os aspetos identificados no âmbito das verificações poderão ser incorporados na revisão e otimização dos processos, enquanto os fluxos mapeados constituíram uma base objetiva e atualizada para a avaliação da adequação dos controlos. Desta forma, foi promovida uma gestão mais sólida, transparente e orientada para resultados, contribuindo igualmente para o reforço da capacidade de inovação e de transformação digital da organização.

1. Verificações internas

Enquadramento

As ações de verificação interna assumem um papel central no apoio à gestão, constituindo-se como instrumentos de controlo e de avaliação do funcionamento da organização.

Para além de permitirem identificar e mitigar riscos, contribuem para assegurar a conformidade com os normativos legais e regulamentares, reforçando a fiabilidade da informação de gestão.

Estas ações representam igualmente um fator determinante para a melhoria contínua dos processos e para a consolidação de uma cultura organizacional assente na responsabilidade, na transparência e na orientação para resultados.

Metodologia para as verificações internas

A definição das áreas objeto de verificação em 2025 teve por referência os riscos classificados como moderados no Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR) da Agência, I.P., bem como a área de transversal de contratação pública, pela sua relevância nestas matérias. Nesse enquadramento, foram selecionadas as seguintes áreas:

- Recursos Financeiros (Núcleo de Gestão Orçamental);
- Recursos Humanos (Núcleo de Gestão de Pessoas);
- Gestão Financeira (Unidade de Gestão Financeira);
- Contencioso (Núcleo de Assessoria Jurídica e Contencioso);
- Sistemas de Informação e Gestão de Dados (Unidade de Sistemas de Informação / Unidade de Gestão de Dados);

- Contratação Pública e Gestão de Património (Núcleo de Gestão, Contratação Pública e Património).

As verificações internas realizadas incidiram na confirmação da implementação das medidas mitigadoras em vigor e das medidas propostas no âmbito do PPR, incluindo a verificação dos controlos instituídos, dos manuais de procedimentos aplicáveis e da formalização das declarações de responsabilidade.

Operacionalização

As verificações internas foram realizadas através de um processo estruturado, que integrou as seguintes etapas:

- Identificação das medidas mitigadoras em vigor e das recomendações constantes do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR);
- Planeamento e calendarização das entrevistas com as áreas envolvidas, com clarificação prévia dos objetivos e do âmbito de intervenção;
- Recolha de dados e de informação de suporte relevante;
- Elaboração de relatórios.

Os resultados das verificações internas foram formalizados em relatórios que sistematizam as conclusões obtidas, constituindo-se como instrumentos de apoio à gestão e como suporte ao reforço dos mecanismos de controlo interno.

Deste modo, contribuíram para a promoção da transparência, da responsabilização e da melhoria contínua da organização.

2. Mapeamento de processos

Enquadramento

O mapeamento de processos constitui uma ferramenta essencial para a modernização administrativa e para a promoção da eficiência organizacional. Através da identificação, descrição e análise das atividades desenvolvidas, torna-se possível compreender de forma estruturada o funcionamento dos serviços, evidenciando interdependências, responsabilidades e fluxos de informação.

O mapeamento de processos assume particular relevância por permitir:

- promover a simplificação administrativa, a inovação e a transformação digital;
- reforçar a transparência e a responsabilização na atuação;
- reduzir redundâncias e aumentar a eficiência;
- disponibilizar informação estruturada para auditorias, monitorização e avaliação do desempenho.

A adoção desta abordagem contribui para reduzir riscos operacionais e criar condições para serviços mais ágeis e acessíveis. Simultaneamente, o mapeamento de processos constitui um instrumento de suporte à decisão estratégica, permitindo alinhar os procedimentos internos com os objetivos institucionais.

Metodologia para o Mapeamento de Processos

A metodologia adotada para o mapeamento de processos assentou numa abordagem sistemática, orientada para a identificação, descrição e análise estruturada das atividades desenvolvidas, com vista à promoção da sua melhoria contínua. Esta abordagem integrou um conjunto de etapas sequenciais, assegurando a clareza e transparência dos procedimentos, bem como a sua conformidade com os normativos aplicáveis.

As etapas compreendem:

- Levantamento de informação;
- Identificação e descrição dos processos;
- Representação gráfica de fluxos;
- Análise crítica dos processos.

A operacionalização desta metodologia foi realizada, nesta primeira fase, junto de cada Unidade Orgânica de forma individualizada.

Como principais outputs deste processo, prevê-se a produção de um catálogo de processos da Agência, I.P., bem como dos fluxogramas dos processos prioritários, podendo igualmente resultar na definição de um plano de ações orientado para a simplificação, a inovação e a transformação digital.

Este conjunto de resultados contribuirá para a consolidação de uma visão integrada da organização e para o reforço da sua capacidade de melhoria contínua

3. Resultados integrados

Em termos globais, os resultados das verificações internas confirmaram, de forma consistente e generalizada, a aplicação das medidas mitigadoras previstas no âmbito do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR), evidenciando um nível elevado de incorporação destas medidas nos procedimentos e práticas operacionais da Agência, I.P.. Foi igualmente possível verificar a adoção das medidas anteriormente recomendadas, traduzindo uma evolução positiva ao nível do reforço dos mecanismos de controlo interno e da maturidade organizacional em matéria de prevenção de riscos.

Por sua vez, o exercício de mapeamento de processos permitiu a sistematização estruturada e integrada da informação relativa aos processos fundamentais da Agência, I.P., assegurando maior clareza na definição de fluxos de trabalho, responsabilidades e interdependências entre unidades orgânicas. Este trabalho contribuiu, assim, para a uniformização de procedimentos, para o reforço da transparência organizacional e para uma gestão mais eficiente e consistente das atividades desenvolvidas.

Neste enquadramento, o trabalho integrado desenvolvido constitui uma base estruturante para o desenvolvimento de iniciativas futuras, designadamente para o início do processo de implementação de referenciais normativos no âmbito das normas ISO, potenciando a consolidação de um sistema de gestão mais robusto, orientado para a qualidade, a integridade e a melhoria contínua. Paralelamente, estes resultados assumem particular relevância para a revisão do PPR prevista para 2027, permitindo incorporar uma análise mais fundamentada e atualizada dos riscos, bem como das medidas de mitigação associadas, reforçando a adequação e eficácia do modelo de prevenção adotado.

Valores da AD&C subjacentes ao documento:

Excelência

Transparência

Simplificação

Inovação

ANEXO XII – Relatório de execução do PPR



AD&C

Agência para o
Desenvolvimento e
Coesão, I.P.

Relatório de Monitorização 2025

Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR)

Edição de abril 2026

Ficha Técnica

Título Relatório de Monitorização 2025 – Plano de Prevenção de Riscos e Infrações Conexas (PPR)

Editor Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.

Endereço

Av. 5 de Outubro, nº 153

1050-053 Lisboa

Telf: 218 814 000

agencia@adcoesao.pt

www.adcoesao.pt

Coordenação Técnica: Unidade de Planeamento, Inovação e Qualidade

Data de edição abril de 2026

Índice

Sumário Executivo	1
1. Enquadramento	2
2. Metodologia	2
3. Diagnóstico e identificação dos riscos	3
4. Execução do PPR em 2025	4
4.1. Medidas de mitigação de carácter transversal	5
4.2. Medidas de mitigação específicas por área de atividade	6
5. Sugestões de Melhoria	7
6. Conclusões	7
ANEXOS	9

Abreviaturas e Siglas

Agência, I.P.	Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.
CD	Conselho Diretivo
CPC	Conselho de Prevenção da Corrupção
CTE	Cooperação Territorial Europeia
EAFC	Estratégia Antifraude e Anticorrupção da Agência, I.P.
EQ-BEI	Empréstimo-Quadro do Banco Europeu de Investimento
ENAC	Estratégia Nacional Anticorrupção
ENAF	Estratégia Nacional Antifraude no âmbito da Prevenção e Combate à Fraude na aplicação dos Fundos do Orçamento da União Europeia
GERFIP	Gestão de Recursos Financeiros em modo partilhado
IGCP, E.P.E.	Agência de Gestão da Tesouraria e da Dívida Pública
IGF	Inspeção-Geral de Finanças
IO	Impacto de ocorrência
MENAC	Mecanismo Nacional Anticorrupção
NAJC	Núcleo de Assessoria Jurídica e Contencioso
NCE	Núcleo de Comunicação Externa
NGCP	Núcleo de Gestão de Contratos e Património
NGP	Núcleo de Gestão de Pessoas
NGO	Núcleo de Gestão Orçamental
OLAF	Organismo Europeu da Luta contra a Fraude
PO	Probabilidade de Ocorrência
PPR	Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas /Plano de Prevenção de Riscos
RGPC	Regime Geral da Prevenção de Corrupção
RGPD	Regulamento Geral de Proteção de Dados
SIADAP	Sistema de Avaliação de Desempenho da Administração Pública
<i>SircaMinimis</i>	Novo SI para o Registo Central de auxílios de <i>minimis</i>
TC	Tribunal de Contas
TCE	Tribunal de Contas Europeu
UCF	Unidade de Coordenação dos Fundos
UCGR	Unidade de Certificação e Gestão de Risco
UEPA	Unidade de Estratégia, Programação e Avaliação
UESA	Unidade de Estrutura Segregada de Auditoria
UGD	Unidade de Gestão de Dados
UGF	Unidade de Gestão Financeira
UO	Unidade Orgânica
UPIQ	Unidade de Planeamento, Inovação e Qualidade
UPR	Unidade de Política Regional
USI	Unidade de Simplificação e Interligação
USIF	Unidade de Sistemas de Informação

Sumário Executivo

O presente relatório apresenta os resultados da monitorização da implementação do **Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas** (PPR) da Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P. (Agência, I.P.), relativamente ao ano de 2025.

A avaliação efetuada evidencia um nível muito bom de implementação do PPR, evidenciando progressos consistentes na aplicação das medidas definidas e na consolidação de práticas de controlo associadas aos processos mais sensíveis do ponto de vista do risco. De um modo geral, verifica-se uma crescente integração das medidas preventivas nos procedimentos internos das diferentes áreas de atividade da Agência, I.P., destacando-se os seguintes aspetos principais:

- Elevado nível de implementação das medidas previstas no PPR, com execução consistente na generalidade das Unidades Orgânicas (UO);
- Consolidação de mecanismos de controlo interno e práticas preventivas, contribuindo para a mitigação dos riscos identificados nas áreas de atividade mais sensíveis;
- Crescente sensibilização interna para a prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas, refletida na adoção de procedimentos e boas práticas alinhadas com os princípios de integridade e responsabilidade institucional e;
- Identificação de oportunidades de melhoria, nomeadamente ao nível do reforço da monitorização de determinados procedimentos, da uniformização de práticas de controlo e da continuidade das ações de sensibilização e acompanhamento.

Globalmente, os resultados obtidos evidenciam progressos na consolidação do sistema de prevenção de riscos da Agência, I.P., mantendo-se, a importância de assegurar um acompanhamento contínuo e a atualização periódica das medidas previstas, de forma a garantir a sua adequação à evolução da atividade e do contexto organizacional.

1. Enquadramento

O **Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas** (PPR) da Agência, I.P., constitui um instrumento central de gestão de riscos e de promoção da integridade institucional, integrando o Sistema de Controlo Interno (SCI) e o programa de cumprimento normativo da organização. Através da identificação de áreas de atividade suscetíveis a riscos e da definição de medidas preventivas adequadas, o PPR visa reforçar a transparência, a responsabilidade e a conformidade das atividades desenvolvidas.

A sua elaboração e implementação enquadra-se no regime jurídico de prevenção da corrupção, designadamente na Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024 (ENAC)¹, no Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC)² e na Estratégia Nacional Antifraude 2023-2027(ENAF)³, bem como nas recomendações e instrumentos de apoio emanadas pelas Autoridades com relevo nesse domínio⁴.

Em conformidade com o regime jurídico aplicável em matéria de prevenção da corrupção, o PPR atualmente em vigor resulta da revisão efetuada em outubro de 2024, que teve como objetivo adequar o documento à nova estrutura orgânica, às atribuições institucionais e aos valores organizacionais definidos no âmbito do processo de reestruturação da Agência, I.P.. O mesmo deve ser objeto de monitorização e avaliação periódicas, de forma a acompanhar o grau de implementação das medidas de prevenção definidas e a assegurar a sua adequação aos riscos identificados nas diferentes áreas de atividade da Agência, I.P..

Neste contexto, o presente relatório de monitorização apresenta os resultados da avaliação de implementação do Plano, para o ano de 2025, com base na informação recolhida junto das diferentes UO, com particular incidência nas áreas de atividade identificadas com níveis de risco moderado, e no acompanhamento efetuado ao longo do período em análise, permitindo obter uma visão global sobre a aplicação das medidas previstas, o funcionamento dos mecanismos de controlo existentes e a adequação das práticas adotadas em matéria de prevenção de riscos.

Este relatório identifica, ainda, oportunidades de melhoria e eventuais ajustamentos que possam contribuir para o reforço do sistema de prevenção e gestão de riscos de corrupção e infrações conexas, promovendo uma abordagem preventiva, sistemática e alinhada com os princípios da boa governação e da integridade na Administração Pública

2. Metodologia

A monitorização da implementação do PPR foi realizada através de um processo sistemático de acompanhamento, recolha, análise e avaliação de informação relativa ao grau de execução das medidas de prevenção previstas no Plano e aos mecanismos de controlo existentes nas diferentes áreas de atividade da Agência, I.P..

¹ Aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2021, d 96 de abril.

² Aprovado em anexo ao Decreto-Lei n.º 109-E/2023, de 09 de dezembro.

³ Aprovada por Despacho conjunto N.º 7833/2023, de 31 de julho, da Presidência do Conselho de Ministros e Finanças.

⁴ Recomendações do Conselho de Prevenção de Corrupção (CPC) de 2009 e 2010, Recomendações e Guias do Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC).

Recolha de informação

A recolha de informação baseou-se no acompanhamento interno e nos contributos prestados pelas diversas UO, relativamente ao estado de implementação das medidas previstas no PPR. Esta informação permitiu avaliar o grau de execução das medidas definidas e identificar eventuais constrangimentos e/ou boas práticas na sua aplicação.

Avaliação do risco

A metodologia de avaliação dos riscos adotada no PPR encontra-se alinhada com os normativos e recomendações referidos no enquadramento legal do presente relatório, bem como com as orientações da Comissão Europeia⁵ em matéria de avaliação do risco de fraude e de adoção de medidas antifraude eficazes e proporcionadas.

A classificação dos riscos assenta na análise de duas variáveis principais — probabilidade de ocorrência e impacto potencial — das quais resulta a identificação de três níveis de risco: fraco, moderado e elevado.

No âmbito do PPR foi definida uma matriz de classificação do nível de risco para cada área de atividade, resultante do cruzamento das variáveis referidas e tendo em consideração as medidas de mitigação já implementadas.

A informação recolhida foi posteriormente sistematizada e analisada, permitindo obter uma visão global do grau de implementação das medidas previstas e identificar oportunidades de melhoria no sistema de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas.

3. Diagnóstico e identificação dos riscos

O PPR da Agência, I.P. identifica um conjunto de riscos associados às diferentes áreas de atividade da organização, tendo por base a análise dos processos internos e das respetivas vulnerabilidades em matéria de prevenção de corrupção e infrações conexas.

Nesse contexto, foram identificados 127 riscos, distribuídos por 14 áreas de atividade da organização, e Conselho Diretivo (CD). A classificação desses riscos no PPR resultou da aplicação da metodologia descrita no capítulo anterior, considerando a probabilidade de ocorrência e o respetivo impacto, bem como as medidas de controlo e mitigação já existentes (**Anexo I**).

De acordo com a análise efetuada, não foram identificados riscos classificados como elevados, verificando-se que os riscos classificados como moderados se concentram em cinco áreas de atividade, designadamente:

- Recursos Financeiros
- Recursos Humanos
- Gestão Financeira
- Contencioso e
- Sistemas de Informação e Gestão de Dados

Estes riscos apresentam, em regra, baixa probabilidade de ocorrência, podendo, contudo, ter impacto moderado caso se concretizem, designadamente ao nível de eventuais prejuízos

⁵ Cfr. Orientação CE EGESIF_14-0021-00 de 16/06/2014 e Orientações respeitantes às estratégias nacionais antifraude (documento coordenado pela Unidade Prevenção da Fraude, Relato e Análise do Organismo Europeu de Luta Antifraude (OLAF)).

financeiros, constrangimentos no funcionamento da organização ou impacto na sua imagem e reputação institucional.

Foram ainda identificados **riscos de natureza transversal**, associados à eventual violação de deveres funcionais fundamentais da Administração Pública, nomeadamente os deveres de imparcialidade, isenção, prossecução do interesse público e zelo. Estas tipologias de risco encontram-se potencialmente associadas a diferentes áreas de atividade e a diversos processos organizacionais.

Adicionalmente, o PPR contempla uma análise específica do **risco associado aos procedimentos de contratação pública**, considerado transversal à organização, atendendo à sua relevância nos processos de aquisição de bens e serviços. Não obstante a existência de mecanismos de controlo que asseguram a conformidade legal destes procedimentos, foram definidas medidas preventivas adicionais dirigidas às UO com intervenção mais direta neste domínio.

Globalmente, a análise efetuada no âmbito do PPR aponta para um **nível de risco global reduzido**, em grande medida devido aos mecanismos de controlo e às medidas de mitigação já implementadas nas diferentes áreas de atividade da Agência, I.P..

Neste contexto, o presente relatório procede à monitorização da execução das medidas de mitigação previstas no PPR, durante o ano de 2025, bem como à identificação de eventuais situações que possam justificar a revisão da classificação dos riscos ou o reforço das medidas de prevenção existentes.

4. Execução do PPR em 2025

No âmbito do processo de monitorização da execução do PPR, foi promovida articulação com as UO responsáveis pelas diferentes áreas de atividade previstas no Plano, com o objetivo de identificar eventuais alterações relevantes nos processos, atividades ou interlocutores envolvidos e/ou a necessidade de ajustar ou reforçar as medidas de mitigação associadas aos riscos identificados.

Paralelamente, foi recolhida informação relativa ao grau de cumprimento dessas medidas, permitindo avaliar o seu nível de implementação e eficácia e da necessidade de reavaliação dos riscos anteriormente identificados.

Nos termos definidos no Plano, distinguem-se dois segmentos principais no que respeita às áreas de atividade e à natureza dos riscos considerados:

- Áreas sujeitas a riscos específicos, associados aos respetivos processos e atividades;
- Áreas onde o risco se encontra genericamente associado aos procedimentos de contratação pública, de natureza transversal à organização.

A apresentação dos resultados no presente relatório tem em consideração esta distinção, sempre que tal se revele relevante para a análise efetuada.

No âmbito da estratégia de prevenção e gestão de riscos, a Agência, I.P. definiu um conjunto de medidas de mitigação destinadas a reduzir vulnerabilidades e a reforçar os mecanismos de controlo e integridade institucional. Em linha com a abordagem adotada no PPR, a análise dessas medidas é efetuada segundo duas vertentes:

- Medidas de mitigação de carácter transversal,

- Medidas de mitigação específicas por área de atividade.

4.1. Medidas de mitigação de carácter transversal

A Agência, I.P., atenta a sua Missão, as atribuições decorrentes do Modelo de Governação do Portugal 2030 e ao escrutínio nacional e internacional a que está sujeita, implementou um conjunto de medidas de mitigação transversais que abrangem toda a organização e visam a mitigação global dos riscos de corrupção e infrações conexas.

Estas medidas estruturais permitem uma gestão integrada de riscos, promovendo uma cultura organizacional baseada na transparência, integridade, segurança e eficiência, e asseguram a conformidade com os princípios da boa governação.

Entre as principais medidas de carácter transversal destacam-se:

- **Separação de funções e prevenção de conflitos de interesse** – Aplicação rigorosa dos princípios de segregação de funções entre áreas de certificação de despesa, pagamento a beneficiários e auditoria a operações cofinanciadas, garantindo a neutralidade e imparcialidade dos processos. Está implementada a necessidade de assinatura de declaração de ausência/inexistência de conflito de interesses específicas no âmbito dos processos de certificação e auditoria, dos processos de contratação pública⁶ e dos procedimentos referentes às áreas de intervenção previstas identificadas no artigo 13.º do RGPC⁷, aplicáveis à Agência, I.P..
- **Normas, descrição de sistemas e manuais de procedimentos** – Existência de documentos que definem situações de risco de fraude, corrupção e conflito de interesses, bem como as medidas a adotar para a sua mitigação, promovendo a uniformidade e clareza na gestão interna.
- **Controlo externo e accountability** – Realização de auditorias e inspeções periódicas por entidades nacionais e europeias⁸, o que obriga a Agência, I.P. ao desenvolvimento de fortes mecanismos de controlo interno e à dinamização de uma cultura de *accountability* que muito contribui para a minimização dos riscos.
- **Código de Ética e Conduta** – Revisto em 2024, estabelece princípios éticos e regras de conduta para todos os colaboradores e dirigentes, constituindo um pilar central do programa de cumprimento normativo e da monitorização e avaliação do risco de corrupção e infrações conexas.
- **Estratégia Antifraude e Anticorrupção (EAFC)** – Revista em 2024, integra as obrigações legais da ENAC, RGPC e ENAF e define medidas concretas de prevenção e combate à fraude e corrupção, monitorizadas em relatórios anuais.
- **Canais de denúncia e sistematização de procedimentos de reporte** – Disponibilização de canais de denúncias internas e externas para reporte de irregularidades, com tratamento de ocorrências em conformidade com a legislação aplicável e produção de relatórios anuais remetidos às entidades competentes.
- **Plano de formação e ações de sensibilização** – Ações de formação/capacitação destinadas a colaboradores e dirigentes, em matéria de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas, inseridas e identificadas no plano e respetivo relatório

⁶ Declarações de ausência/inexistência de conflito de interesses específicas em matéria de contratação pública (cfr. n.º 5 do artigo 67.º e n.º 7 do artigo 290º, do Código dos Contratos Públicos).

⁷ Modelo de declaração de inexistência de conflito de interesses aprovado pela Portaria nº 185/2024/1, de 14 de agosto.

⁸ Tribunal de Contas (TC), Inspeção-Geral de Finanças (IGF), Tribunal de Contas Europeu (TCE), Comissão Europeia (CE), Direção-Geral de Política Regional, Direção-Geral do Emprego, Assuntos Sociais e Inclusão e Organismo Europeu de Luta contra a Fraude (OLAF).

de Formação 2025. Adicionalmente, foram realizadas ações de sensibilização transversais a toda a organização, contribuindo ambas para o reforço e integração de boas práticas e da cultura de integridade no quotidiano organizacional (**Anexo III e IV**).

Estas medidas transversais consolidam a capacidade da organização de prevenir riscos de forma proativa, reforçam os mecanismos de controlo interno e promovem uma cultura de ética, transparência e responsabilidade, fundamentais para a gestão eficiente e sustentável das atividades da Agência, I.P..

4.2. Medidas de mitigação específicas por área de atividade

No âmbito da monitorização do PPR, procedeu-se à avaliação do grau de execução das medidas de mitigação previstas para as diferentes áreas de atividade da Agência, I.P. durante o ano de 2025, estando o seu resultado detalhado no **Anexo II** deste documento.

De acordo com a análise efetuada, verifica-se que a generalidade das medidas previstas no PPR encontra-se implementada ou em processo de implementação, encontrando-se, em muitos casos, integrada nos procedimentos e práticas de gestão das respetivas áreas de atividade.

As medidas que ainda não se encontram integralmente implementadas, especificamente identificadas no **anexo II**, correspondem, sobretudo, a ações de natureza contínua, designadamente ao nível da monitorização de procedimentos internos, da atualização de instrumentos de gestão e do robustecimento das práticas de controlo e acompanhamento, nomeadamente através do reforço ou desenvolvimento de novos mecanismos ao nível dos sistemas de informação.

O estado de execução atual das medidas adicionais recomendadas no PPR (86%), considerando tanto a sua implementação total como parcial, permite concluir que, apesar da existência de diversos tipos de riscos potenciais.

As medidas mitigadoras já implementadas pela Agência, I.P., permitem considerar o risco líquido/residual como globalmente fraco (dos 127 riscos identificados, apenas 8 foram classificados como moderados, enquanto os restantes 119 foram classificados como de nível fraco).

No **anexo II** apresentam-se as tabelas de risco, organizadas por grau de risco, conforme identificado anteriormente. Nesse anexo, as medidas de mitigação implementadas em 2025 encontram-se assinaladas com cor distinta.

De um modo geral, os resultados da monitorização evidenciam um nível elevado de execução das medidas propostas, não tendo sido identificadas situações suscetíveis de indiciar fragilidades relevantes no sistema de prevenção de riscos da Agência, I.P..

Neste âmbito, importa referir que, no ano de 2025, a Agência, I.P. foi objeto de uma auditoria promovida pela Inspeção-Geral de Finanças (IGF), no quadro da monitorização do cumprimento do Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), não tendo sido identificados incumprimentos. Neste contexto, considera-se que a execução do PPR, durante o ano de 2025, tem contribuído para a consolidação dos mecanismos de controlo interno e para o reforço das práticas organizacionais em matéria de integridade e prevenção de riscos.

5. Sugestões de Melhoria

A análise da execução do PPR da Agência, I.P. evidencia que as medidas implementadas em 2025 têm contribuído de forma significativa para a mitigação dos riscos identificados, reforçando os mecanismos de controlo interno e promovendo uma maior sensibilização dos colaboradores para os princípios de ética, integridade e transparência na gestão pública.

Para consolidar e aperfeiçoar os resultados obtidos, recomenda-se manter:

- **Promoção da participação ativa dos colaboradores** – Incentivar a identificação e mitigação de riscos de forma proativa, integrando boas práticas no dia a dia das atividades organizacionais e promovendo um ambiente de confiança, responsabilidade partilhada e transparência.
- **Sistematização e acompanhamento das medidas em curso** – Reforçar o acompanhamento das medidas parcialmente implementadas, garantindo a sua conclusão eficaz e a sua atualização face à evolução dos processos e riscos da organização, cujo resultado se apresenta no âmbito do relatório anual de monitorização do PPR.
- **Revisão periódica de riscos e medidas transversais** – Monitorizar continuamente áreas de risco de carácter transversal, como contratação pública e processos críticos de gestão de recursos, assegurando a adequação e reforço das medidas preventivas existentes, cujo resultado se apresenta no âmbito do relatório anual de monitorização do PPR.
- **Reforço da formação e sensibilização** – Manter e ampliar ações de formação e capacitação/sensibilização contínua, direcionadas especialmente para as áreas identificadas como mais vulneráveis, garantindo que todos os colaboradores compreendam e internalizem os princípios de integridade e prevenção de riscos.

A implementação destas melhorias permitirá fortalecer a cultura de integridade institucional, consolidar os mecanismos de controlo interno e sustentar a adoção de boas práticas como parte integrante do funcionamento quotidiano da Agência, I.P., reforçando a confiança pública dos seus serviços e consequentemente dos seus *stakeholders* internos e externos.

6. Conclusões

A monitorização da implementação do PPR, no ano de 2025, evidencia que as atividades desenvolvidas pela Agência, I.P. se encontram, de forma geral, adequadamente enquadradas por mecanismos de controlo interno, que garantem baixa probabilidade de ocorrência de riscos de corrupção e infrações conexas. Para a maioria das atividades, os riscos são improváveis e, quando identificados, são geralmente classificados como fracos, considerando as medidas de mitigação implementadas.

No período em análise, não ocorreram situações que justificassem a identificação de novos riscos nem a alteração da classificação dos riscos previamente identificados, e não foram detetadas situações irregulares quanto ao cumprimento das medidas de prevenção preconizadas. Esta avaliação demonstra que as medidas preventivas previstas no PPR são adequadas e eficazes para a mitigação dos riscos identificados, evidenciando que a sua implementação decorre conforme planeado, com as UO a responder de forma proativa e responsável.

A contínua implementação e monitorização das medidas do PPR refletem uma cultura organizacional sólida, pautada pelo cumprimento das disposições legais e regulamentares, por elevados padrões éticos e por uma gestão orientada para a prevenção de riscos.

Por fim, a divulgação deste relatório e a sua utilização como instrumento de acompanhamento são fundamentais para consolidar as medidas existentes, promover a identificação de novas oportunidades de melhoria e assegurar a evolução contínua do PPR, envolvendo ativamente todos os colaboradores e dirigentes na melhoria da gestão de riscos e na consolidação da integridade institucional.

Valores da AD&C subjacentes a este documento:

Excelência
Proximidade
Transparência

ANEXOS

ANEXO I – Classificação do risco por área de atividade

Área / Nível de Risco	Administração danosa	Apropriação ilegítima de bens públicos	Conflito de Interesses	Corrupção passiva	Falsificação documento ou praticada por funcionário	Peculato	Peculato de uso	Recebimento indevido de vantagem	Tráfico de Influência	Violação de segredo por funcionário	Violação do dever de imparcialidade	Violação do dever de isenção	Violação do dever de prossec. do interesse público	Violação do dever de zelo	M	F	Total
Contratação Pública e Património	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	0	14	14
Recursos Financeiros				F	F				F		F	M	F	M	2	5	7
Recursos Humanos			F	F				F	F	F	F	M	F	M	2	7	9
Gestão Financeira			F	F	F			F	F	F	F	M	F	F	1	9	10
Contencioso			F	F	F			F	F	F	F	M	F	M	2	8	10
Gestão de Planeamento e Compliance			F	F				F	F	F	F	F	F	F	0	9	9
Sistemas de Informação e gestão de dados	M			F		F	F	F		F	F	F	F	F	1	9	10
Certificação			F	F				F	F	F	F	F	F	F	0	9	9
Avaliação e divulgação dos Fundos Europeus											F	F	F	F	0	4	4
Coordenação de aplicação de Fundos Europeus				F					F	F	F	F	F	F	0	7	7
Simplificação e Interligação no Ecosistema dos Fundos										F	F	F	F	F	0	5	5
Cooperação Territorial			F						F		F	F	F	F	0	6	6
Auditoria			F	F	F			F	F	F	F	F	F	F	0	10	10
Privacidade e proteção de dados pessoais			F	F				F	F	F	F	F	F	F	0	9	9
Direção Superior	F		F	F					F		F	F	F	F	0	8	8
	3	1	10	12	5	2	2	9	12	11	15	15	15	15	8	119	127

ANEXO II - Execução das medidas de mitigação de risco específicas por área de atividade da Agência, I.P.

Área de risco transversal:

Área	UO	Atividades suscetíveis de comportarem risco	Risco	Medidas de mitigação implementadas	Medidas de mitigação recomendadas	Implementação Sim / Não / Parcial	Observações
Contratação Pública e Património	NGCP	Escolha do procedimento concursal a adotar e elaboração participada dos documentos de suporte a esses procedimentos	Administração danosa	Validação hierárquica por níveis distintos	Implementar a segregação de funções quanto ao inventário de bens, devendo as entradas ser registadas por pessoa diversa da que regista as saídas Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores	Parcial	A limitação de Recursos Humanos ainda não permitiu o cumprimento da medida "Implementar a segregação de funções quanto ao inventário de bens, devendo as entradas ser registadas por pessoa diversa da que regista as saídas", perspetivando-se que o mesmo ocorra em 2026. Foram frequentadas ações de sensibilização / formação promovidas pela Agência, I.P., de forma transversal, para todos os seus colaboradores. No entanto, atendendo à relevância da matéria e à necessidade de reforço contínuo de competências, justifica-se a manutenção da medida "Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores" como recomendada, de execução anual.
			Apropriação ilegítima de bens públicos	Constituição de um júri multidisciplinar composto por membros rotativos			
			Conflito de interesses	Fundamentação cuidada e exaustiva da escolha do procedimento a adotar			
		Seleção de fornecedores de serviços externos no âmbito de processos de consulta a fornecedores	Corrupção passiva	Prevalência pela adoção de procedimentos agregados e de concurso público, em detrimento de outro tipo de procedimentos			
			Falsificação de documento ou praticada por funcionário				
		Análise e acompanhamento de diagnósticos de necessidade para aquisição de bens/serviços	Peculato	Menção expressa, nas peças do procedimento, da indicação de que foi efetuada consulta ao mercado			
			Peculato de uso				
		Aquisição de bens e sistemas informáticos	Recebimento indevido de vantagem	Verificação interna e externa das atividades da Agência, I.P.			
		Gestão de frota	Tráfico de influência	Articulação das atividades da UO com atividades de outras UO			
		Inserção de dados na plataforma GERFIP	Violação de segredo por funcionário	Informação sujeita a escrutínio por diversas autoridades de auditoria nacionais e internacionais (IGF, TC, TCE, CE; Comissão Nacional de Proteção de Dados; MENAC)			
		Apoio administrativo (gestão de expediente)	Violação do dever de imparcialidade				
		Gestão de património					

Área	UO	Atividades suscetíveis de comportarem risco	Risco	Medidas de mitigação implementadas	Medidas de mitigação recomendadas	Implementação Sim / Não / Parcial	Observações
			Violação do dever de isenção	Declaração de inexistência de conflito de interesses (Portaria n.º 185/2024/01, 14 agosto)			
			Violação do dever de prossecução do interesse público	Necessidade de fundamentação da escolha de determinado operador			
				Segregação de funções* (com exceção da gestão de economato e inventário)			
				Registo das entradas e saídas na aplicação GERFIP			
				Registo de saídas dos equipamentos informáticos em sistema, com dupla verificação entre este Núcleo e a USIF			
			Violação do dever de zelo (incumprimento de procedimentos)	Registo de utilização do cartão frota, no qual estejam identificados o utilizador e o motivo da utilização			
				Manual de procedimento de contratação pública			
				Política de Gestão de Ativos			
				Sistema de verificação física/controlo regular, do material existente em stock			
				Código de Ética e Conduta			
				Estratégia Antifraude e Anticorrupção da Agência, I.P.			

Áreas de risco moderado:

Área	UO	Atividades suscetíveis de comportarem risco	Risco	Medidas de mitigação implementadas	Medidas de mitigação recomendadas	Implementação Sim / Não / Parcial	Observações
Recursos Financeiros	NGO	Pagamento de despesas Pagamento antecipado de ajudas de custo Inserção/validação dos movimentos bancários no GERFIP	Corrupção passiva	Segregação de funções: UO/gestor de contrato que justifica/autoriza o pagamento é diferente da UO que efetua o pagamento	Implementação de ações de controlo interno para verificação de procedimentos administrativos nos processos de deslocações, nomeadamente no processamento de ajudas de custo ⁹ Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores	Parcial	Quanto à medida "Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores", em 2025, foi assegurada a frequência de uma ação de formação/sensibilização específica, para o NGO e UGF, com particular ênfase nas regras orçamentais e responsabilidade financeira subjacente em cada procedimento. Foram frequentadas ainda as ações de sensibilização/formação promovidas pela Agência, I.P., de forma transversal, para todos os seus colaboradores. Não obstante, atendendo à relevância da matéria e à necessidade de reforço contínuo de competências, justifica-se a manutenção desta medida como recomendada, de execução anual.
			Falsificação de documento ou praticada por funcionário	Aprovação de ajudas de custo antecipadas pelo Conselho Diretivo			
			Tráfico de influência	Registo dos movimentos bancários no GERFIP, justificados com registos contabilísticos			
			Violação do dever de imparcialidade	Ações de controlo interno para verificação de procedimentos administrativos na inserção dos movimentos bancários no GERFIP			
			Violação do dever de isenção	Cruzamento da informação entre a IGCP e o GERFIP			
			Violação do dever de prossecução do interesse público	Verificação interna e externa das atividades da UO por diversas entidades			
			Violação do dever de zelo	Código de Ética e Conduta Estratégia Antifraude e Anticorrupção da Agência, I.P.			

⁹ No âmbito da elaboração do presente relatório concluiu-se que esta medida não releva no âmbito das atividades do NGO, estando assegurada no âmbito das atividades do NGP.

Área	UO	Atividades suscetíveis de comportarem risco	Risco	Medidas de mitigação implementadas	Medidas de mitigação recomendadas	Implementação Sim / Não / Parcial	Observações
Recursos Humanos	NGP	Processamento de vencimentos e ajudas de custo	Conflito de interesses	Validação interna e externa do processamento de vencimentos	Elaboração de Manuais de Procedimentos específicos Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores	Parcial	Apesar dos desenvolvimentos concretizados em 2025, com a emissão de novas orientações/procedimentos em matéria de deslocações, ainda não foi possível, devido à limitação de Recursos Humanos, cumprir a medida “<i>Elaboração de Manuais específicos</i>”, para as áreas mais relevantes. A implementação desta medida aguarda a conclusão das diligências de mapeamento de processos da Agência, I.P., que se perspetiva ocorrer ainda no decurso de 2026. Foram frequentadas ações de sensibilização/formação promovidas pela Agência, I.P., de forma transversal, para todos os seus colaboradores. No entanto, atendendo à relevância da matéria e à necessidade de reforço contínuo de competências, justifica-se a manutenção da medida “<i>Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores</i>” como recomendada, de execução anual.
			Corrupção passiva	Justificação dos pagamentos efetuados a título de ajudas de custo e diferenciais no valor do vencimento com recurso a suporte documental			
			Recebimento indevido de vantagem	Declaração de inexistência de conflito de interesses (Portaria n.º 185/2024/01, 14 agosto)			
			Tráfico de influência	Declaração de inexistência de conflito de interesses (Portaria n.º 185/2024/01, 14 agosto)			
		Processamento da assiduidade	Violação de segredo por funcionário	Processos de recrutamento: - Nomeação de júris diferenciados para cada concurso de recrutamento			
		Gestão dos processos de recrutamento e seleção	Violação do dever de imparcialidade	- Documento matriz/guião com instruções para o júri e orientação para as entrevistas			
		Acompanhamento do processo do SIADAP	Violação do dever de isenção	- Publicitação de todos os documentos de concurso - Declaração de isenção dos membros dos júris			
		Acompanhamento de procedimentos disciplinares	Violação do dever de prossecução do interesse público	Validação hierárquica das decisões, por níveis distintos			
			Violação do dever de zelo	Gestão do processo de SIADAP apoiado no Conselho Coordenador de Avaliação Ações de controlo interno para verificação de procedimentos administrativos nos processos de deslocação, nomeadamente no processamento de ajudas de			

Área	UO	Atividades suscetíveis de comportarem risco	Risco	Medidas de mitigação implementadas	Medidas de mitigação recomendadas	Implementação Sim / Não / Parcial	Observações
				custo Acesso limitado à informação sensível a determinados colaboradores, consoante as necessidades específicas para o exercício das suas funções Segregação de funções Código de Ética e Conduta Estratégia Antifraude e Anticorrupção da Agência, I.P.			

Área	UO	Atividades suscetíveis de comportarem risco	Risco	Medidas de mitigação implementadas	Medidas de mitigação recomendadas	Implementação Sim / Não / Parcial	Observações		
Gestão Financeira	UGF	Exercer o cumprimento das funções de pagamento dos fundos da Política de Coesão, assegurando os fluxos financeiros e a gestão da contrapartida nacional, bem como os procedimentos relativos à reposição dos apoios no âmbito dos Fundos ou Instrumentos para os quais a Agência, I P., seja designada com funções de entidade pagadora	Conflito de interesses	Atividades desenvolvidas com base em sistema de informação específico, com regras e validações que garantem a integridade da informação	Atualização do Manual de Procedimentos de pagamentos e de dívidas Adoção de declaração de inexistência de conflito de interesses específica (procedimentos de recuperação de montantes em dívida) Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores	Parcial	Quanto à medida " <i>Desenvolvimento de melhorias nos sistemas de informação que permitam melhor interoperabilidade com outros sistemas internos e externos – devolução de verbas através de Documento Único de Cobrança</i> ", foi desenvolvida e disponibilizada em produção no final de 2025, a funcionalidade de emissão de Documento Único de Cobrança (DUC) sendo esta referência incluída na 1ª notificação para reposição de valores em dívida pelos beneficiários, em PT2020 e em PT2030, pelo que se considera a mesma implementada .		
			Corrupção passiva						
			Falsificação de documento ou praticada por funcionário						
			Recebimento indevido de vantagem						
		Assegurar as relações com o sistema bancário e com a Agência de Gestão da Tesouraria e da Dívida Pública - IGCP, E.P.E., e com a Direção-Geral do Orçamento	Tráfico de influência	Verificação e validação por níveis hierárquicos distintos			Quanto à medida " <i>Atualização do Manual de Procedimentos de pagamentos e de dívidas</i> " a mesma ainda não se encontra cumprida, uma vez que se optou por aguardar a consolidação das alterações introduzidas ao Decreto-Lei n.º 20-A/2023, de 22 de março, com implicações nas atividades da Entidade Pagadora, prevendo-se o seu cumprimento em 2026. No ano de 2025, ainda foi possível o desenvolvimento da versão inicial do manual.		
			Violação de segredo por funcionário						
			Violação do dever de imparcialidade						
			Violação do dever de isenção						
		Desenvolver as verificações de suporte à regularidade dos pagamentos aos beneficiários e às transferências para as autoridades de gestão e os organismos intermédios	Violação do dever de prossecução do interesse público	Verificação no Sistema de pagamentos, tesouraria e dívidas (SPTD) nas situações de validação do binómio Número de identificação fiscal (NIF)/ identificação bancária (IBAN)			Quanto à medida " <i>Adoção de declaração de inexistência de conflito de interesses específica (procedimentos de recuperação de montantes em dívida)</i> ", salienta-se que está a ser analisada a possibilidade de inserir a Declaração no Sistema de Pagamento, Tesouraria e Dívidas. No ano de 2025 foi efetuada a análise de requisitos, em articulação com o NAJC e USIF, mas o documento para implementação ainda não se encontra concluído, pelo que se justifica a sua manutenção como recomendada.		
			Violação do dever de zelo	Existência de Sistemas de informação que permitem a interoperabilidade com outros sistemas internos e externos: - Devolução de verbas por beneficiários de fundos europeus através de Documento único de Cobrança					
		Monitorizar os pedidos de financiamento e as operações aprovadas para financiamento no âmbito de contratos celebrados com o Banco Europeu de Investimento (BEI)							
		Formular previsões relativas aos fluxos financeiros, bem como analisar, acompanhar e manter atualizados e							

Área	UO	Atividades suscetíveis de comportarem risco	Risco	Medidas de mitigação implementadas	Medidas de mitigação recomendadas	Implementação Sim / Não / Parcial	Observações
		sistematizados os elementos respeitantes a esses fluxos Assegurar a contabilidade dos montantes recuperados e a recuperar na sequência da anulação total ou parcial da contribuição para uma operação, bem como os procedimentos necessários à recuperação voluntária de créditos a cargo da Agência, I.P. ou celebração de acordos prestacionais		Verificação interna e externa das atividades da Agência, I.P. Articulação das atividades da UO com atividades de outras UO e/ou Autoridades de Gestão Informação sujeita a escrutínio por diversas autoridades de auditoria nacionais e internacionais (IGF, TC, TCE, CE; Comissão Nacional de Proteção de Dados; MENAC) Segregação de funções Desenvolvimento de melhorias nos sistemas de informação que permitam melhor interoperabilidade com outros sistemas internos e externos: - Devolução de verbas por beneficiários de fundos europeus através de Documento único de Cobrança - Validação automática do binómio NIF/IBAN para os beneficiários dos Programas CTE Código de Ética e Conduta Estratégia Antifraude e Anticorrupção da Agência, I.P.			Quanto à medida "Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores", em 2025, foi assegurada a frequência de uma ação de formação/sensibilização específica, para a UGF e NGO, com particular ênfase nas regras orçamentais e responsabilidade financeira subjacente em cada procedimento. Foram frequentadas ainda as ações de sensibilização/formação promovidas pela Agência, I.P., de forma transversal, para todos os seus colaboradores. Não obstante, atendendo à relevância da matéria e à necessidade de reforço contínuo de competências, justifica-se a manutenção desta medida como recomendada, de execução anual.

Área	UO	Atividades suscetíveis de comportarem risco	Risco	Medidas de mitigação implementadas	Medidas de mitigação recomendadas	Implementação Sim / Não / Parcial	Observações
Contencioso	NAJC	Assegurar o processo de cobrança de dívida em fase de contencioso Verificar idoneidades Assegurar a análise, tratamento e encaminhamento das denúncias e queixas que envolvam a utilização indevida de Fundos Europeus Acompanhamento de procedimentos disciplinares	Conflito de interesses	Existência de um sistema de informação para gestão de processos de execuções fiscais, que permite o seu registo e tramitação até à fase de emissão de certidão de dívida	Desenvolvimento de Manual de Procedimentos na área de Contencioso 		

Área	UO	Atividades suscetíveis de comportarem risco	Risco	Medidas de mitigação implementadas	Medidas de mitigação recomendadas	Implementação Sim / Não / Parcial	Observações
				cumprimento dos prazos de formalidades Declaração de inexistência de conflito de interesses (Portaria n.º 185/2024/01, 14 agosto) Adoção de declaração de inexistência de conflito de interesses específica (procedimentos de recuperação de montantes em dívida, contencioso, denúncias) Segregação de funções Código de Ética e Conduta Estratégia Antifraude e Anticorrupção da Agência, I.P.			prevista a implementação no Sistema de Pagamentos, Tesouraria e Dívidas, de funcionalidade que permita a recolha, em cada processo, de declaração de ausência de conflito de interesses, funcionalidade que se aplicará a todos os colaboradores da Agência, I.P. (em especial à UGF e ao NAJC). Neste contexto, recomenda-se a monitorização destes desenvolvimentos como reforço da medida implementada.

Área	UO	Atividades suscetíveis de comportarem risco	Risco	Medidas de mitigação implementadas	Medidas de mitigação recomendadas	Implementação Sim / Não / Parcial	Observações
Sistemas de Informação e gestão de dados	USIF UGD	Gestão de Sistemas de informação Gestão de Recursos Tecnológicos Acesso e Gestão de dados dos fundos europeus	Administração danosa <i>*(aplicável apenas à gestão de recursos tecnológicos)</i>	Validação hierárquica por níveis distintos	Necessidade de recolha da fundamentação dos pedidos de acesso aos dados e criação de um registo atualizado desses pedidos Implementação de medidas que garantam a remoção imediata dos acessos dos utilizadores que deixam de integrar as UO ou equipas, assegurando o controlo adequado dos acessos a dados. Realização de ações de verificação aleatórias e regulares de forma a apurar a adequabilidade e necessidade dos acessos aos dados Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores	Parcial	Quanto à medida de mitigação: " <u>Atualização das normas de segurança e informação</u> ", tendo em conta que as políticas de segurança de informação da Agência, I.P., foram revistas e encontram-se devidamente aprovadas, considera-se esta medida como implementada , sem prejuízo da necessidade da sua permanente monitorização e atualização.
			Corrupção passiva	Existência de normas de segurança de informação destinadas aos colaboradores e entidades externas			Quanto à medida de mitigação " <u>Reforço dos procedimentos internos no âmbito da gestão de contratos relativos a sistemas de informação</u> ", verifica-se que esses contratos foram concentrados numa área da USIF, o que permite uma melhor e mais adequada monitorização da sua execução. Verificou-se que os gestores de contrato mantiveram um acompanhamento regular da execução dos contratos, participando em reuniões periódicas especificamente dedicadas à monitorização do progresso contratual. Adicionalmente, sempre que aplicável, estes momentos de acompanhamento foram complementados por reuniões de <i>sprint planning</i> , nas quais foram revistos os desenvolvimentos em curso e avaliadas necessidades de ajustamento. Estas práticas permitiram assegurar um controlo contínuo e efetivo sobre a execução dos contratos de SI, pelo que se considera esta medida como implementada , sem prejuízo da necessidade da sua permanente monitorização.
			Peculato <i>*(aplicável apenas à gestão de recursos tecnológicos)</i>	Existência de um grupo específico responsável pela gestão da segurança de informação			
			Peculato de uso <i>*(aplicável apenas à gestão de recursos tecnológicos)</i>	Sistema de criação de perfis que permite a segregação da informação a disponibilizar			
			Recebimento indevido de vantagem	Criação de perfil de acesso sujeito a pedido e validação/confirmação do superior hierárquico			
			Violação de segredo por funcionário	Dupla autenticação para acesso aos dados			
			Violação do dever de imparcialidade	Articulação das atividades desta UO, incluindo a gestão de base de dados, com outras UO da Agência o que garante o controlo da sua execução por parte de outras entidades			
			Violação do dever de isenção				
			Violação do dever de prossecução do interesse público	Existência de Política de Controlo de Acessos			Quanto ao conjunto das seguintes medidas de mitigação - - "Necessidade de recolha da fundamentação dos pedidos de acesso aos dados e criação de um registo atualizado desses pedidos"; - "Realização de ações de verificação aleatórias e regulares de forma a apurar a adequabilidade e necessidade dos acessos aos dados"; e - Implementação de medidas que garantam a a remoção imediata dos acessos dos utilizadores que deixam de integrar as UO ou equipas, assegurando o
			Violação do dever de zelo	Existência de Política de Segurança <u>Atualização das normas de segurança e informação</u>			

Área	UO	Atividades suscetíveis de comportarem risco	Risco	Medidas de mitigação implementadas	Medidas de mitigação recomendadas	Implementação Sim / Não / Parcial	Observações
				Existência de procedimentos internos definidos quanto à gestão de contratos relativos a sistemas de informação Reforço dos procedimentos internos no âmbito da gestão de contratos relativos a sistemas de informação Segregação de funções na administração e gestão de sistemas de informação/base de dados Sistemas de informação (SI) implementados que permitem a interoperabilidade entre outros Sistemas de Informação internos e externos Cruzamento de informação entre vários Sistemas de Informação internos e externos Registo dos atos praticados nos Sistemas de Informação com possibilidade de identificação dos utilizadores que registam e acedem aos dados Acesso limitado a informação sensível Código de Ética e Conduta Estratégia Antifraude e Anticorrupção da Agência, I.P.			<i>controlo adequado dos acessos a dados</i>- apurou-se que, embora a sua implementação estrutural estivesse prevista para momento subsequente à aprovação das políticas, ocorrida em 2025, foram já desenvolvidas, no período em análise, ações concretas de monitorização dos acessos. Estas iniciativas permitiram assegurar um nível mínimo de controlo e evidenciar o compromisso da organização com o reforço progressivo da segurança e da conformidade. Neste contexto, e não obstante os desenvolvimentos registados em 2025, considera-se pertinente manter estas medidas como recomendadas implementar. Quanto à medida "<i>Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores</i>", em 2025, foi implementado o Programa de Formação e Sensibilização em Cibersegurança. Foram frequentadas ainda as ações de sensibilização/formação promovidas pela Agência, I.P., de forma transversal, para todos os seus colaboradores. Não obstante, atendendo à relevância da matéria e à necessidade de reforço contínuo de competências, justifica-se a manutenção desta medida como recomendada, de execução anual.

Áreas de risco fraco:

Área	UO	Atividades suscetíveis de comportarem risco	Risco	Medidas de mitigação implementadas	Medidas de mitigação recomendadas	Implementação Sim / Não / Parcial	Observações
Gestão de Planeamento e Compliance	UPIQ	Conformidade Planeamento	Conflito de interesses	Identificação do utilizador que pratica atos na plataforma de gestão de denúncias.	Atualização do manual de planeamento e gestão Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores	Parcial	A implementação da medida "<u>Atualização do manual de planeamento e gestão</u>", aguarda a conclusão das diligências de mapeamento de processos da Agência, I.P., que se perspetiva ocorrer ainda no decurso de 2026. Quanto à medida "<u>Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores</u>", em 2025, foi assegurada a frequência de duas ações de formação específicas – “<i>Arachne - Conceitos Teóricos</i>” e “<i>Conferência Anual do Think Thank: iniciativa antifraude 2025</i>” – para alguns colaboradores desta área. Foram frequentadas ainda as ações de sensibilização/formação promovidas pela Agência, I.P., de forma transversal, para todos os seus colaboradores. Não obstante, atendendo à relevância da matéria e à necessidade de reforço contínuo de competências, justifica-se a manutenção desta medida como recomendada, de execução anual.
			Corrupção passiva	Registo de todos os atos praticadas na plataforma de gestão de denúncias e possibilidade do acompanhamento da denúncia por parte do denunciante através da plataforma de gestão de denúncias			
			Recebimento indevido de vantagem	Conservação dos elementos de denúncia por um período de 5 anos ou durante a pendência de processos judiciais ou administrativos referentes à mesma			
			Tráfico de influência	Declaração de Inexistência de Conflito de Interesses (procedimento de tratamento de denúncias)			
			Violação de segredo por funcionário	Manual de gestão e tratamento de denúncias			
			Violação do dever de imparcialidade	Constituição de uma equipa temporária que assegure o tratamento das denúncias, quando o visado seja, elemento da UO			
			Violação do dever de isenção	Elaboração do relatório anual das denúncias externas e envio para a AR Validação hierárquica por níveis			

Área	UO	Atividades suscetíveis de comportarem risco	Risco	Medidas de mitigação implementadas	Medidas de mitigação recomendadas	Implementação Sim / Não / Parcial	Observações
			Violação do dever de prossecução do interesse público	distintos, incluindo o tratamento e resposta de denúncias Acesso limitado à informação sensível inerentes às atribuições da UO a determinados colaboradores			
			Violação do dever de zelo	Disponibilização da informação sobre planeamento em plataforma colaborativa , e articulação da atividade desta UO com outras UO da Agência o que garante o controlo da sua execução por parte de outras entidades Verificação interna e externa das atividades da Agência, I.P. Informação sujeita a escrutínio por diversas autoridades de auditoria nacionais e internacionais (IGF, TC, TCE, CE; Comissão Nacional de Proteção de Dados; MENAC) Divulgação interna e externa obrigatória dos diversos instrumentos de gestão e <i>compliance</i> Manual de planeamento e gestão Revisão de declaração de inexistência de conflito de interesses específica (procedimentos de tratamento de denúncias) Código de Ética e Conduta Estratégia Antifraude e Anticorrupção da Agência, I.P.			

Área	UO	Atividades suscetíveis de comportarem risco	Risco	Medidas de mitigação implementadas	Medidas de mitigação recomendadas	Implementação Sim / Não / Parcial	Observações
Certificação	UCGR	Garantir a regularidade, legalidade e elegibilidade das despesas declaradas à CE, assegurando a contabilidade dos montantes retirados na sequência da anulação, na totalidade ou em parte, da participação numa operação	Conflito de interesses	Procedimentos definidos na Descrição do Sistema de Gestão e Controlo e no Manual de Procedimentos da Autoridade de Certificação, validados pela IGF	Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores	Sim	A declaração de incompatibilidades e conflitos de interesses nos Sistemas de Informação da Autoridade de Certificação já se concretizou, pelo que se considera a medida <i>"Incorporar a declaração de incompatibilidades e conflitos de interesses no sistema de informação da Autoridade de Certificação"</i> como plenamente implementada .
			Corrupção passiva	Checklist e evidências de todas as verificações			
			Recebimento indevido de vantagem	Validação hierárquica por níveis distintos			
			Tráfico de influência	Validação dos procedimentos instituídos pela Autoridade de Auditoria (IGF) e pela Comissão Europeia, no âmbito do exercício de <i>Compliance Assessment</i> da avaliação da conformidade do Sistema de Gestão e Controlo da Autoridade de Certificação, e posteriormente auditados pela Autoridade de Auditoria			
		Assegurar que os montantes irregulares são retirados antes do encerramento do Programa Operacional, mediante dedução à declaração de despesas seguinte ao respetivo conhecimento pela UCGR	Violação de segredo por funcionário	Tramitação do processo de certificação no Sistema de Informação da Autoridade de Certificação e registo do histórico das atividades			
			Violação do dever de imparcialidade	Declaração de incompatibilidades e conflito de interesses específica			
			Violação do dever de isenção	Declaração de incompatibilidades e conflitos de interesses incorporada no sistema de informação da Autoridade de Certificação			
		Realizar ações de controlo às Autoridades de Gestão/Organismos Intermédios e elaborar os relatórios das ações de verificação e preenchimento de <i>checklist</i> , identificando as correções financeiras realizadas	Violação do dever de prossecução do interesse público	Segregação de funções entre certificação, pagamentos e auditoria			
		Desenvolvimento de metodologias e mecanismos de gestão de riscos em articulação com as Autoridades de Gestão					

Área	UO	Atividades suscetíveis de comportarem risco	Risco	Medidas de mitigação implementadas	Medidas de mitigação recomendadas	Implementação Sim / Não / Parcial	Observações
		Desenvolver análises sistemáticas relativas à verificação de não acumulação de financiamentos europeus, nos termos do Decreto-Lei n.º 29-B/2021		Articulação da atividade desta UO com outras UO da Agência e/ou Autoridade de Gestão Verificação interna e externa das atividades da Agência, I.P. Informação sujeita a escrutínio por diversas autoridades de auditoria nacionais e internacionais (IGF, TC, TCE, CE; Comissão Nacional de Proteção de Dados; MENAC) Código de Ética e Conduta Estratégia Antifraude e Anticorrupção da Agência, I.P.			

Área	UO	Atividades suscetíveis de comportarem risco	Risco	Medidas de mitigação implementadas	Medidas de mitigação recomendadas	Implementação Sim / Não / Parcial	Observações
Avaliação e divulgação dos Fundos Europeus	UEPA NCE	Produção de estudos e análises relevantes no âmbito dos Fundos	Violação do dever de imparcialidade	Validação hierárquica por níveis distintos Código de Ética e Conduta Estratégia Antifraude e Anticorrupção da Agência, I.P.	Ações de sensibilização e de formação para os colaboradores	Sim	Foram frequentadas ações de sensibilização/formação promovidas pela Agência, I.P., de forma transversal, para todos os seus colaboradores. No entanto, atendendo à relevância da matéria e à necessidade de reforço contínuo de competências, justifica-se a manutenção da medida "Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores" como recomendada, de execução anual.
		Contribuição para a definição das linhas gerais de aplicação dos Fundos Europeus e para a formulação de políticas de desenvolvimento e coesão	Violação do dever de isenção				
			Violação do dever de prossecução do interesse público				
		Coordenação dos planos de comunicação da Agência e na gestão de imagem institucional e credibilidade da organização	Violação do dever de zelo				

Área	UO	Atividades suscetíveis de comportarem risco	Risco	Medidas de mitigação implementadas	Medidas de mitigação recomendadas	Implementação Sim / Não / Parcial	Observações
Coordenação da aplicação de Fundos Europeus	UCF	Análise dos pedidos de empréstimo para financiamento da contrapartida nacional dos investimentos apoiados no âmbito dos Fundos da Política de Coesão, apresentados no âmbito do EQ BEI Análise e aprovação da Acreditação de Programas e Medidas dos instrumentos de apoios aos beneficiários, no âmbito do sistema de informação do registo central de auxílios de <i>minimis</i>	Corrupção passiva	Manual de procedimentos e instrumentos de trabalho padronizados, de apoio às análises realizadas	Implementação de processo de verificação e validação, regular e aleatório, por superior hierárquico no <i>SircaMinimis</i> Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores	Parcial	A medida "Implementação de processo de verificação e validação, regular e aleatório, por superior hierárquico no <i>SircaMinimis</i> ", deve manter-se como recomendada, uma vez que, face aos constrangimentos associados aos desenvolvimentos e melhorias ainda em curso no sistema <i>SircaMinimis</i> , não foi possível assegurar a sua implementação plena até à data. Acresce que o processo de registo de apoios é realizado diretamente pelas entidades concedentes, sem intervenção da Agência, I.P., limitando a operacionalização imediata desta medida, a qual se encontra, contudo, devidamente enquadrada no conjunto de melhorias previstas para o sistema. Foram frequentadas ações de sensibilização/formação promovidas pela Agência, I.P., de forma transversal, para todos os seus colaboradores. No entanto, atendendo à relevância da matéria e à necessidade de reforço contínuo de competências, justifica-se a manutenção da medida "Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores" como recomendada, de execução anual.
			Tráfico de influência	Confirmação <i>ex post</i> de pedidos de afetação (empréstimos) pelo BEI			
			Violação de segredo por funcionário	Identificação do utilizador que pratica atos no SI (EQ-BEI) e registo/armazenamento dos movimentos/atividades praticadas			
			Violação do dever de imparcialidade	Verificação interna e externa das atividades da Agência, I.P. (*apenas quanto ao EQ-BEI)			
			Violação do dever de isenção	Articulação das atividades da UO com atividades de outras UO, nomeadamente a UGF (*apenas quanto ao EQ-BEI)			
			Violação do dever de prossecução do interesse público	Informação sujeita a escrutínio por diversas autoridades de auditoria nacionais e internacionais (IGF, TC, TCE, CE; Comissão Nacional de Proteção de Dados; MENAC) (*apenas quanto ao EQ-BEI)			
			Violação do dever de zelo	Validação hierárquica por níveis distintos *(exceto nos Auxílios de Estado) Identificação do utilizador que desenvolve ações no <i>SircaMinimis</i> e registo/armazenamento dos movimentos/atividades praticadas			

Área	UO	Atividades suscetíveis de comportarem risco	Risco	Medidas de mitigação implementadas	Medidas de mitigação recomendadas	Implementação Sim / Não / Parcial	Observações
				Atividade suportada pelo <i>SircaMinimis</i> que impede a eliminação de registos de auxílios de <i>minimis</i> concedidos às entidades beneficiárias Verificação da análise efetuada pelas entidades concedentes Segregação de funções Código de Ética e Conduta Estratégia Antifraude e Anticorrupção da Agência, I.P.			

Área	UO	Atividades suscetíveis de comportarem risco	Risco	Medidas de mitigação implementadas	Medidas de mitigação recomendadas	Implementação Sim / Não / Parcial	Observações
Simplificação e interligação no Ecossistema dos Fundos	USI	Prestação de informações no âmbito de Fundos Europeus a beneficiários, entidades e cidadãos através da Linha dos Fundos	Violação de segredo por funcionário	Existência de guiões de apoio para os operadores do serviço	Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores	Sim	Quanto à medida "Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores", em 2025, foi reforçada a capacitação das equipas, através da realização de ações de sensibilização e formação específica dirigidas aos colaboradores da Linha dos Fundos, com o objetivo de consolidar o conhecimento técnico e melhorar a consistência e qualidade das respostas prestadas. Foram frequentadas ainda as ações de sensibilização/formação promovidas pela Agência, I.P., de forma transversal, para todos os seus colaboradores. Não obstante, atendendo à relevância da matéria e à necessidade de reforço contínuo de competências, justifica-se a manutenção desta medida como recomendada, de execução anual.
			Violação do dever de imparcialidade	Identificação do utilizador que pratica atos na plataforma de suporte ao serviço			
			Violação do dever de isenção	Registo/armazenamento no sistema de todos os movimentos/atividades praticadas nas diversas plataformas			
			Violação do dever de prossecução do interesse público	Manual de Procedimentos da Linha dos Fundos			
			Violação do dever de zelo	Realização de verificações aleatórias de forma a apurar a adequação da resposta e o cumprimento do <i>Service Level Agreement</i> Código de Ética e Conduta Estratégia Antifraude e Anticorrupção da Agência, I.P.			

Área	UO	Atividades suscetíveis de comportarem risco	Risco	Medidas de mitigação implementadas	Medidas de mitigação recomendadas	Implementação Sim / Não / Parcial	Observações
Cooperação Territorial	UPR	Participação na aprovação das operações, no âmbito dos Programas de Cooperação Territorial Europeia Supervisão da qualidade do trabalho realizado pelos controladores externos	Conflito de interesses	Manual de procedimentos complementar aos manuais existentes para os diferentes programas Existência de <i>checklist</i> com as referências que se pretendem observar Validação hierárquica por níveis distintos Informação sujeita a escrutínio por diversas autoridades de auditoria nacionais e internacionais (IGF, TC, TCE, CE; Comissão Nacional de Proteção de Dados; MENAC) Declaração de Conflito de Interesses Código de Ética e Conduta Estratégia Antifraude e Anticorrupção da Agência, I.P.	Atualização do Manual de Procedimentos Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores	Parcial	Quanto à medida de mitigação " <i>Atualização do manual de procedimentos</i> ", a mesma ainda não se encontra cumprida, estando em curso os trabalhos para a atualização pretendida. Prevê-se o seu cumprimento para 2026. Foram frequentadas ações de sensibilização/formação promovidas pela Agência, I.P., de forma transversal, para todos os seus colaboradores. No entanto, atendendo à relevância da matéria e à necessidade de reforço contínuo de competências, justifica-se a manutenção da medida " <i>Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores</i> " como recomendada, de execução anual.
			Tráfico de influência				
			Violação do dever de imparcialidade				
			Violação do dever de isenção				
			Violação do dever de prossecução do interesse público				
			Violação do dever de zelo				

Área	UO	Atividades suscetíveis de comportarem risco	Risco	Medidas de mitigação implementadas	Medidas de mitigação recomendadas	Implementação Sim / Não / Parcial	Observações
Auditoria	UESA	Auditoria às operações Apuramento de resultados, relatórios e informações relacionadas com auditorias internas e/ou externas Tratamento e acompanhamento de irregularidades no âmbito dos Fundos europeus	Conflito de interesses	Verificação presencial/visita às operações executada por dois elementos, no mínimo	Desenvolvimento de sistemas de informação que permita interoperabilidade com outros sistemas, internos e externos Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores	Parcial	Quanto à medida "<i>Desenvolvimento de sistemas de informação que permita interoperabilidade com outros sistemas, internos e externos</i>", dois dos quatro subprocessos previstos - Planeamento e Execução - já foram concluídos e estão presentemente em processo de manutenção evolutiva. Está ainda prevista para o ano de 2026 a conclusão do desenvolvimento de todos os subprocessos do módulo 1, bem como a definição e consolidação dos requisitos dos restantes módulos do Sistema Integrado de Auditoria e Controlo - SIAC 2030. Neste contexto, não obstante estes desenvolvimentos, a medida deve manter-se como recomendada até à sua plena implementação. Foram frequentadas ações de sensibilização/formação promovidas pela Agência, I.P., de forma transversal, para todos os seus colaboradores. No entanto, atendendo à relevância da matéria e à necessidade de reforço contínuo de competências, justifica-se a manutenção da medida "<i>Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores</i>" como recomendada, de execução anual
			Corrupção passiva	Análise técnica e decisões decorrentes da auditoria comprovadas por diversos tipos de evidências, fundamentalmente, de natureza documental			
			Falsificação de documento ou praticada por funcionário				
			Recebimento indevido de vantagem	Manual de procedimentos de auditoria e instrumentos de trabalho padronizados (<i>checklists</i> de verificação de conformidade)			
			Tráfico de influência				
			Violação de segredo por funcionário	Acompanhamento hierárquico do desenvolvimento dos trabalhos			
			Violação do dever de imparcialidade	Verificação e validação hierárquica dos relatórios de auditoria, por níveis distintos			
			Violação do dever de isenção				
			Violação do dever de prossecução do interesse público	Articulação da atividade desta UO com outras UO da Agência e/ou Autoridades de Gestão			
			Violação do dever de zelo	Verificação interna e externa das atividades da Agência, I.P. Escrutínio regular das decisões por diversas autoridades, nacionais e comunitárias (IGF, TCE e CE) Declaração de ausência de conflito de interesses e dever de confidencialidade por parte do auditor Código de Ética e Conduta Estratégia Antifraude e Anticorrupção da Agência, I.P.			

Área	UO	Atividades suscetíveis de comportarem risco	Risco	Medidas de mitigação implementadas	Medidas de mitigação recomendadas	Implementação Sim / Não / Parcial	Observações
Privacidade e proteção de dados pessoais	Encarregado de proteção de dados	Gestão da Política de Privacidade da Agência, I.P. Assegurar a Proteção de dados pessoais	Conflito de interesses	Escrutínio regular das decisões por diversas autoridades, nacionais e comunitárias (Comissão Europeia e Comissão Nacional de Proteção de Dados) Verificação interna e externa das atividades da Agência, I.P. Existência de Política de Segurança de informação Existência de Política de Privacidade	Elaboração de manuais de procedimentos, normas e orientações técnicas Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores	Parcial	Quanto à medida de mitigação "Atualização das normas de segurança de informação", constata-se que as políticas de segurança de informação da Agência I.P. foram revistas e já se encontram devidamente aprovadas, pelo que se considera que esta medida se encontra implementada, devendo, contudo, manter-se a sua monitorização e atualização permanente.
			Corrupção passiva	Atualização das normas de segurança de informação			Quanto à medida de mitigação "Atualização da política de privacidade", verificou-se que, no decurso do ano de 2025, a grande maioria das políticas de privacidade da Agência, I.P. foi revista e aprovada, encontrando-se apenas algumas ainda em fase final de aprovação. Atendendo ao grau de implementação alcançado, considera-se a medida globalmente implementada, sem prejuízo da sua monitorização e atualização contínua.
			Recebimento indevido de vantagem	Atualização da política de privacidade			
			Tráfico de influência	Articulação das atividades desta área, com todas as outras áreas e UO			
			Violação de segredo por funcionário				
			Violação do dever de imparcialidade	Segregação de funções			
			Violação do dever de isenção	Acesso limitado a informação sensível a um número reduzido de pessoas			
				Inclusão no Código de ética e conduta de disposições que valorizem a privacidade e reforcem o dever funcional de confidencialidade			
			Violação do dever de prossecução do interesse público	Criação mecanismos de controlo interno aptos a identificar situações desconformes			Quanto à medida de mitigação "Elaboração de manuais de procedimentos, normas e orientações técnicas", registou-se a elaboração/atualização de vários procedimentos para proteção de dados (ex. solicitação, recolha e partilha de dados pessoais, proteção de dados pessoais em novos tratamentos e uso, conservação, arquivo e eliminação de Cartão de Cidadão). Não obstante a aprovação de tais documentos de apoio, subsiste ainda trabalho de desenvolvimento e consolidação, pelo que se mantém esta medida como recomendada.

Área	UO	Atividades suscetíveis de comportarem risco	Risco	Medidas de mitigação implementadas	Medidas de mitigação recomendadas	Implementação Sim / Não / Parcial	Observações
			Violação do dever de zelo	Código de Ética e Conduta Estratégia Antifraude e Anticorrupção da Agência, I.P.			Quanto à medida de mitigação " <i>Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores</i> ", foi apurado que em 2025 foram realizadas 02 ações de sensibilização e formação específica dirigidas aos colaboradores da Agência, I.P.; contudo, atendendo à relevância da matéria e à necessidade de reforço contínuo de competências, justifica-se a sua manutenção como recomendada, de execução anual.

Área	UO	Atividades suscetíveis de comportarem risco	Risco	Medidas de mitigação implementadas	Medidas de mitigação recomendadas	Implementação Sim / Não / Parcial	Observações
Direção Superior	Conselho Diretivo	Deliberações e aprovações, relacionadas com a gestão corrente da atividade da Agência, I.P. nas áreas de negócio e de suporte	Administração danosa	Carta de missão assinada pelos membros do Conselho Diretivo	Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores	Sim	Foram frequentadas ações de sensibilização/formação promovidas pela Agência, I.P., de forma transversal, para todos os seus colaboradores. No entanto, atendendo à relevância da matéria e à necessidade de reforço contínuo de competências, justifica-se a manutenção da medida "Ações de sensibilização e de formação específica para os colaboradores" como recomendada, de execução anual.
			Conflito de interesses	Declarações de ausência de conflito de interesses, previstas na Portaria nº 185/2024			
			Corrupção passiva				
		Gestão de recursos humanos: recrutamento, avaliação de desempenho, alteração de posição remuneratória, atribuição de prémios, procedimentos sancionatórios	Tráfico de influência	Declaração e compromisso de Política Antifraude			
			Violação do dever de imparcialidade	Deliberações/decisões aprovadas em reunião de Conselho Diretivo			
			Violação do dever de isenção				
		Gestão da contratação pública e dos recursos financeiros: decisão de concursos, aprovação de despesas	Violação do dever de prossecução do interesse público	Deliberações/decisões fundamentadas em pareceres técnicos, com processo de validação prévia na linha hierárquica			
			Violação do dever de zelo	Verificação interna e externa das atividades e decisões por diversas entidades: Tutela, Autoridade de Auditoria, Tribunal de Contas e Comissão Europeia			
		Segregação de funções					
		Código de Ética e Conduta					
Estratégia Antifraude e Anticorrupção da Agência, I.P.							
Processos e procedimentos de trabalho, instrumentos gestionários, regulamentos, outros documentos oficiais							
Relacionamento com outros organismos							

ANEXO III – Lista de ações de sensibilização em matéria de prevenção de riscos de fraude e corrupção (2025)

Ações de sensibilização destinadas a colaboradores e dirigentes, em matéria de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas.

Ações de Sensibilização (2025)	
Ações	Breve Descrição
 Síntese do Código de Ética e Conduta AD&C	Esta iniciativa teve como objetivo facilitar a consulta e compreensão dos valores e comportamentos esperados no exercício de funções dos colaboradores da Agência, I.P., reforçando o compromisso coletivo com a transparência, imparcialidade e qualidade do serviço público.
 Campanha “Ameaças Digitais – phishing”	No âmbito do reforço da segurança digital da Agência I.P., foram realizadas campanhas internas de simulação de <i>phishing</i> com o objetivo de avaliar o nível de exposição ao risco e promover uma cultura de cibersegurança mais robusta.
 Conheces bem o Código de Ética e Conduta da Agência	Consistiu na divulgação de uma infografia clara e apelativa que sintetiza os principais princípios, valores e regras de conduta.
 Quiz – prova que conheces bem o Código de Ética e Conduta da Agência, I.P.	Atividade interativa que visou reforçar o conhecimento e compreensão dos princípios éticos e normas de conduta aplicáveis à organização.
 Campanha “Minuto da Conformidade”	O <i>Minuto da Conformidade</i> foi criado em 2025 com o objetivo de constituir um espaço simples e regular de reflexão sobre integridade, ética e responsabilidade organizacional. Trata-se de uma iniciativa breve, de carácter regular e pedagógico, disponibilizada em formato de vídeo, newsletter ou publicação curta, que apresenta, de forma clara e acessível, conceitos, boas práticas e alertas relacionados com conformidade, ética, proteção de dados e integridade institucional.

Síntese do Código de Ética e Conduta AD&C (Notícia Sharepoint)



As minhas notícias

Síntese do Código de Ética e Conduta AD&C

Publicada a 05/06/2025 · 1 min de leitura

 Caros(as) Colegas!

No âmbito da promoção de uma cultura organizacional assente em princípios de integridade, responsabilidade e respeito pelo interesse público, partilhamos convosco uma breve síntese do **Código de Ética e Conduta** da Agência.

Esta **versão simplificada** procura reunir, de forma clara, os valores e comportamentos esperados no exercício das nossas funções, reforçando o compromisso coletivo com a transparência, a imparcialidade e o bom serviço público.

 Podes consultá-la aqui:
 [\[Síntese do CEC AD&C\]](#)

A sua leitura não dispensa, contudo, a necessidade de conheceres a **versão integral** do documento.

 Podes consultá-la aqui:
 [\[CEC AD&C\]](#).

 *Contamos com o vosso envolvimento na consolidação de uma cultura ética, sólida e responsável.*

A integridade institucional começa em cada um de nós!



Foste alvo de Phishing (Email)

14 de março de 2025

De: ADC2030

Para: Todos Agência

Assunto: Foste alvo de phishing!

Foste alvo de phishing!

2 min de leitura

Caros Colegas,

Partilhamos em anexo o **Relatório de Simulação de Phishing**, que analisa as duas campanhas realizadas em novembro de 2023 e novembro de 2024.

Estes testes permitem-nos avaliar o nível de risco na Agência I.P. e reforçar a nossa segurança digital.

Para além do relatório, vê o vídeo que preparámos para ti.

Principais Resultados:

- O **Índice de Risco** da última simulação foi de **29,5/100**, indicando um risco elevado.
- **41% dos utilizadores** interagiram com os emails (abrindo ou clicando).
- A vulnerabilidade ao *phishing* aumentou da primeira para a segunda simulação.
- Ambas as campanhas utilizaram emails de "atualização de senha" e tiveram uma duração de 5 dias.

⚠ Porque é isto importante?

O *phishing* continua a ser uma das principais ameaças à segurança digital. Emails falsos podem levar ao roubo de dados, instalação de *malware* (software malicioso que pode roubar dados, bloquear sistemas ou causar danos a dispositivos e redes. 🚨) ou acessos indevidos.

As simulações mostraram que ainda há um risco significativo, pelo que a **vigilância e a adoção de boas práticas** são essenciais.



Dezembro de 2024

Relatório de Simulação Phishing

Campanha phishing 23-24

Sabias que no ano de 2023 e 2024 no mês de Novembro fizemos uma simulação de phishing...

1:38

🔒 Como nos podemos proteger?

- ✓ Nunca clique em links ou abra anexos suspeitos.
- ✓ Confirme sempre a origem do email antes de fornecer dados.
- ✓ Mantenha o seu software e passwords atualizados.

🔗 Próximos Passos para 2025

Para reforçar a segurança digital, em 2025 iremos implementar:

- ✓ **Novas campanhas de simulação de phishing** para testar e fortalecer a nossa proteção.
- ✓ **Formações interativas de segurança digital** na plataforma KnowBe4 (KB4).

A colaboração de todos é fundamental para reduzir os riscos e fortalecer a segurança da nossa organização. Contamos convosco!

Send









Foste Alvo de Phishing (Noticia SharePoint)

Foste alvo de phishing!

2 min de leitura

Caros Colegas,

Partilhamos em anexo o **Relatório de Simulação de Phishing**, que analisa as duas campanhas realizadas em novembro de 2023 e novembro de 2024.

Estes testes permitem-nos avaliar o nível de risco na Agência I.P. e reforçar a nossa segurança digital.

Para além do relatório, **vê o vídeo** que preparámos para ti.

Principais Resultados:

- ◆ O **Índice de Risco** da última simulação foi de **29,5/100**, indicando um risco elevado.
- ◆ **41% dos utilizadores** interagiram com os emails (abrindo ou clicando).
- ◆ A vulnerabilidade ao *phishing* aumentou da primeira para a segunda simulação.
- ◆ Ambas as campanhas utilizaram emails de "atualização de senha" e tiveram uma duração de 5 dias.

Porque é isto importante?

O *phishing* continua a ser uma das principais ameaças à segurança digital. Emails falsos podem levar ao roubo de dados, instalação de *malware* (software malicioso que pode roubar dados, bloquear sistemas ou causar danos a dispositivos e redes. 🚨) ou acessos indevidos.

As simulações mostraram que ainda há um risco significativo, pelo que a **vigilância** e a **adoção de boas práticas** são essenciais.

Campanha phishing 23-24

Sabias que no ano de **2023 e 2024** no mês de Novembro fizemos uma **simulação de phishing...**

1:38

Como nos podemos proteger?

- ✓ Nunca clique em links ou abra anexos suspeitos.
- ✓ Confirme sempre a origem do email antes de fornecer dados.
- ✓ Mantenha o seu software e passwords atualizados.

Próximos Passos para 2025

Para reforçar a segurança digital, em 2025 iremos implementar:

- ✓ **Novas campanhas de simulação de phishing** para testar e fortalecer a nossa proteção.
- ✓ **Formações interativas de segurança digital** na plataforma KnowBe4 (KB4).

A colaboração de todos é fundamental para reduzir os riscos e fortalecer a segurança da nossa organização. Contamos convosco!



Ameaças digitais (Email)

19 de março de 2025

De: ADC2030

Para: Todos Agência

Assunto: Ameaças Digitais | Phishing



Ameaças Digitais | Phishing

2 min de leitura

Lembras-te de, na semana passada, teres recebido um email a informar que tinhas sido **alvo de phishing**? Vamos falar um pouco mais sobre este conceito, e alertar-te para outro tipo de ameaças digitais.

De facto, as **ameaças digitais** estão cada vez mais presentes no nosso quotidiano, representando um perigo real para a segurança de informação pessoal e financeira. Com o avanço da tecnologia e o aumento da nossa dependência do mundo digital, os cibercriminosos estão constantemente a desenvolver novas formas de enganar e explorar os utilizadores. Uma das técnicas mais comuns utilizadas por estes criminosos é o **phishing**.

O que é?

O **Phishing** é uma forma de ciberataque em que os criminosos tentam enganar os utilizadores, para que estes revelem informações pessoais sensíveis, como senhas, dados bancários ou informações de cartão de crédito.

O termo **phishing** deriva da palavra em inglês "fishing" (pescar), uma alusão à ideia de "pescar" vítimas por meio de iscas digitais enganosas.

Como funciona?

Os ataques de phishing geralmente acontecem por meio de:

- e-mails
- mensagens de texto
- redes sociais
- sites falsificados.

Os criminosos costumam fazer-se passar por instituições de confiança, como bancos, serviços de pagamento ou empresas conhecidas, para induzir as vítimas a clicar em links maliciosos, ou a fornecer as suas informações pessoais.

Tipos de Ameaças Digitais

Além do **phishing**, existem outras ameaças comuns na internet:

- **Malware:** Programas maliciosos como vírus e **spyware**, que danificam ou invadem dispositivos.
- **Ransomware:** Malware que bloqueia os dados das vítimas, e exige um resgate para restaurar o acesso.
- **Ataques DDoS - Distributed Denial of Service:** ataques que sobrecarregam um site ou um serviço, tornando-o inacessível aos utilizadores legítimos
- **Ataques de Engenharia Social:** consistem em manipulações psicológicas para que as vítimas realizem ações ou divulguem informações confidenciais
- **Exploits de Vulnerabilidades:** Ataques que procuram e exploram falhas de segurança em **software** e **hardware**, para obter acessos não autorizados.

Como Evitar o Phishing?

Verifica a Origem da Mensagem: confirma sempre o remetente da mensagem/email e confirma se existe falta de informação de contacto.

Fica Atento a Erros Ortográficos: as mensagens de **phishing** contêm frequentemente erros gramaticais ou de formatação.

Desconfia de Pedidos de Urgência: tem cautela com mensagens que exijam ações rápidas ou ameacem bloquear a tua conta.

Não Cliques em Links Suspeitos: passa o rato sobre os links para verificar o destino real antes de clicares.

Utiliza Softwares de Segurança: mantém os programas de antivírus e antiphishing atualizados.

LEMBRA-TE!

um simples clique pode abrir as
portas para um ataque.

Desconfia, verifica e protege-te.
A segurança começa contigo!

Send



Ameaças Digitais (Notícia SharePoint)

O **Phishing** é uma forma de ciberataque em que os criminosos tentam enganar os utilizadores, para que estes revelem informações pessoais sensíveis, como senhas, dados bancários ou informações de cartão de crédito.

O termo *phishing* deriva da palavra em inglês "fishing" (pescar), uma alusão à ideia de "pescar" vítimas por meio de iscas

Os ataques de phishing geralmente acontecem por meio de:

- e-mails
- mensagens de texto
- redes sociais
- sites falsificados.

Os criminosos costumam fazer-se passar por instituições de confiança, como bancos, serviços de pagamento ou empresas conhecidas, para induzir as vítimas a clicar em links maliciosos, ou a fornecer as suas informações pessoais.

Além do *phishing*, existem outras ameaças comuns na internet:

- **Malware:** Programas maliciosos como vírus e *spyware*, que danificam ou invadem dispositivos.
- **Ransomware:** Malware que bloqueia os dados das vítimas, e exige um resgate para restaurar o acesso.
- **Ataques DDoS - Distributed Denial of Service:** ataques que sobrecarregam um site ou um serviço, tornando-o inacessível aos utilizadores legítimos
- **Ataques de Engenharia Social:** consistem em manipulações psicológicas para que as vítimas realizem ações ou divulguem informações confidenciais segurança em *software* e *hardware*, para obter acessos não autorizados.

O **Phishing** é uma forma de ciberataque em que os criminosos tentam enganar os utilizadores, para que estes revelem informações pessoais sensíveis, como senhas, dados bancários ou informações de cartão de crédito.

O termo *phishing* deriva da palavra em inglês "fishing" (pescar), uma alusão à ideia de "pescar" vítimas por meio de iscas digitais enganosas.

Os ataques de phishing geralmente acontecem por meio de:

- e-mails
- mensagens de texto
- redes sociais
- sites falsificados.

Os criminosos costumam fazer-se passar por instituições de confiança, como bancos, serviços de pagamento ou empresas conhecidas, para induzir as vítimas a clicar em links maliciosos, ou a fornecer as suas informações pessoais.

Além do *phishing*, existem outras ameaças comuns na internet:

- **Malware:** Programas maliciosos como vírus e *spyware*, que danificam ou invadem dispositivos.
- **Ransomware:** Malware que bloqueia os dados das vítimas, e exige um resgate para restaurar o acesso.
- **Ataques DDoS - Distributed Denial of Service:** ataques que sobrecarregam um site ou um serviço, tornando-o inacessível aos utilizadores legítimos
- **Ataques de Engenharia Social:** consistem em manipulações psicológicas para que as vítimas realizem ações ou divulguem informações confidenciais
- **Exploits de Vulnerabilidades:** Ataques que procuram e exploram falhas de segurança em *software* e *hardware*, para obter acessos não autorizados.

Como Evitar o Phishing?

Verifica a Origem da Mensagem: confirma sempre o remetente da mensagem/email e confirma se existe falta de informação de contacto.

Fica Atento a Erros Ortográficos: as mensagens de *phishing* contêm frequentemente erros gramaticais ou de formatação.

Desconfia de Pedidos de Urgência: tem cautela com mensagens que exijam ações rápidas ou ameacem bloquear a tua conta.

Não Cliques em Links Suspeitos: passa o rato sobre os links para verificar o destino real antes de cliques.

Utiliza Softwares de Segurança: mantém os programas de antivírus e antiphishing atualizados.

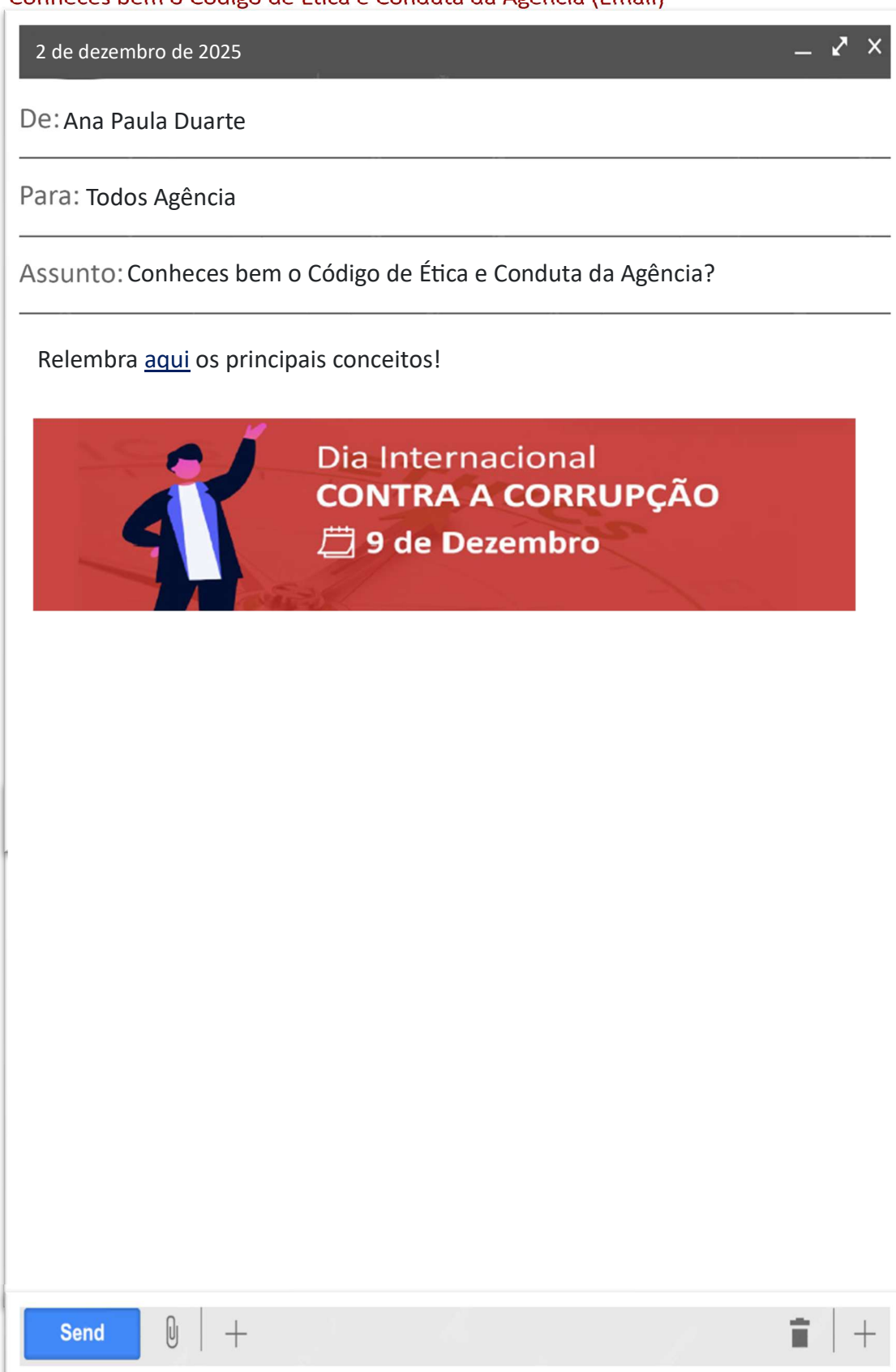
LEMBRA-TE!

um simples clique pode abrir as portas para um ataque.

Desconfia, verifica e protege-te.

A segurança começa contigo!

Conheces bem o Código de Ética e Conduta da Agência (Email)



Quiz – Prova que conheces bem o Código de Ética e Conduta da Agência, I.P. (Email)

9 de dezembro de 2025

De: Ana Paula Duarte

Para: Todos Agência

Assunto: Prova... que conheces bem o Código de Ética e Conduta da Agência

Olá,

Todos assinámos uma declaração de conhecimento e compromisso com o Código de Ética e Conduta da Agência.

Há pouco dias, enviámos uma infografia onde tentámos simplificar a sua leitura. E agora?

Será que passas o teste?

Segue o link, e prova-o!

Quiz CEC

Se quiseres podes enviar-nos o resultado e/ou esclarecer dúvidas.

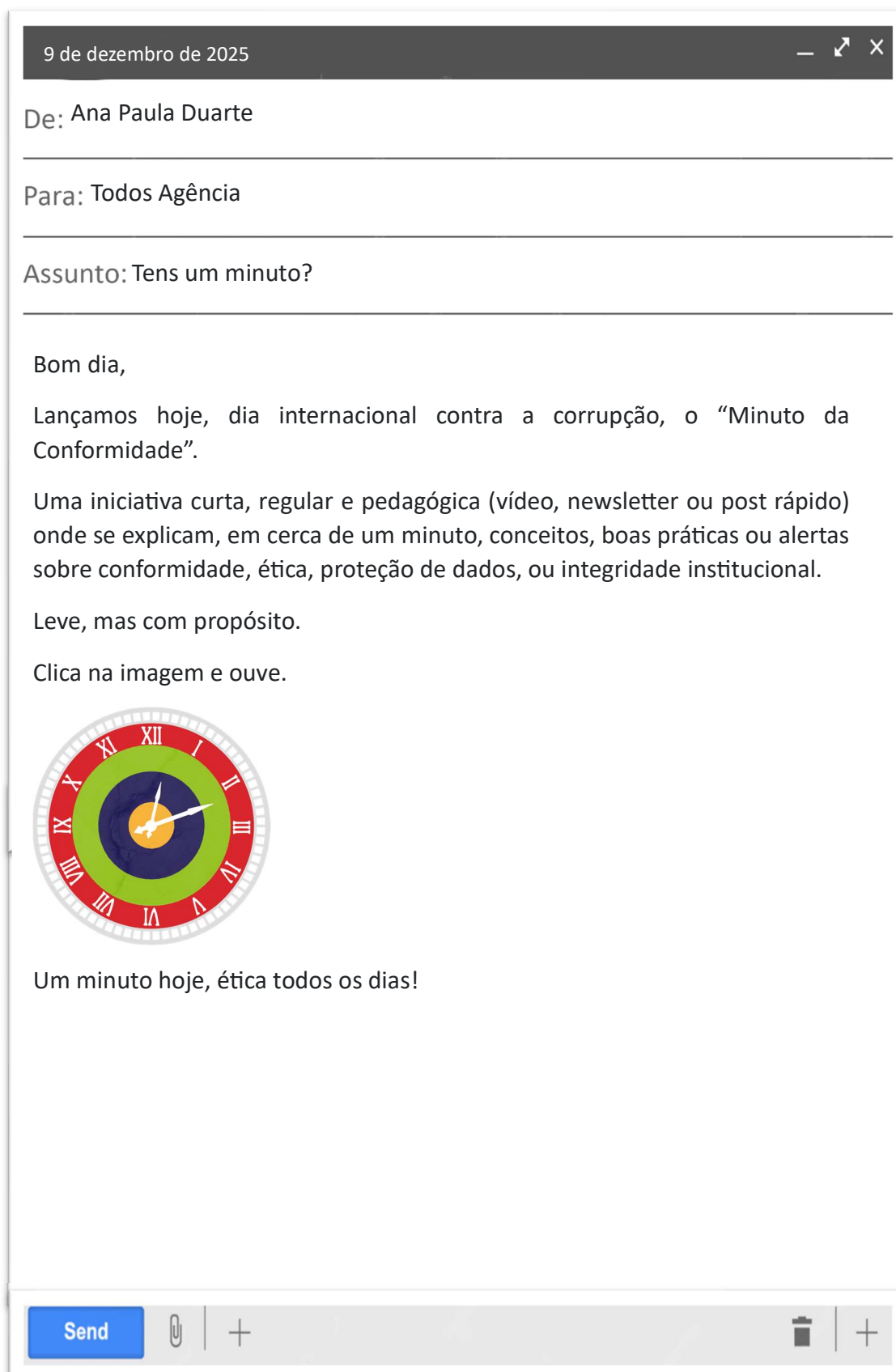
Até já



Send



Minuto da Conformidade (Email)



Minuto da Conformidade (Notícia SharePoint)

Minuto da Conformidade



O que é?

Um minuto para explicar, de forma simples, temas de conformidade e integridade.



Objetivo?

Sensibilizar para a ética, a integridade, a proteção de dados e as boas práticas no dia a dia.



Como?

Conteúdos simples, pedagógicos e práticos - vídeos, newsletters ou posts rápidos.

Notícias

+ Adicionar ▾



Minuto da Conformidade | Ofertas e Hospitalidades

Episódio 2 - Ofertas e Hospitalidades Ofertas e hospitalidades, mesmo aparentemente inofensivas, podem levantar questões de integridade. Recusar ou comunicar qualquer oferta com valor ou...

269 visualizações



Minuto da Conformidade | Conflito de Interesses

Episódio 1 - Conflito de Interesses O conflito de interesses pode surgir em situações comuns do dia a dia e nem sempre é evidente ou intencional. Relação...

11 visualizações



Minuto da Conformidade | Bem-vindo

Episódio 0 - Bem vindo ao Minuto da Conformidade O Minuto da Conformidade nasce como um espaço simples e regular de reflexão sobre integridade, étic...

14 visualizações

ANEXO IV – Lista de ações de formação / capacitação em matéria de prevenção de riscos de fraude e corrupção (2025)

Ações de formação / capacitação destinadas a colaboradores e dirigentes, em matéria de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas, inseridas e identificadas no plano e respetivo relatório de Formação 2025.

Ações de formação / capacitação	
Ações	Breve Descrição
 ARACHNE Conceitos Teóricos	Dinamizada com o objetivo de capacitar as autoridades dos Estados-Membros para a utilização desta ferramenta operacional de apoio à gestão e controlo, orientada para a identificação e avaliação de risco em projetos e contratos financiados.
 ARACHNE Sessão Prática	Esta formação incidiu na exploração prática das funcionalidades da ferramenta, permitindo identificar operações com maior nível de risco, bem como detetar potenciais irregularidades associadas ao conjunto dos projetos, promovendo o reforço das competências necessárias à realização de controlos administrativos e verificações de gestão.
 Conferência Anual do ThinkThank Iniciativa antifraude 2025	Realizada em 31 de outubro de 2025, teve como objetivo a partilha de experiências práticas entre diversos intervenientes do ecossistema dos Fundos, promovendo uma reflexão conjunta sobre a boa utilização dos Fundos da União Europeia. Constituiu um espaço de dinamização de abordagens integradas, assentes na interoperabilidade dos sistemas de informação, na transparência ativa e na coordenação interinstitucional, bem como na necessidade de articulação entre diferentes instrumentos e políticas, como meios para alcançar tal fim.
 Corrupção e Fraude nas Organizações: Instrumentos do RGPC	Dinamizada pela Academia dos Fundos, em 09 de dezembro de 2025, teve como objetivo ajudar a compreender os principais mecanismos do Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), reforçando a capacidade dos colaboradores e dirigentes da Agência, I.P., bem como de outros elementos do Ecossistema dos Fundos, a identificar riscos, prevenir irregularidades e contribuir para uma cultura organizacional mais íntegra e transparente.
 Estratégia Nacional Antifraude (ENAF)	Dinamizada pela Academia dos Fundos, consiste num curso em formato de autoaprendizagem, dirigido a todos os colaboradores da Agência, I.P. e Autoridades de Gestão, que visa reforçar conhecimentos sobre o sistema de prevenção e combate à fraude no âmbito dos Fundos da União Europeia.
 Gestão do Risco nas Organizações e Auditoria Interna	Promovida pelo Instituto Português de Auditoria Interna, focou-se na identificação, avaliação e mitigação de riscos, alinhando-os com a auditoria interna. Abordou o processo de gestão de risco, controlo interno e a aplicação prática em áreas de negócio.
 Sistemas de Incentivos: principais erros de auditorias, impactos e medidas	Dinamizada pela Academia dos Fundos em parceria com a IGF, com o principal objetivo de capacitar os organismos intermédios com funções delegadas no âmbito das tipologias relacionadas com os Sistemas de Incentivo às Empresas em matérias específicas com potencial impacto financeiro, tendo em vista a mitigação do risco de ocorrência de erros.

Sessão dinamizada pela Academia dos Fundos em parceria com a IGF: “Sistemas de incentivos: Principais erros de auditorias, impactos e medidas mitigadoras”



Curso assíncrono, promovido pela Academia dos Fundos: “Estratégia Nacional Antifraude – Autoaprendizagem”



Sessão promovida pela Academia dos Fundos: “Corrupção e Fraude nas Organizações - os instrumentos do RGPC”



Sessões promovidas pela Academia dos Fundos: "Arachne: Conceitos Teóricos " e
"Arachne: Sessão Prática"

CERTIFICATE OF ATTENDANCE

This is to certify that



Attended the "Online course", entitled "Arachne Introductory Training Course"
conducted on "March 26, 2025"

Issue Date: 31/03/2025

Trainer: EC EMPL A4 - ARACHNE TEAM

Conferência Anual do *Think Thank* : iniciativa antifraude 2025



FUNDOS DA UE

Para a ameaça de fraude
ou corrupção, a defesa
do conhecimento,
transparência e integridade

09h00 Credenciação

09h30 Boas-vindas
José António Barbosa / Gabinete de Imprensa da PGR

09h35 Creative Europe

09h45 Abertura
Amadeu Guerra / Procurador-Geral da República

09h55 Fraude e corrupção nos fundos europeus?
Não fui eu, foi um amigo meu.
Eduardo Madeira / Humorista

10h05 Q&A
José António Barbosa / Gabinete de Imprensa da PGR

10h15 O Think Tank: mais um ano de atividade; e a seguir?
Ana Carla Almeida / PGA, Dinamizadora do Think Tank

10h30 Coffee Break

11h00 Integridade 360º: Prevenção da Fraude e da Corrupção
nos Fundos Europeus
Conselheiro Mouraz Lopes / Presidente do Conselho de Administração, MENAC
Ana Coelho / Presidente da Comissão Diretiva, PESSOAS 2030
Raluca Nicolae / Team Leader, Unit C.1, OLAF Anti-Corruption, Anti-Fraud Strategy
and Analysis

11h40 A Integridade Multiplica o Impacto dos Fundos Europeus
Pedro Brinca / Professor - Nova SBE

11h55 Q&A
Rosário Lira / Jornalista RTP

12h15 Encerramento
Ana Carla Almeida / PGA, Dinamizadora do Think Tank

31 OUT 2025
PAVILHÃO DO CONHECIMENTO, LISBOA E ONLINE

INSCREVA-SE AQUI



INSTITUTO DE FRAUDE
E CORRUPÇÃO
E INICIATIVAS



MINISTÉRIO PÚBLICO
PORTUGAL
SECRETARIA-GERAL DA ADMINISTRAÇÃO

Curso promovido pelo Instituto Português de Auditoria Interna: “Gestão de riscos nas organizações e auditoria interna”

 **Instituto Português de
Auditoria Interna**
Portugal

Gestão do Risco nas Organizações e Auditoria Interna

Horas CPE: 12

Formador: Pedro Cupertino de Miranda | Carga Horária: 3 sessões de 4h

Conteúdos Programáticos:	Objetivos:
Caso prático de aplicação do processo de Gestão de Risco a uma área de negócio / projeto de uma empresa.	- Obter uma visão sobre a Gestão de Risco; - Conhecer os conceitos de apetite, tolerância, capacidade, risco inerente e residual; - Desenvolver um dicionário de risco - Identificar as causas / drivers dos riscos - Conhecer e desenvolver ações de tratamento do risco (aceitar, mitigar, transferir e evitar) - Desenvolver indicadores de risco - Conhecer as fases do processo de Gestão de Risco; - Aplicar o processo de Gestão de Risco a uma área de atividade / projeto de negócio.

Destinatários:

- Responsáveis pela gestão de risco;
- Técnicos de gestão de risco, controlo interno e auditoria interna;
- Responsáveis de auditoria interna;
- Auditores internos.



ANEXO XIII – Controlo realizado por entidades externas

Lista de Auditorias Acompanhadas pela Agência, I.P.

Tribunal de Contas Europeu

- Auditoria de resultados relativa à adaptação costeira às alterações climáticas
- Auditoria de resultados sobre o apoio à melhoria das competências e a requalificação de trabalhadores (upskilling e reskilling) no âmbito da dupla transição (verde e digital)
- Auditoria de resultados sobre a absorção dos fundos da política de coesão
- Auditoria no âmbito da Declaração de Fiabilidade relativa a 2025 (EC 23-24), incidente sobre o programa regional dos Açores (AÇORES 2030) do período de programação 2021-2027
- Auditoria no âmbito da Declaração de Fiabilidade relativa a 2024 (EC 22-23), incidente sobre os programas operacionais Norte, Centro, Alentejo, Competitividade e Internacionalização (Compete2020), Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos (POSEUR), Capital Humano (POCH) e Inclusão Social e Emprego (POISE) do período de programação 2014-2020
- Auditoria no âmbito da Declaração de Fiabilidade relativa a 2023 (EC 21-22), incidente sobre os programas operacionais Norte, Centro, Lisboa, Competitividade e Internacionalização (Compete2020), Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos (POSEUR) e Capital Humano (POCH) do período de programação 2014-2020
- Auditoria no âmbito da Declaração de Fiabilidade relativa a 2022 (EC 20-21), incidente sobre os programas operacionais Norte, Centro, Alentejo, Competitividade e Internacionalização (Compete2020), Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos (POSEUR) Capital Humano (POCH) e Inclusão Social e Emprego (POISE) do período de programação 2014-2020

Comissão Europeia

- Auditoria temática referente ao funcionamento dos sistemas de gestão e controlo COMPETE 2030 e ALENTEJO 2030
- Auditoria temática sobre o requisito-chave 11 (período de programação 2021-2027)
- Auditoria temática relativa ao funcionamento dos sistemas de gestão e controlo PESSOAS 2030 e NORTE 2030
- Auditoria temática referente aos preparativos para o encerramento do «Portugal 2020», ao nível das Autoridades de Gestão (período 2014-2020)
- Auditoria de revisão do trabalho das autoridades de auditoria/ auditorias de conformidade 2014-2020 (EC 21-22) sobre os programas operacionais Norte, Centro, Açores, Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos (POSEUR), Capital Humano (POCH) e Inclusão Social e Emprego (POISE)
- Auditoria de revisão do trabalho das autoridades de auditoria/ auditorias de conformidade 2014-2020 (EC 20-21) sobre os programas operacionais Norte, Centro, Alentejo, Algarve, Madeira, Competitividade e Internacionalização (Compete2020), Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos (POSEUR) Capital Humano (POCH) e Inclusão Social e Emprego (POISE)

Inspecção-Geral de Finanças

- Auditoria anual à Autoridade de Certificação ao FEDER/FC/FSE e ao FEAC no âmbito do PT2020
- Auditoria anual à Autoridade de Certificação ao FEDER/FC/FSE+/FTJ/FAMI no âmbito do PT2030
- Auditoria anual à Autoridade de Certificação do MFEEE 2014-2021
- Auditoria anual à Autoridade de Certificação do Programa Espaço Atlântico 2014-2020
- Auditoria anual de Supervisão da atividade de auditoria sobre operações do FEDER/FC/FSE e do FEAC, no âmbito do PT2020
- Auditoria anual de Supervisão da atividade de auditoria sobre operações do FAMI, do FSI e do MFEEE 2014-2021
- Auditoria anual de Supervisão da atividade de auditoria sobre operações do FEDER/FC/FSE+/FAMI no âmbito do PT2030
- Auditoria anual de Supervisão da atividade de auditoria sobre operações do FSI e do IGFV
- Auditoria aos sistemas de informação do PT 2030 da Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.
- Acompanhamento das recomendações decorrentes das auditorias realizadas pela IGF
- Ação de monitorização do cumprimento do Regime Geral de Prevenção da Corrupção (Finanças, Economia e Presidência do Conselho de Ministros)

Tribunal de Contas

- Auditoria a investimentos financiados pelo Plano de Recuperação e Resiliência, no âmbito da transição climática
- Auditoria à execução do PRR pela Administração Local
- Acompanhamento da Execução da C20 – Escola Digital (PRR)
- Auditoria à Agenda de Investigação e Inovação para a Sustentabilidade da Agricultura, Alimentação e Agroindústria (PRR)
- Auditoria aos níveis de eficiência das redes municipais de distribuição de água
- Auditoria ao Programa do Fundo para o Asilo, a Migração e a Integração (FAMI 2030) - período de programação 2021-2027

ANEXO XIV – Articulação/Alinhamento com os Instrumentos de Programação Política

Articulação/Alinhamento com os Instrumentos de Programação Política

Na definição da estratégia da Agência, I.P. para o período 2025-2027 foi assegurado o alinhamento entre os objetivos estratégicos e operacionais com os principais instrumentos nacionais de programação política. Considerando que o planeamento anual das atividades da Agência, I.P. visa assegurar a concretização da sua estratégia, garante-se assim a integração plena das orientações definidas nos instrumentos nacionais de planeamento e programação política.

Os instrumentos de Política Pública em vigor durante 2025, que apresentam um alinhamento estruturado com a missão da Agência, I.P. — coordenar a política de desenvolvimento regional e assegurar a coordenação geral dos fundos europeus — e outros instrumentos de planeamento que, pela sua natureza transversal, constituem orientações relevantes para diversas atividades de suporte da organização, são os seguintes:

- Grandes Opções do Plano 2024-2028
- Programa do XXIV Governo (em vigor até junho de 2025)
- Programa do XXV Governo (em vigor a partir de junho de 2025)
- Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030
- Estratégia Portugal 2030
- POENMP 2025-2028
- Estratégia Nacional Antifraude no âmbito da Prevenção e Combate à Fraude na aplicação dos Fundos do Orçamento da União Europeia para o período de 2023-2027
- Estratégia para a Transformação Digital na Administração Pública 2021-2026
- Estratégia Nacional para as Compras Públicas Ecológicas 2030 – ECO360
- Estratégia Digital Nacional
- Plano Nacional de Energia e Clima 2030 (PNEC 2030)
- Pilar Europeu dos Direitos Sociais (PEDS)

Foi efetuada a análise das diretrizes presentes nos documentos que definem os principais instrumentos de planeamento de política pública nacional que têm correlação com a missão da Agência, I.P. identificadas as ligações de alinhamento com os objetivos estratégicos e operacionais da organização e efetuada uma análise dos contributos diretos ou indiretos para a concretização dos desígnios presentes nos referidos documentos orientadores da política pública nacional.

Seguindo o mesmo raciocínio, e tomando como referência o QUAR 2025, foi identificado o alinhamento entre os objetivos estratégicos e operacionais da Agência, I.P., com referência aos respetivos indicadores em sede de avaliação de desempenho SIADAP 1, e os instrumentos de política relevantes. Esta análise permitiu identificar relações diretas e indiretas entre os níveis operacional, estratégico e de Política Pública, demonstrado na matriz do **Anexo XV**.

Grandes Opções do Plano 2024-2028

Durante o ano de 2025 mantiveram-se em vigor as Grandes Opções do Plano 2024-2028 (GOP), aprovadas pela Lei n.º 45-B/2024, de 31 de dezembro. As GOP estabelecem as orientações e prioridades estruturantes da política pública económica, social, ambiental e territorial até 2028, assentes em seis desafios estratégicos que visam promover um crescimento sustentável, aumentar a competitividade, reforçar a coesão territorial e garantir a transição climática e digital. As prioridades estratégicas das GOP apresentam uma correspondência direta com a missão da

Agência, I. P., enquanto organismo responsável pela coordenação da política de desenvolvimento regional e pela coordenação geral dos Fundos Europeus, e pelo relevo dos mesmos nos investimentos estruturantes do país.

O alinhamento entre os desafios estratégicos das GOP e os objetivos estratégicos e operacionais da Agência, I.P. para 2025, previstos no Plano de Atividades, e monitorizadas através dos respetivos indicadores, pode ser verificado na seguinte matriz:

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE1		OE2	OE3	OE4		OE5	OE6
OBJETIVO OPERACIONAL	OO1	OO2	OO4	OO1	OO1	OO3	OO5	OO5
GOP 2024-2028								
Desafio estratégico: 3. Um país mais rico, inovador e competitivo Domínio da Política: 3.1 — Um país com melhores salários, menos impostos, mais economia Área da Política: 3.1.8 — Fundos europeus	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
Desafio estratégico: 4 — Um país com um Estado mais eficiente Domínio da Política: 4.1. Um país com equilíbrio económico e orçamental Área da Política: 4.1.4 — Administração Pública							✓	✓
Desafio estratégico: 4 — Um país com um Estado mais eficiente Domínio da Política: 4.2. Um país com serviços públicos de excelência Área da Política: 4.2.3 — Capacitação da Administração Pública						✓	✓	✓
Desafio estratégico: 4 — Um país com um Estado mais eficiente Domínio da Política: 4.2. Um país com serviços públicos de excelência Área da Política: 4.2.4 — Modernização, simplificação e desburocratização do Estado						✓	✓	✓
Desafio estratégico: 5 — Um país mais democrático, aberto e transparente Domínio da Política: 5.1 — Transparência e combate à corrupção			✓			✓	✓	✓
Desafio estratégico: 6 — Um país mais verde e sustentável Domínio da Política: 6.1 — Um país de desenvolvimento sustentável e de transição climática Área da Política: 6.1.2 — Uma transição energética competitiva e sustentável		✓		✓				✓
Desafio estratégico: 6 — Um país mais verde e sustentável Domínio da Política: 6.1 — Um país de desenvolvimento sustentável e de transição climática Área da Política: 6.1.4 — Coesão territorial e descentralização	✓	✓						

A análise da matriz de alinhamento evidencia que:

- **O Desafio Estratégico 3 — “Um país mais rico, inovador e competitivo”**, no domínio dos Fundos Europeus, apresenta um alinhamento transversal com a maioria dos objetivos estratégicos e operacionais da Agência, refletindo a centralidade dos fundos estruturais e de investimento na prossecução da sua missão. Este desafio relaciona-se de uma forma mais direta com os objetivos estratégicos OE1, OE2, OE3 e OE4, uma vez que estão mais diretamente relacionados com a atividade *core* da Agência ao nível da coordenação geral dos Fundos e da

política de desenvolvimento regional. De entre as várias atividades que contribuem para este desafio, destacamos as seguintes:

- Robustecimento do acompanhamento estratégico e o conhecimento das Políticas Públicas cofinanciadas, consolidando modelo e práticas de avaliação;
 - Participação ativa na definição estratégica e negociação do próximo ciclo de financiamento das Políticas de Coesão;
 - Dinamização de uma política de dados dos Fundos Europeus, com foco na qualidade dos indicadores e acesso à informação;
 - Afirmção e otimização dos mecanismos de coordenação para a boa aplicação dos Fundos Europeus;
 - Acompanhar o quadro para a implementação dos fundos da política de coesão e os instrumentos nacionais e europeus de reforço da capacidade administrativa;
 - Apoio técnico às Autoridades de Gestão na implementação do Portugal 2030.
- **O Desafio Estratégico 4 — “Um país com um Estado mais eficiente”**, nos domínios da Administração Pública, capacitação e modernização, revela um alinhamento significativo com os objetivos associados à melhoria dos processos internos, à simplificação administrativa e ao reforço das capacidades organizacionais. Este alinhamento é particularmente visível nos OE4, OE5 e OE6, refletindo a importância da eficiência administrativa para a execução dos fundos e para o desempenho institucional. No âmbito do alinhamento com este desafio estratégico, destacamos as seguintes atividades:
 - Desenvolvimento de um sistema de qualidade sustentado na inovação, melhoria contínua e benchmarking;
 - Reforço da capacidade de utilização de ferramentas de automação e inteligência artificial, na otimização de processos internos;
 - Modernização e otimização na gestão de contratação pública e gestão orçamental.
- **O Desafio Estratégico 5 — “Um país mais democrático, aberto e transparente”**, no domínio da transparência e combate à corrupção, apresenta correspondência com objetivos operacionais relacionados com a integridade, o controlo interno e a prevenção de riscos, reforçando a relevância da boa governação na gestão dos fundos europeus. Algumas das atividades com relação direta com este desafio são as seguintes:
 - Contribuir para a conformidade dos Sistemas de Gestão e Controlo dos fundos europeus;
 - Garantir a execução das auditorias em operações no âmbito dos Fundos do Exercício Contabilístico 24-25, bem como o acompanhamento das auditorias executadas por entidades externas;
 - Gerir o sistema de controlo do cumprimento em matéria de conformidade e transparência.
- **O Desafio Estratégico 6 — “Um país mais verde e sustentável”**, nos domínios da transição energética e da coesão territorial, evidencia alinhamento com objetivos que promovem o

desenvolvimento regional equilibrado e a integração das dimensões climática e territorial na ação da Agência. Este alinhamento é particularmente visível nos OE1, OE2 e OE6. Concorrem para este desafio estratégico as seguintes atividades:

- 📍 Acompanhamento e monitorização das políticas e das dinâmicas de desenvolvimento regional;
- 📍 Reforço das políticas e práticas de sustentabilidade.

De forma global, a tabela demonstra que os objetivos estratégicos e operacionais da Agência, I.P. se encontram amplamente alinhados com os desafios estratégicos das GOP 2024-2028, assegurando coerência entre o planeamento interno e as prioridades nacionais de política pública. Este alinhamento reforça a capacidade da Agência para contribuir para os investimentos estruturantes do país e para a concretização das metas definidas para o período 2024-2028.

Programa do XXIV Governo (em vigor até junho de 2025)

O programa do XXIV Governo, em vigor até junho de 2025, assentou em seis pilares estratégicos, traduzidos em objetivos concretos e medidas específicas que, sob o lema “Um País com ambição”, tinham como foco tornar Portugal um país mais justo, solidário, inovador, competitivo, sustentável e democrático.

O alinhamento entre os OE e OO da Agência, com referência às IE/ Atividades planeadas para 2025, e as medidas do Programa do XXIV Governo, traduz-se na seguinte matriz:

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE1		OE2	OE3	OE4		OE5	OE6
OBJETIVO OPERACIONAL	OO1	OO2	OO4	OO1	OO1	OO3	OO5	OO5
Programa do XXIV Governo								
5. Um País com serviços públicos de excelência								
5.2. Reforma da Organização, Governação e Prestação do Setor Público		✓				✓	✓	✓
5. Um País com serviços públicos de excelência		✓		✓		✓	✓	✓
5.3. Capacitação da Administração Pública								
5. Um País com serviços públicos de excelência				✓		✓	✓	✓
5.4. Modernização, Simplificação e Desburocratização do Estado	✓							
8. Um País de desenvolvimento sustentável e de transição climática	✓	✓						
8.5. Coesão Territorial e Descentralização								
8. Um País de desenvolvimento sustentável e de transição climática	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8.6. Fundos europeus								

O mapeamento entre os objetivos estratégicos e operacionais do Plano de Atividades 2025 e o Programa do XXIV Governo evidencia uma elevada convergência entre as prioridades da Agência, I.P. e as orientações estratégicas governamentais.

A Reforma da Organização e Governação do Setor Público (5.2), a Capacitação da Administração Pública (5.3) e a Modernização, Simplificação e Desburocratização do Estado (5.4) surgem como eixos particularmente relevantes, refletindo o contributo da Agência, I.P. para o reforço das competências, para a melhoria dos processos associados aos fundos, para a promoção da

eficiência e agilização administrativa e para a prestação de serviços públicos de excelência. Neste contexto, podemos sinalizar as seguintes atividades como contribuidoras para estas medidas:

- Reforço da capacidade de utilização de ferramentas de automação e inteligência artificial, na otimização de processos internos;
- Promover a satisfação das expectativas dos *Stakeholders* da Agência, I.P.;
- Promoção da capacitação do ecossistema, através da dinamização da Academia dos Fundos;
- Robustecimento do acompanhamento estratégico e o conhecimento das Políticas Públicas cofinanciadas, consolidando modelo e práticas de avaliação;
- Promover a avaliação no âmbito da intervenção dos Fundos;
- Promover a monitorização e a divulgação de informação sobre a aplicação dos Fundos.

O objetivo estratégico OE1, através dos seus dois objetivos operacionais, está alinhado com a medida específica Coesão Territorial e Descentralização (8.5), através da qual se pretende corrigir as assimetrias regionais e assegurar a igualdade de oportunidades de todos os cidadãos, valorizando as diversidades do todo nacional. Neste sentido, algumas das iniciativas e atividades da Agência, I.P. que em 2025 contribuem para esta medida são:

- Reforço do posicionamento da Agência, I.P. na coordenação das Políticas de Desenvolvimento Regional;
- Acompanhamento e monitorização das políticas e das dinâmicas de desenvolvimento regional.

Os objetivos e medidas do Programa de Governo associados aos Fundos Europeus (8.6) apresentam, naturalmente, correspondência com todos os objetivos estratégicos e operacionais da Agência, I.P., confirmando a centralidade da Agência, I.P. enquanto entidade de coordenação, monitorização e promoção da boa execução dos fundos. Foram identificadas 38 iniciativas e atividades que contribuem de forma direta para este desígnio, apresentam-se alguns exemplos:

- Reforço do papel da Agência, I.P. como centro de competências em formas simplificadas de apoio e financiamento em função de resultados;
- Assegurar o acompanhamento, execução e divulgação dos Programas da Cooperação (INTERREG);
- Coordenar os processos de programação e de reprogramação estratégica dos fundos da política de coesão e contribuir para o processo de implementação de outras iniciativas europeias;
- Coordenação do processo de análise de Avisos para apresentação de candidaturas e de critérios de seleção das operações do Portugal 2030, no âmbito da participação da Agência, I.P. enquanto membro do comité de acompanhamento;
- Apoio técnico à Comissão Interministerial de Coordenação do Portugal 2030;
- Participação no desenvolvimento e implementação de outros instrumentos financeiros europeus.

Em termos gerais, o alinhamento evidenciado demonstra que a Agência, I.P. contribui de forma consistente para a modernização da Administração Pública, o fortalecimento da capacidade

institucional, a promoção da coesão territorial e a coordenação dos fundos, posicionando-se como ator estratégico na concretização das prioridades nacionais inscritas no Programa do XXIV Governo.

Programa do XXV Governo (em vigor a partir de junho de 2025)

O **Programa do XXV Governo** identifica dez eixos prioritários relativamente aos quais a ação governativa pretende focar a sua atuação durante o presente mandato. No âmbito da missão da Agência, I.P., o planeamento para o ano em referência, alicerçado nos objetivos operacionais estabelecidos para a concretização dos objetivos estratégicos, prevê contributos diretos designadamente para as prioridades definidas no âmbito da Reforma do Estado, Economia e Coesão Territorial.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE1		OE2	OE3	OE4		OE5	OE6
OBJETIVO OPERACIONAL	OO1	OO2	OO4	OO1	OO1	OO3	OO5	OO5
Programa do XXV Governo								
PARTE I - AGENDA TRANSFORMADORA PARA PORTUGAL Eixo Prioritário: Reforma do Estado e Guerra à burocracia: simplificar a vida dos cidadãos e das empresas	✓	✓	✓	✓		✓	✓	
PARTE I - AGENDA TRANSFORMADORA PARA PORTUGAL III. Criar riqueza, acelerar a economia e aumentar o valor acrescentado	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
PARTE II - PROGRAMA SETORIAL 4. Economia e Coesão Territorial 4.1 Economia, Comércio e serviços	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
PARTE II - PROGRAMA SETORIAL 4. Economia e Coesão Territorial 4.2 Cidades, Comunidades e Coesão Territorial	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
PARTE II - PROGRAMA SETORIAL 4. Economia e Coesão Territorial 4.2 Cidades, Comunidades e Coesão Territorial - Gestão territorial	✓	✓		✓	✓		✓	
PARTE II - PROGRAMA SETORIAL 4. Economia e Coesão Territorial 4.2 Cidades, Comunidades e Coesão Territorial - Fundos europeus	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

A análise da matriz de correspondência evidencia um elevado grau de alinhamento e transversalidade entre eixos prioritários do Programa do XXV Governo e os objetivos estratégicos e operacionais da Agência, I.P., com referência às áreas de intervenção desta organização, reforçando o seu papel enquanto entidade central na coordenação de políticas públicas, designadamente na promoção da coesão territorial e na gestão dos fundos europeus.

No eixo dedicado à *Reforma do Estado e simplificação administrativa*, sob o mote “*simplificar a vida dos cidadãos e das empresas*”, observa-se uma correspondência direta com vários objetivos estratégicos e com os respetivos objetivos operacionais. Esta convergência confirma a relevância da simplificação e modernização administrativa na estratégia da Agência, I.P., como fator promotor da sustentabilidade, da gestão eficiente dos recursos, com foco na melhoria dos serviços prestados, indo ao encontro desta prioridade governativa. Neste âmbito podemos identificar as seguintes iniciativas estratégicas e atividades:

- 🎯 Otimização do modelo de gestão colaborativa com parceiros e beneficiários, reforçando a integração dos meios tecnológicos e digitais, incluindo IA;
- 🎯 Gestão da Linha dos Fundos e produção de instrumentos de apoio a BF e parceiros;

- Desenvolvimento de um sistema de qualidade sustentado na inovação, melhoria contínua e benchmarking;
- Promoção da capacitação do ecossistema, através da dinamização da Academia dos Fundos;

Também na área *Criar riqueza, acelerar a economia e aumentar o valor acrescentado*, assim como no âmbito do *Programa Setorial de Economia e Coesão Territorial*, nas vertentes *Economia, Comércio e Serviços, Cidades, Comunidades e Coesão Territorial e Fundos Europeus*, o alinhamento é praticamente total, abrangendo todos os objetivos estratégicos. Esta abrangência demonstra a contribuição da Agência, I.P. para políticas de competitividade, inovação e dinamização económica, articulando instrumentos financeiros e políticas públicas orientadas para o crescimento, evidencia a sua centralidade na promoção do desenvolvimento territorial equilibrado e confirma o papel estruturante na coordenação, gestão e monitorização dos fundos europeus, assegurando a sua mobilização eficaz para as prioridades nacionais.

Neste âmbito, a grande maioria das iniciativas estratégicas e atividades da Agência, I.P. para 2025 dão resposta à concretização destes desígnios, das quais, a título ilustrativo, se enumeram as seguintes:

- Promover a monitorização estratégica de políticas públicas cofinanciadas;
- Gestão e monitorização do Plano Anual de Avisos;
- Consolidação da imagem pública da Agência, I.P. e do Portugal 2030;
- Reforço do posicionamento da Agência, I.P. na coordenação das Políticas de Desenvolvimento Regional.

Conclui-se, assim, que a matriz analisada demonstra que a Agência, I.P. se encontra plenamente alinhada com as prioridades do XXV Governo, contribuindo de forma decisiva para a execução das políticas públicas nas áreas da modernização administrativa, competitividade económica, coesão territorial e gestão dos fundos europeus. Este alinhamento volta a evidenciar a relevância estratégica da Agência, I.P. e a sua capacidade de apoiar a concretização das reformas e investimentos estruturantes previstos para o país.

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030

A integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) na ação pública estabelece um quadro global para a promoção de um desenvolvimento sustentável, inclusivo e equilibrado. É neste enquadramento que se insere a atuação da Agência, I.P., cuja missão e valores refletem um compromisso explícito com a sustentabilidade económica, social, ambiental e territorial, assumindo a sustentabilidade como um vetor transversal à sua estratégia organizacional.

Este compromisso traduz-se na incorporação sistemática dos ODS nos seus Objetivos Estratégicos (OE), Objetivos Operacionais (OO), atividades e projetos, reforçando a coerência entre a ação interna da organização e as prioridades nacionais e internacionais em matéria de desenvolvimento sustentável. A Agência, I.P. procura, assim, promover iniciativas que contribuam para a coesão territorial e social, para a modernização administrativa e para a criação de valor público, alinhando-se com as opções de política económica, social e ambiental definidas pelo Estado português.

As orientações governativas, emanadas nos instrumentos de planeamento de políticas públicas, reforçam esta orientação, destacando o papel dos Fundos Europeus como instrumentos

essenciais para a promoção da coesão social e territorial. Neste contexto, a Agência, I.P. assume um papel central na otimização da execução desses fundos, na sua divulgação e na garantia de transparência na gestão, contribuindo para uma administração pública mais moderna, digital, inovadora e orientada para a inclusão e igualdade de oportunidades.

Em 2025, a Agência, I.P. no seu planeamento anual, volta a reforçar a relevância dos ODS na definição e execução das suas iniciativas estratégicas e atividades, integrando de forma transversal os ODS no seu Plano de Atividades. A análise do alinhamento entre os objetivos estratégicos e operacionais da Agência, I.P. e os ODS, que pode ser observada na matriz seguinte, permite compreender de que forma a Agência estrutura a sua atuação para responder aos desafios globais e nacionais, assegurando que a sustentabilidade permanece no centro da sua missão enquanto organismo público responsável pela coordenação e valorização dos Fundos Europeus em Portugal.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE1		OE2	OE3	OE4		OE5	OE6
OBJETIVO OPERACIONAL	OO1	OO2	OO4	OO1	OO1	OO3	OO5	OO5
OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL - ODS								
ODS 3: Saúde e Bem-Estar							✓	
ODS 4: Educação de qualidade		✓		✓		✓	✓	
ODS 8: Trabalho Digno e Crescimento Económico							✓	✓
ODS 9: Indústria, Inovação e Infraestruturas						✓		✓
ODS 12: Assegurar padrões sustentáveis de consumo e produção								✓
ODS 13: Ação Climática								✓
ODS 16: Paz, Justiça e Instituições Eficazes	✓		✓	✓		✓	✓	✓

A matriz evidencia um alinhamento robusto entre os Objetivos Estratégicos (OE) e Operacionais (OO) da Agência, I.P. e os ODS 3, 4, 8, 9, 12, 13 e 16, com destaque para o objetivo operacional OO5 – “Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade”, que operacionaliza os objetivos estratégicos OE5 – “Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência” e OE6 – “Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos recursos”.

O ODS 16 é o mais transversal, surgindo ligado a todos os objetivos estratégicos da Agência, I.P., o que demonstra um claro compromisso com a melhoria da governação pública, da transparência e da eficácia institucional como pilares estruturantes da sua missão. De entre as várias atividades e iniciativas que contribuem para a concretização deste ODS, apresentam-se as seguintes:

- Gerir o sistema de controlo do cumprimento em matéria de conformidade e transparência;
- Modernização e otimização na gestão de contratação pública e gestão orçamental;
- Reforço da capacidade de utilização de ferramentas de automação e inteligência artificial, na otimização de processos internos;
- Promoção da gestão integrada de conformidade e recuperação de Fundos indevidos, através de processos digitalizados e interoperabilidade;

- Desenvolvimento de um sistema de qualidade sustentado na inovação, melhoria contínua e benchmarking;
- Assegurar o planeamento, monitorização e avaliação dos objetivos estratégicos e operacionais da Agência, I.P..

O ODS 4 aparece associado a quatro objetivos operacionais (OO2, OO1, OO3 e OO5), refletindo a importância atribuída à qualificação, formação e desenvolvimento de competências no contexto da gestão de fundos e da capacitação institucional, consubstanciado nas seguintes atividades:

- Promoção da capacitação do ecossistema, através da dinamização da Academia dos Fundos;
- Reforço do papel da Agência, I.P. como centro de competências em formas simplificadas de apoio e financiamento em função de resultados;
- Garantir a gestão de recursos humanos da Agência, I.P..

Embora menos transversais, os ODS 8 e 9 surgem ligados sobretudo aos objetivos operacionais associados ao OE4, OE5 e OE6, sugerindo que a Agência, I.P. integra a promoção do crescimento económico sustentável e da inovação como componentes essenciais da sua atuação.

Relativamente ao ODS 8, com foco no *Trabalho Digno e Crescimento Económico*, atividades e iniciativas como “*Atração, Retenção e Desenvolvimento de Competências para Profissionais de Excelência*”, “*Garantir a gestão de recursos humanos da Agência, I.P.*” e “*Promover a satisfação das expectativas dos Stakeholders da Agência, I.P.*”, podem de alguma forma contribuir para a sua concretização.

No âmbito do ODS 9, a título de exemplo, a atividade “*Otimização do modelo de gestão colaborativa com parceiros e beneficiários, reforçando a integração dos meios tecnológicos e digitais, incluindo IA*”, procura dar resposta às questões da inovação associadas a este Objetivo de Desenvolvimento Sustentável.

Os ODS 12 e 13 aparecem associados ao OE6, indicando que as dimensões de consumo sustentável e ação climática estão presentes, mas de forma mais focalizada na atividade interna da Agência, I.P., daí que se possa associar de uma forma direta à iniciativa estratégica IE20 “*Reforço das políticas e práticas de sustentabilidade*”.

Através da execução de um Programa de Segurança, Saúde e bem-estar, a Agência, I.P. procura, através do objetivo operacional OO5, dar resposta ao ODS 3, associado à *Saúde e Bem-Estar*.

A matriz revela uma estratégia institucional fortemente orientada para a boa governação, qualificação, eficácia administrativa e promoção do desenvolvimento económico e da inovação, com integração seletiva de objetivos ambientais e sociais. O destaque dado ao ODS 16 confirma o papel central da Agência, I.P. na consolidação de instituições públicas mais eficazes, enquanto o alinhamento com o ODS 4 reforça a aposta na capacitação como instrumento de transformação.

Estratégia Portugal 2030

A Estratégia Portugal 2030, aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 98/2020, de 13 de novembro, constitui um dos principais referenciais estratégicos para a definição das prioridades de desenvolvimento económico, social e territorial do País, estruturando-se em quatro agendas temáticas que orientam a programação e execução dos Fundos Europeus

Estruturais e de Investimento. Estas agendas refletem desafios centrais para a modernização do Estado e para a competitividade territorial, destacando domínios como a inclusão, a digitalização, qualificação e a inovação, a sustentabilidade e o reforço da coesão territorial.

O papel da Agência, I.P., enquanto entidade responsável pela coordenação das políticas de desenvolvimento regional e da Política de Coesão e pelo suporte técnico da Estratégia, em articulação com as estruturas de planeamento dos ministérios envolvidos (como determina o n.º 8 da Resolução acima referida), encontra um alinhamento natural e estruturante com estas orientações estratégicas. A convergência entre as agendas do Portugal 2030 e os objetivos estratégicos e operacionais da Agência, I.P. reforça a relevância do seu papel na concretização das políticas públicas e na operacionalização dos instrumentos financeiros que as suportam, garantindo coerência, eficácia e orientação para resultados.

Neste contexto, a matriz de alinhamento que se apresenta visa evidenciar de forma sistemática as correspondências entre as prioridades definidas na Estratégia Portugal 2030 e os objetivos, estratégicos e operacionais, da Agência, I.P., permitindo uma leitura integrada do contributo para a prossecução dos objetivos nacionais e para o reforço da governação que sustenta o desenvolvimento territorial.

OBJETIVO ESTRATÉGICO			OE1		OE2	OE3	OE4		OE5	OE6
OBJETIVO OPERACIONAL			OO1	OO2	OO4	OO1	OO1	OO3	OO5	OO5
ESTRATÉGIA PORTUGAL 2030										
Agenda temática	As Pessoas Primeiro: um melhor equilíbrio demográfico, maior inclusão, menos desigualdade	Sustentabilidade demográfica	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		Promoção da inclusão e luta contra a exclusão	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		Resiliência do Sistema de Saúde	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		Garantia de habitação condigna e acessível	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		Combate às desigualdades e à discriminação	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Digitalização, Inovação e Qualificações como Motores do Desenvolvimento	Promoção da sociedade do conhecimento	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		Digitalização e inovação empresarial	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		Qualificações dos recursos humanos	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		Qualificação das instituições	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Transição Climática e Sustentabilidade dos Recursos	Descarbonizar a sociedade e promover a transição energética	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		Tornar a economia circular	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		Reduzir os riscos e valorizar os ativos ambientais	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		Agricultura e florestas sustentáveis	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		Economia do mar sustentável	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		Competitividade das redes urbanas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

OBJETIVO ESTRATÉGICO			OE1		OE2	OE3	OE4		OE5	OE6
OBJETIVO OPERACIONAL			OO1	OO2	OO4	OO1	OO1	OO3	OO5	OO5
ESTRATÉGIA PORTUGAL 2030										
	Um País Competitivo Externamente e Coeso Internamente	Competitividade e coesão na baixa densidade	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		Projeção da faixa atlântica	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		Inserção territorial no mercado ibérico	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

A matriz evidencia um alinhamento transversal e robusto entre as prioridades da Estratégia Portugal 2030 e os objetivos estratégicos (OE) e operacionais (OO) da Agência, I.P.. Todos os objetivos da Agência surgem assinalados como contributivos para as diferentes áreas temáticas da Estratégia — desde a inclusão social, digitalização, transição climática e competitividade territorial —, demonstrando uma coerência estratégica elevada.

Embora numa análise mais micro, algumas dimensões das agendas apresentem para algumas atividades e iniciativas estratégicas do PA 2025 menor correspondência direta, o conjunto da matriz confirma que a Agência, I.P. contribui de forma estruturante para a concretização dos objetivos estratégicos nacionais, assegurando a articulação entre políticas públicas, investimento e desenvolvimento territorial sustentável. A análise apresentada demonstra, assim, que a Agência, I.P. se encontra coerentemente alinhada com os pilares e todas as dimensões da Estratégia Portugal 2030, reforçando o seu papel enquanto entidade estruturante na coordenação, monitorização e promoção do desenvolvimento regional e da aplicação dos fundos europeus.

POENMP 2025-2028

O POENMP para o período 2025-2028 encontra-se plenamente alinhado com a estratégia macroeconómica e a política orçamental definidas no Programa do Governo, integrando um conjunto de reformas e investimentos ancorados nos pilares estratégicos das Grandes Opções. A sua arquitetura responde de forma direta aos principais desafios identificados no âmbito do Semestre Europeu e às recomendações específicas por país, assegurando coerência entre prioridades nacionais, compromissos europeus e instrumentos de política pública.

Neste quadro de articulação estratégica, torna-se evidente a correspondência entre os desafios estruturantes identificados no POENMP e os objetivos estratégicos e operacionais da Agência, I.P., que se apresenta na matriz seguinte, permitindo reforçar a convergência entre a ação da organização e as orientações de política económica e de coesão que enquadram o ciclo de programação 2025-2028.

OBJETIVO ESTRATÉGICO			OE1		OE2	OE3	OE4		OE5	OE6
OBJETIVO OPERACIONAL			OO1	OO2	OO4	OO1	OO1	OO3	OO5	OO5
POENMP 2025-2028										
Desafio Estratégico Um país mais rico, inovador e competitivo			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
• Reforçar a capacidade administrativa para implementação dos Fundos da Política de Coesão										

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE1		OE2	OE3	OE4		OE5	OE6
OBJETIVO OPERACIONAL	001	002	004	001	001	003	005	005
POENMP 2025-2028								
Reforço da coordenação técnica entre as várias áreas governativas para articulação dos trabalhos conducentes à concretização da execução do PRR e do PT2030								
Desafio Estratégico Um país mais verde e sustentável								
Potenciar a utilização dos fundos da Política Agrícola Comum, do Fundo Ambiental, do PT2030, do MAR2030, e de programas europeus, como o Horizonte Europa e o InvestEU	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

A matriz de alinhamento evidencia uma forte coerência entre dois grandes desafios estratégicos — **“Um país mais rico, inovador e competitivo”** e **“Um país mais verde e sustentável”** definidos no POENMP 2025-2028, e os objetivos estratégicos e operacionais que vigoram na Agência, I.P. em 2025.

Tanto o primeiro desafio estratégico, centrado no *reforço da capacidade administrativa para a implementação dos Fundos da Política de Coesão* e na *coordenação técnica para a execução do PRR e do PT2030*, como o segundo desafio estratégico, orientado para a *utilização dos fundos da PAC, Fundo Ambiental, PT2030, MAR2030 e programas europeus como Horizonte Europa e InvestEU*, revelam uma articulação transversal com todos os objetivos estratégicos e operacionais, o que reflete a coerência da análise estratégica da Agência, I.P. com a sua missão de coordenação geral dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento. Desta forma, todas as atividades e iniciativas estratégicas que estão associadas à área da coordenação dos fundos, apresentam uma relação direta ou indireta com este desafio do POENMP.

Em síntese, a análise confirma que os objetivos da Agência, I.P. para 2025 estão totalmente alinhados com os desafios estratégicos do POENMP 2025-2028 identificados como estando relacionados com a missão da organização, garantindo coerência programática, reforço da capacidade institucional e uma atuação integrada na execução dos fundos europeus.

Estratégia Nacional Antifraude no âmbito da Prevenção e Combate à Fraude na aplicação dos Fundos do Orçamento da União Europeia para o período de 2023-2027

A Estratégia Nacional Antifraude no âmbito da Prevenção e Combate à Fraude na aplicação dos Fundos do Orçamento da União Europeia para o período 2023-2027 (Estratégia Nacional Antifraude), enquanto instrumento orientador de política pública, constitui uma referência na elaboração do Plano de Prevenção de Riscos (PPR) da Agência, I.P., com o objetivo de salvaguardar e reforçar a sua credibilidade, em especial no contexto da coordenação de fundos europeus.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE1	OE2	OE3	OE4	OE5	OE6
OBJETIVO OPERACIONAL	001	002	004	001	003	005
Estratégia Nacional Antifraude no âmbito da Prevenção e Combate à Fraude na aplicação dos Fundos 2023-2027						
PPR Instituir políticas antifraude ao nível de cada autoridade de gestão ou entidades com			✓		✓	✓

OBJETIVO ESTRATÉGICO		OE1		OE2	OE3	OE4		OE5	OE6
OBJETIVO OPERACIONAL		OO1	OO2	OO4	OO1	OO1	OO3	OO5	OO5
Estratégia Nacional Antifraude no âmbito da Prevenção e Combate à Fraude na aplicação dos Fundos 2023-2027									
	responsabilidades de gestão de um instrumento de financiamento da União Europeia								
	Definir ou reforçar estratégias antifraude coerentes, bem como avaliar o risco residual de fraude de forma recorrente, adotando as medidas que se revelarem adequadas para a respetiva mitigação.								
	Reforçar os procedimentos específicos dirigidos à prevenção de conflito de interesses, de fraude, de corrupção e de duplo financiamento.								
	Potenciar a capacitação das equipas de gestão e controlo nos domínios da prevenção e deteção de potenciais casos de fraude, bem como assegurar uma adequada gestão de recursos humanos			✓			✓	✓	✓
	Promover a utilização transversal e completa dos instrumentos e aplicações existentes, nomeadamente do ARACHNE			✓			✓	✓	
	Desenvolver sistemas de informação integrados e/ou mecanismos automatizados de validação da duplicação de apoios e de outros requisitos regulamentares e normativos			✓					✓
	Melhorar a articulação e coordenação das entidades envolvidas na gestão e controlo dos fundos da União Europeia			✓			✓		✓
	Assegurar uma adequada comunicação, transparência e integridade na gestão e controlo dos fundos europeus.								

A matriz de alinhamento demonstra que as prioridades da Estratégia Nacional Antifraude (ENAF) 2023-2027 apresentam uma correspondência significativa com os objetivos estratégicos e operacionais da Agência, I.P., sobretudo no que respeita ao reforço dos mecanismos de prevenção, deteção e coordenação no combate à fraude na aplicação dos fundos da União Europeia.

Todas as prioridades da ENAF estão alinhadas com os objetivos estratégicos OE2 (OO4) e OE4 (OO1 e OO3), o que revela a relevância das atividades desenvolvidas pela Agência, I.P. no contexto da coordenação dos Fundos Europeus, através da implementação das medidas antifraude, da evolução do modelo de gestão de risco, do robustecimento do modelo de controlo e auditoria a operações, contribuindo para a conformidade dos Sistemas de Gestão e Controlo dos Fundos Europeus.

As prioridades da ENAF mais diretamente alinhadas com os objetivos estratégicos e operacionais da Agência, I.P. incluem:

- Instituir políticas antifraude
- Capacitar equipas de gestão e controlo
- Promover a utilização de instrumentos como o ARACHNE
- Desenvolver sistemas de informação integrados
- Melhorar a articulação entre entidades de gestão e controlo

Algumas prioridades apresentam também ligação aos objetivos estratégicos OE5 e OE6, sobretudo no que se refere capacitação interna para o combate à fraude e prevenção de riscos, bem como nas ações de sensibilização, cooperação, articulação e partilha de mecanismos de troca de informação em matéria de fraude e corrupção, em articulação com as restantes

unidades orgânicas, Autoridade de Auditoria e outras entidades com relevância no combate à fraude.

Este alinhamento consistente evidencia que a agência integra plenamente a dimensão antifraude na sua atuação, reforçando a melhoria da eficiência administrativa no contexto antifraude, contribuindo para a credibilidade da aplicação dos fundos europeus.

Outros Instrumentos de Planeamento de Políticas Públicas

Para além dos instrumentos anteriormente referidos, a Agência, I.P. assegura ainda o alinhamento dos seus objetivos estratégicos e operacionais com um conjunto alargado de programas e políticas setoriais que orientam a modernização da Administração Pública e o desenvolvimento sustentável do país. Entre estes destacam-se a Estratégia para a Transformação Digital na Administração Pública (2021-2026), a Estratégia Nacional para as Compras Públicas Ecológicas 2030 (ECO360), a Estratégia Digital Nacional, o Plano Nacional de Energia e Clima 2030 (PNEC 2030) e o Pilar Europeu dos Direitos Sociais (PEDS). Este alinhamento integrado reforça a coerência das opções estratégicas da Agência, I.P., já verificado nos instrumentos de planeamento analisados anteriormente, garantindo que a sua atuação contribui de forma consistente para a inovação, a sustentabilidade, a eficiência e a promoção dos direitos sociais.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE1		OE2	OE3	OE4		OE5	OE6
OBJETIVO OPERACIONAL	OO1	OO2	OO4	OO1	OO1	OO3	OO5	OO5
Instrumentos de Planeamento de Políticas Públicas								
Estratégia para a Transformação Digital na Administração Pública 2021-2026	✓		✓			✓	✓	
Estratégia Nacional para as Compras Públicas Ecológicas 2030 – ECO360	✓							✓
Estratégia Digital Nacional	✓					✓	✓	
Plano Nacional de Energia e Clima 2030 (PNEC 2030)								✓
Pilar Europeu dos Direitos Sociais (PEDS)							✓	✓

Para a Estratégia para a Transformação Digital na Administração Pública 2021-2026 e Estratégia Digital Nacional, contribuem iniciativas como a otimização do modelo de gestão colaborativa com parceiros e beneficiários, reforçando a integração dos meios tecnológicos e digitais, incluindo IA e a consolidação da evolução dos sistemas de informação dos Fundos Europeus através da concretização de processos de interoperacionalidades, funcionalidades e módulos nos sistemas de informação dos Fundos Europeus.

Através do reforço das políticas e práticas de sustentabilidade, a Agência, I.P. procurou contribuir de alguma forma, ainda que numa relação indireta, para a Estratégia Nacional para as Compras Públicas Ecológicas 2030 – ECO360 e para a Plano Nacional de Energia e Clima 2030 (PNEC 2030).

Finalmente, no que diz respeito ao Pilar Europeu dos Direitos Sociais (PEDS), designadamente no que diz respeito à educação, formação e aprendizagem ao longo da vida, ao Equilíbrio entre a vida profissional e a vida privada e ao ambiente de trabalho são, seguro e bem adaptado e proteção dos dados, a política de gestão de Recursos Humanos da Agência, I.P. encontra-se alinhada com os princípios do PEDS, através da promoção de um Programa de Segurança, Saúde e bem estar, da execução do Plano de Formação para os colaboradores e da implementação e transversalização das medidas de proteção de dados pessoais.

Conclusões

A análise do alinhamento entre a estratégia e o planeamento da Agência, I.P. e os principais instrumentos de programação política, evidencia que a sua atuação contribuiu de forma integrada, mensurável e consistente para os compromissos setoriais e governativos. A centralidade das suas funções de coordenação da política de desenvolvimento regional e de gestão dos Fundos Europeus reforça a relevância institucional da Agência, I.P. e o seu impacto na prossecução das prioridades públicas.

Os enquadramentos estratégicos analisados orientam a ação governativa para a boa governação, a inovação, a digitalização e a promoção da coesão social e territorial, revelando uma forte convergência com as prioridades assumidas pela Agência, I.P.

Neste contexto, o alinhamento dos objetivos estratégicos e operacionais da Agência, I.P. com os instrumentos de programação política permite fortalecer a sua capacidade de contribuir para os objetivos nacionais e europeus. Garante, igualmente, uma gestão eficiente, transparente e orientada para resultados dos recursos públicos, promovendo a coesão territorial e respondendo de forma integrada e sustentável aos desafios do desenvolvimento do país.

Assim, as atividades realizadas em 2025, enquadradas pelo Plano Estratégico da Agência, I.P. para 2025-2027 e previstas no Plano de Atividades de 2025, consolidam esta articulação, reforçando o papel da Agência, I.P. enquanto entidade-chave na implementação das políticas públicas de desenvolvimento regional e na coordenação dos Fundos Europeus, assegurando coerência, eficácia e impacto na ação pública.

ANEXO XV – Matriz de Alinhamento do QUAR 2025 com Instrumentos de Programação Política

Matriz de Alinhamento do QUAR 2025 com Instrumentos de Programação Política

Nível 0 - Política Pública	Nível 1 - Estratégico		Nível 2 - Gestão Operacional	
Programa do Governo GOP Planos Estratégicos Transversais Planos Estratégicos Sectoriais Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Enquadramento Estratégico		Enquadramento operacional	
Medida	Objetivo Estratégico (OE)	Relação com Nível 0	Objetivos Operacionais (OO)	Relação com Nível 1
GOP 2024-2028				
Lei das Grandes Opções 2024-2028 Desafio estratégico: 3. Um país mais rico, inovador e competitivo Domínio da Política: 3.1 — Um país com melhores salários, menos impostos, mais economia Área da Política: 3.1.8 — Fundos europeus Os fundos europeus terão o seu foco em projetos que permitam à economia promover a criação de riqueza, que potenciem as vantagens competitivas nacionais e que elevem o valor acrescentado da economia portuguesa e que promovam as exportações, assente em critérios de seleção claros, uma aplicação transparente e fiscalização rigorosa: - Promover a colaboração com as instituições de ensino superior e recorrer a soluções de IA para acelerar a análise de candidaturas e pedidos de pagamento, quer no PRR, quer no PT2030 e no PEPAC; - Reforço da coordenação técnica entre as várias áreas governativas para articulação dos trabalhos conducentes à concretização da execução do PRR e do PT2030; - Aumentar a transparência das decisões de atribuição de fundos, ampliando os instrumentos de divulgação, bem como reforçar os meios de fiscalização e mecanismos de controlo da correta aplicação dos fundos europeus, alargando canais de denúncia e reforçando as fiscalizações no local; - Aumentar a previsibilidade da abertura de concursos para cofinanciamento de	OE1. Fomentar o impacto das políticas de desenvolvimento e coesão territorial	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE2. Garantir a solidez e eficiência da sistema de gestão e controlo das fundos europeus		OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	
	OE3. Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão		OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	
	OE4. Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos fundos europeus		OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	
Lei das Grandes Opções 2024-2028 Desafio estratégico: 4 — Um país com um Estado mais eficiente Domínio da Política: 4.1. Um país com equilíbrio económico e orçamental Área da Política: 4.1.4 — Administração Pública Reconhece-se a necessidade de, simultaneamente, reestruturar a organização e o funcionamento da Administração Pública e implementar políticas de recursos humanos que capacitem os serviços públicos para enfrentar futuros desafios num ambiente imprevisível, complexo e incerto: - Adequar a organização, funcionamento e política de recursos humanos da AP no sentido de capacitar os serviços públicos para que estes possam responder adequadamente aos desafios futuros que se avizinhm, num contexto de imprevisibilidade, complexidade e incerteza.	OE5. Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência	RI	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD
	OE6. Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos recursos	RD		
Lei das Grandes Opções 2024-2028 Desafio estratégico: 4 — Um país com um Estado mais eficiente Domínio da Política: 4.2. Um país com serviços públicos de excelência Área da Política: 4.2.3 — Capacitação da Administração Pública Investir na capacitação dos trabalhadores em funções públicas é fundamental para melhorar a qualidade dos serviços prestados aos cidadãos e aumentar a eficiência administrativa. A formação contínua, o desenvolvimento de competências e a motivação dos trabalhadores são essenciais para enfrentar os desafios complexos e dinâmicos da governação moderna: - Definir uma política de recursos humanos de médio prazo para cada entidade e implementação de planos individuais de desenvolvimento de carreira para os trabalhadores em funções públicas. - Melhorar as condições de trabalho, apostando na simplificação dos processos, recorrendo à tecnologia para maximizar o desempenho global dos serviços (...).	OE4. Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos fundos europeus	RD	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
	OE5. Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência	RD	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD
Lei das Grandes Opções 2024-2028 Desafio estratégico: 4 — Um país com um Estado mais eficiente Domínio da Política: 4.2. Um país com serviços públicos de excelência Área da Política: 4.2.4 — Modernização, simplificação e desburocratização do Estado Utilização de tecnologias e metodologias de trabalho avançadas e pela desburocratização e simplificação administrativas.	OE4. Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos fundos europeus	RD	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
	OE6. Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos recursos	RI	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD

Nível 0 - Política Pública	Nível 1 - Estratégico		Nível 2 - Gestão Operacional	
Programa do Governo GOP Planos Estratégicos Transversais Planos Estratégicos Sectoriais Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Enquadramento Estratégico		Enquadramento operacional	
Medida	Objetivo Estratégico (OE)	Relação com Nível 0	Objetivos Operacionais (OO)	Relação com Nível 1
Lei das Grandes Opções 2024-2028 Desafio estratégico: 5 — Um país mais democrático, aberto e transparente Domínio da Política: 5.1 — Transparência e combate à corrupção A corrupção afeta a qualidade da democracia, a eficiência da gestão pública, a equidade da distribuição de recursos e a confiança dos cidadãos nas instituições. Além disso mina os valores da integridade, da responsabilidade, da transparência e da participação. No quadro desta área de política pretende-se ainda reformar os mecanismos institucionais e processuais e as regras substanciais relacionados com o combate à corrupção e apostar na transformação digital da justiça, com recurso a novas tecnologias que permitam aumentar a transparência e reduzir a burocracia.	OE2. Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo das fundos europeus	RI	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
	OE4. Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos fundos europeus	RI	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
Lei das Grandes Opções 2024-2028 Desafio estratégico: 6 — Um país mais verde e sustentável Domínio da Política: 6.1 — Um país de desenvolvimento sustentável e de transição climática Área da Política: 6.1.2 — Uma transição energética competitiva e sustentável A adoção de medidas de combate às alterações climáticas alavanca, com investimentos significativos, os incentivos à transição das empresas para modelos sustentáveis e fontes de energia limpa, estimulando a prossecução de compromissos de neutralidade carbónica e promovendo a criação de emprego. A descarbonização da economia e da sociedade será, deste modo, um fator decisivo de competitividade num futuro próximo: -Rever e reforçar a execução dos financiamentos ao abrigo do PRR e do PT2030 para intensificar os investimentos que contribuíam para a sustentabilidade e a segurança energética nacional.	OE3. Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE1. Fomentar o impacto das políticas de desenvolvimento e coesão territorial	RI	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD
	OE6. Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos recursos	RI	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD
Lei das Grandes Opções 2024-2028 Desafio estratégico: 6 — Um país mais verde e sustentável Domínio da Política: 6.1 — Um país de desenvolvimento sustentável e de transição climática Área da Política: 6.1.4 — Coesão territorial e descentralização No que concerne à coesão territorial e descentralização, salienta-se a necessidade de planeamento territorializado dos grandes investimentos e infraestruturas, nos domínios económico, social e ambiental, assim como a consolidação dos processos de descentralização em curso. O planeamento do uso do solo deverá ir ao encontro das necessidades prementes em termos de habitação, em respeito pelas regras ambientais. - Consolidar e dar um novo impulso ao sistema de transferência de competências para as autarquias locais, nas diversas áreas de descentralização, assegurando meios financeiros, incentivos, garantia de qualidade, mecanismos de monitorização, coesão territorial e igualdade de oportunidades. - Alargar a cooperação técnica e financeira para a prossecução de projetos de grande relevância para o desenvolvimento regional e local; - Valorizar os territórios de baixa densidade, designadamente através da requalificação da cobertura com Internet fixa e móvel de alta velocidade; - Fomentar a aprovação de planos estratégicos de desenvolvimento local. - Garantir a execução dos principais investimentos estratégicos que integram o Programa Nacional de Investimentos 2030 (PNI 2030);	OE1. Fomentar o impacto das políticas de desenvolvimento e coesão territorial	RD	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD
Programa do XXIV Governo Um País com ambição (em vigor até junho de 2025)				

5. Um País com serviços públicos de excelência

5.2. Reforma da Organização, Governação e Prestação do Setor Público

• Aprofundar a reforma da articulação front-office - back-office dos serviços públicos de atendimento administrativo, com recurso às tecnologias e a uma reengenharia de processos, expandindo as experiências das Lojas, Espaços e Carrinhas do Cidadão, os serviços públicos que podem ser tramitados integralmente por via digital, com reforço das capacidades técnicas e de apoio dos serviços da administração pública;	OE4. Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos fundos europeus	RD	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
• Assegurar a interoperabilidade dos vários serviços das administrações públicas; • Progredir na digitalização, desmaterialização de processos, desenvolvimento tecnológico, reforço da cibersegurança, e integração de ferramentas de inteligência artificial na Administração Pública; • Aprofundamento da digitalização dos processos internos e externos da administração pública e introdução gradual de inteligência artificial, sempre desenhada e controlada por pessoas nos processos administrativos decisórios;	OE6. Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos recursos	RI	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD
• Implementar uma cultura e prática de sistemática Avaliação de Políticas Públicas, incluindo por entidades privadas ou públicas independentes; Portugal tem uma das piores classificações da UE (3.4. em 10) na área da definição de políticas com base em factos e de avaliação do seu impacto à posteriori;	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RD	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD

Nível 0 - Política Pública	Nível 1 - Estratégico		Nível 2 - Gestão Operacional		
Programa do Governo GOP Planos Estratégicos Transversais Planos Estratégicos Sectoriais Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Enquadramento Estratégico		Enquadramento operacional		
Medida	Objetivo Estratégico (OE)	Relação com Nível 0	Objetivos Operacionais (OO)	Relação com Nível 1	
- Reforçar a utilização de métricas que permitam avaliar a qualidade nos serviços prestados, através da monitorização dos resultados e com implementação de planos de melhoria; - Criar um barómetro de resultados dos serviços prestados pela Administração Pública, tendo em conta o resultado da avaliação da satisfação dos cidadãos e das empresas, publicando trimestralmente os resultados e a sua evolução.	OE5. Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência	RD	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD	
5.3. Capacitação da Administração Pública					
- Promover a qualificação e capacitação dos dirigentes e trabalhadores da Administração Pública, garantindo a formação ao longo de toda a carreira, reforçando o papel do Instituto Nacional de Administração; - Implementar planos individuais de desenvolvimento de carreira dos trabalhadores, ao longo da vida ativa, numa cultura de flexibilidade e conciliação entre vida familiar e trabalho, facilitando a mobilidade intra e inter-Administrações Públicas e carreiras, e apostando na permanente qualificação e formação profissional dos trabalhadores;	OE4. Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos fundos europeus	RD	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD	
5.4. Modernização, Simplificação e Desburocratização do Estado					
- Reestruturar os programas de simplificação administrativa, com foco na Cidadão e na Empresa, eliminando as novas ameaças à proteção dos seus direitos, evitando as recentes formas de exclusão da cidadania plena na era digital e concretizando as várias dimensões do princípio da igualdade. Pretende, assim, melhorar a capacidade da Administração Pública na resposta aos novos desafios colocados pelo digital, os quais devem respeitar os direitos fundamentais; - Elaborar um novo programa matricial de desburocratização e modernização da Administração Pública e de infraestruturas públicas, que visa promover eficiência interna, bem como eliminar redundâncias e passos inúteis na relação da Administração Pública com o Cidadão e com a Empresa; - Em estreita articulação com as diversas áreas da governação, reorganizar a Administração Pública Digital através da adequação dos modos de acesso, tramitação e decisão dos serviços públicos sob a ótica do Cidadão, preparando a utilização da IA de acordo com o Regulamento Europeu da Inteligência Artificial aprovada em março de 2024; - Reforçar amplamente a interoperabilidade administrativa, quer no domínio interno, quer no plano europeu, promovendo a interação para fins comuns, a partilha de informações e o intercâmbio de dados, com o propósito último de facilitar as tarefas dos Cidadãos e das Empresas.	OE4. Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos fundos europeus	RD	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD	
	OE5. Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência	RI	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrada nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD	
	OE6. Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos recursos	RI			
8. Um País de desenvolvimento sustentável e de transição climática					
8.5. Coesão Territorial e Descentralização					
Organizar o território com vista ao reforço da coesão nacional, através da correção das assimetrias regionais e assegurar a igualdade de oportunidades de todos os cidadãos, independentemente do local onde vivam, apostando na valorização das diversidades do todo nacional. É necessário diferenciar positivamente os territórios com menor capacidade de captação de receita;	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RI	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as Políticas de Desenvolvimento Regional, outras Políticas Públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD	
8.6. Fundos Europeus					
- No âmbito da governação do PRR, corrigir as deficiências que têm sido identificadas pelos diferentes órgãos de supervisão, tais como a falta de capacidade para evitar o duplo financiamento e os conflitos de interesse, bem como acelerar a sua implementação; - Reforçar os meios humanos e tecnológicos para poder acelerar a implementação do PT2030 e recuperar do atraso que se regista; - Aumentar a transparência das decisões de atribuição de fundos, ampliando os instrumentos de divulgação; - Reforçar os meios de fiscalização e mecanismos de controlo da correta aplicação dos fundos europeus, alargando canais de denúncia e reforçando as fiscalizações no local; - Otimizar a execução dos fundos, com enfoque no valor acrescentado, com máxima exigência na aprovação e total alinhamento com transformação de longo prazo da economia;	OE2:Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD	
	OE3:Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão	RD			
	OE4. Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos fundos europeus	RD			
		OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RD	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as Políticas de Desenvolvimento Regional, outras Políticas Públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD
		OE4. Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos fundos europeus	RD	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
		OE2:Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus	RD	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
		OE6. Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos recursos	RI	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD
Programa do XXV Governo (em vigor a partir de junho de 2025) PARTE I - AGENDA TRANSFORMADORA PARA PORTUGAL					
Eixo Prioritário: Reforma do Estado e Guerra à burocracia: simplificar a vida dos cidadãos e das empresas	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	RI	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD	
Medida: 1.No plano da simplificação dos procedimentos para combate à burocracia que prejudica as empresas e os cidadãos:					

Nível 0 - Política Pública	Nível 1 - Estratégico		Nível 2 - Gestão Operacional	
Programa do Governo GOP Planos Estatégicos Transversais Planos Estratégicos Sectoriais Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Enquadramento Estratégico		Enquadramento operacional	
Medida	Objetivo Estratégico (OE)	Relação com Nível 0	Objetivos Operacionais (OO)	Relação com Nível 1
d. Combinar os projetos de reengenharia de processos conduzidos por cada ministério, com um processo aberto, recolhendo contributos da sociedade civil para identificação e preparação de medidas de desburocratização e eliminação ou simplificação de processos ou requisitos administrativos;	OE2:Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus	RI	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
Eixo Prioritário: Reforma do Estado e Guerra à burocracia: simplificar a vida dos cidadãos e das empresas Medida: 1.No plano da simplificação dos procedimentos para combate à burocracia que prejudica as empresas e os cidadãos: g. Criar pontos únicos de contacto físicos e digitais para empresas e cidadãos, promovendo uma relação simplificada e eficaz com a Administração;	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	RI	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
Eixo Prioritário: Reforma do Estado e Guerra à burocracia: simplificar a vida dos cidadãos e das empresas Medida: 1.No plano da simplificação dos procedimentos para combate à burocracia que prejudica as empresas e os cidadãos: i. Implementar uma cultura de avaliação sistemática de políticas públicas, com base em dados e evidência;	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RD	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD
Eixo Prioritário: Reforma do Estado e Guerra à burocracia: simplificar a vida dos cidadãos e das empresas 5. No plano dos trabalhadores da Administração Pública, promover uma cultura de serviço público de excelência, designadamente: f. Promover formação e qualificação de excelência, melhorando a qualidade técnica e de gestão dos quadros da Administração Pública	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	RD	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
	OE5. Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência	RI	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD
Eixo Prioritário: Reforma do Estado e Guerra à burocracia: simplificar a vida dos cidadãos e das empresas 5. No plano dos trabalhadores da Administração Pública, promover uma cultura de serviço público de excelência, designadamente: g. Reforçar a formação contínua e a literacia digital, promovendo a inclusão social e o acesso equitativo à modernização dos serviços públicos	OE5. Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência	RI	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD
III.Criar riqueza, acelerar a economia e aumentar o valor acrescentado 9. Garantir que o Estado paga a 30 dias, desenvolvendo sistema de incentivos e penalização aos serviços e agentes envolvidos;	OE2:Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus	RD	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
III.Criar riqueza, acelerar a economia e aumentar o valor acrescentado 12. Acelerar a execução e otimizar os Fundos Europeus, com: a. Orientação dos fundos para as empresas e para a geração de valor acrescentado, em consonância com a avaliação de resultados, com máxima exigência na aprovação e total alinhamento com transformação de longo prazo da economia	OE3:Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	RD		
III.Criar riqueza, acelerar a economia e aumentar o valor acrescentado 12. Acelerar a execução e otimizar os Fundos Europeus, com: c. Transformação em todo o modelo de operacionalização dos fundos.	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	RD	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
	OE2:Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus	RD	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
III.Criar riqueza, acelerar a economia e aumentar o valor acrescentado 13. Apresentar o "Pacto para o Interior" com uma política eficaz de desenvolvimento regional de base local que preveja medidas fiscais e investimento do Estado em articulação com as regiões e os municípios;	OE1. Fomentar o impacto das políticas de desenvolvimento e coesão territorial	RD	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD

Nível 0 - Política Pública	Nível 1 - Estratégico		Nível 2 - Gestão Operacional	
Programa do Governo GOP Planos Estatégicos Transversais Planos Estratégicos Sectoriais Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Enquadramento Estratégico		Enquadramento operacional	
Medida	Objetivo Estratégico (OE)	Relação com Nível 0	Objetivos Operacionais (OO)	Relação com Nível 1
Programa do Governo PARTE II - PROGRAMA SETORIAL				
4. Economia e Coesão Territorial 4.1 Economia Comércio e serviços Potenciar a aplicação de Fundos Europeus ao dispor do País para que, nos setores da indústria e do comércio e dos serviços, sejam criados sistemas de incentivo que concorram para os objetivos de modernização das empresas do setor, melhorando a sua eficiência e aumentando a sua produtividade.	OE1: Fomentar o impacto das políticas de desenvolvimento e coesão territorial	RD	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD
	OE2:Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus	RD	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
	OE3:Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão	RI	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	RD	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
4. Economia e Coesão Territorial 4.2 Cidades, Comunidades e Coesão Territorial Garantir a Plena Execução dos fundos europeus ao dispor de Portugal no atual ciclo de Programação;	OE2:Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus	RD	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
	OE1: Fomentar o impacto das políticas de desenvolvimento e coesão territorial	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	RD	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
4. Economia e Coesão Territorial 4.2 Cidades, Comunidades e Coesão Territorial Apresentar até 2027 o “Pacto para o Interior”, promovendo uma política eficaz de desenvolvimento regional de base local, inclusiva e sustentável	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RD	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as Políticas de Desenvolvimento Regional, outras Políticas Públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD
4. Economia e Coesão Territorial 4.2 Cidades, Comunidades e Coesão Territorial Otimizar a execução dos fundos, com enfoque no valor acrescentado, com máxima exigência na aprovação e total alinhamento com transformação de longo prazo da economia;	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus			
	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RI	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD
	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	RI	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
	OE2:Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus	RD	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
4. Economia e Coesão Territorial 4.2 Cidades, Comunidades e Coesão Territorial Gestão territorial Apresentar o “Pacto para o Interior” através do qual se promoverá e implementará uma política eficaz de desenvolvimento regional de base local para apoiar o desenvolvimento inclusivo e sustentável e o bem-estar em benefício de todos. O “Pacto para o Interior” será constituído por um conjunto de medidas, de desenvolvimento económico e social, bem como de investimento do Estado em articulação com as regiões e os municípios nos vários setores socioeconómicos;	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RD	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD
4. Economia e Coesão Territorial 4.2 Cidades, Comunidades e Coesão Territorial Gestão territorial Promover uma visão integrada e sustentável, que reconheça o potencial do interior como espaço de oportunidades e inovação, de qualidade de vida, de conhecimento e valorização dos recursos endógenos;	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RI	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD
4. Economia e Coesão Territorial 4.2 Cidades, Comunidades e Coesão Territorial Gestão territorial Desenvolver um modelo para a construção de um plano territorial de investimentos, assegurando a integração das prioridades das diversas áreas de governação e das diversas dimensões territoriais;	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RI	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD
4. Economia e Coesão Territorial 4.2 Cidades, Comunidades e Coesão Territorial Gestão territorial Assumir como objetivo estratégico a atração de Investimento para os Territórios do Interior, através de mecanismos de promoção económica que valorizem os ativos territoriais e incentivem a instalação de projetos empresariais sustentáveis fora dos grandes centros	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RI	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD

Nível 0 - Política Pública	Nível 1 - Estratégico		Nível 2 - Gestão Operacional	
Programa do Governo GOP Planos Estratégicos Transversais Planos Estratégicos Sectoriais Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Enquadramento Estratégico		Enquadramento operacional	
Medida	Objetivo Estratégico (OE)	Relação com Nível 0	Objetivos Operacionais (OO)	Relação com Nível 1
4. Economia e Coesão Territorial 4.2 Cidades, Comunidades e Coesão Territorial Gestão territorial <i>Criar uma rede nacional para a cooperação transfronteiriça, liderada pela AD&C e com a participação das CCDR, das CIM de fronteira e respetivos municípios, bem como de outros atores regionais que se considerem relevantes. Através da realização de reuniões regulares, deve ser avaliada a evolução da implementação dos Programas de Cooperação Territorial Europeia (CTE) associados à dinâmica transfronteiriça, bem como de preparação dos contributos para as reuniões da Comissão Luso Espanhola para a Cooperação Transfronteiriça (CLECTF).</i>	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RI	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	RI	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
4. Economia e Coesão Territorial 4.2 Cidades, Comunidades e Coesão Territorial Fundos europeus <i>Melhorar os mecanismos de controlo e fiscalização da correta aplicação dos fundos europeus, reforçando a utilização da digitalização e da IA, pela via da implementação de plataformas digitais e uso de IA e big data para identificar padrões de fraude e desvios de recursos;</i>	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	RI	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
	OE2:Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus	RI	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
	OE6. Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos recursos	RI	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD
4. Economia e Coesão Territorial 4.2 Cidades, Comunidades e Coesão Territorial Fundos europeus <i>No âmbito do planeamento dos fundos europeus, priorizar o financiamento de projetos com foco na inovação, na transição digital e na sustentabilidade social, económica e ambiental</i>	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RI	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RI	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD
4. Economia e Coesão Territorial 4.2 Cidades, Comunidades e Coesão Territorial Fundos europeus <i>Reforçar os meios humanos e tecnológicos para poder acelerar a implementação dos fundos europeus de modo a maximizar a sua utilização</i>	OE5:Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência	RI	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD
	OE6. Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos recursos			
4. Economia e Coesão Territorial 4.2 Cidades, Comunidades e Coesão Territorial Fundos europeus <i>Otimizar a execução dos fundos, com enfoque no valor acrescentado, com máxima exigência na aprovação e total alinhamento com transformação de longo prazo da economia;</i>	OE3:Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RD	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD
	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	RD	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
	OE2:Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus	RD	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
4. Economia e Coesão Territorial 4.2 Cidades, Comunidades e Coesão Territorial Fundos europeus <i>Aumentar a transparência das decisões de atribuição de fundos, ampliando os instrumentos de divulgação;</i>	OE3:Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RD	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD
	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	RI	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
4. Economia e Coesão Territorial 4.2 Cidades, Comunidades e Coesão Territorial Fundos europeus <i>Delimitar municípios de muito baixa densidade para efeitos de discriminação positiva destes territórios em diferentes políticas públicas</i>	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RI	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD
ODS - OBJETIVOS DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL				
ODS 3: Saúde e Bem-Estar	OE5:Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência	RD	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD
ODS 4: Educação de qualidade	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	RD	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
ODS 8: Trabalho Digno e Crescimento Económico	OE5:Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência	RD	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD
	OE6:Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos recursos			

Nível 0 - Política Pública	Nível 1 - Estratégico		Nível 2 - Gestão Operacional	
Programa do Governo GOP Planos Estatégicos Transversais Planos Estratégicos Sectoriais Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Enquadramento Estratégico		Enquadramento operacional	
Medida	Objetivo Estratégico (OE)	Relação com Nível 0	Objetivos Operacionais (OO)	Relação com Nível 1
ODS 9: Indústria, Inovação e Infraestruturas	OE3:Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão	RI	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	RI	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
ODS 12: Assegurar padrões sustentáveis de consumo e produção	OE6:Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos recursos	RD	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD
ODS 13: Ação Climática	OE6:Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos recursos	RD	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD
ODS16: Paz, Justiça e Instituições Eficazes	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
		RD	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as políticas de desenvolvimento regional, outras políticas públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD
	OE2:Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus	RI	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
	OE3:Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
		RD	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
	OE5:Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência	RI	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD
	OE6:Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos recursos	RI	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD
ESTRATÉGIA PORTUGAL 2030				
Agenda temática 1 As Pessoas Primeiro: um melhor equilíbrio demográfico, maior inclusão, menos desigualdade				
1.1 <u>Sustentabilidade demográfica</u> Eixos de intervenção: - Promover a natalidade e melhorar as condições para o exercício da parentalidade; - Facilitar a conciliação da vida profissional, pessoal e familiar; - Promover a empregabilidade e a qualidade do emprego, em particular de jovens, criando condições para o aumento da natalidade; - Promover uma gestão ativa dos fluxos migratórios e promover a integração de imigrantes, de modo a contribuir para a sustentabilidade demográfica e territorial; - Promover o envelhecimento ativo.	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RI	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE2:Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus	RD	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	
	OE3:Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE5:Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência	RI	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	
			OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD
1.2 - <u>Promoção da inclusão e luta contra a exclusão</u> Eixos de intervenção: - Promover o emprego, a empregabilidade e a inclusão de todos, com uma especial atenção aos grupos mais vulneráveis; - Promover a criação do próprio emprego, de empresas e o empreendedorismo social; - Promover a inclusão das PDCI; - Promover o combate à pobreza e exclusão social.	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RI	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE2:Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus	RD	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	
	OE3:Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE5:Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência	RI	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	
			OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD
1.3 - <u>Resiliência do Sistema de Saúde</u> Eixos de intervenção: - Promover a prevenção de doenças e estilos de vida saudáveis; - Garantir a universalidade do acesso e o aumento da resiliência e qualidade dos cuidados de saúde.	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RI	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE2:Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus	RD	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	
	OE3:Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD

Nível 0 - Política Pública	Nível 1 - Estratégico		Nível 2 - Gestão Operacional	
Programa do Governo GOP Planos Estratégicos Transversais Planos Estratégicos Sectoriais Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Enquadramento Estratégico		Enquadramento operacional	
Medida	Objetivo Estratégico (OE)	Relação com Nível 0	Objetivos Operacionais (OO)	Relação com Nível 1
Agenda temática 2 Digitalização, Inovação e Qualificações como Motores do Desenvolvimento				
2.1 - <u>Promoção da sociedade do conhecimento</u> Eixos de intervenção: • Reforçar a base de conhecimento científico alinhado com as prioridades de desenvolvimento da economia e sociedade portuguesas e europeias e a capacidade de resposta aos desafios sociais e económicos, estimulando a capacidade de investigação das entidades não empresariais do Sistema de Investigação e Inovação (Sistema de I&I), de modo a garantir a afirmação e especialização de Portugal no contexto das prioridades definidas a nível europeu; • Reforçar a capacidade de transferência de conhecimento das entidades não empresariais do Sistema de I&I, promovendo a sua ligação mais estreita com o tecido económico; • Promover a cultura enquanto fator de cidadania e de valorização da informação e do conhecimento, da aprendizagem, da qualificação e da formação contínua, da criatividade e a inovação como fatores-chave da competitividade.	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RI	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE2:Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus	RD	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as Políticas de Desenvolvimento Regional, outras Políticas Públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	
	OE3:Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão	RD	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE5:Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência	RI	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
2.2 - <u>Digitalização e inovação empresarial</u> Eixos de intervenção: • Transformar estruturalmente a economia, com a catalisação de novo investimento estruturante, em particular IDE, e a promoção de um ecossistema de empreendedorismo, que atraia investidores nacionais e estrangeiros para investirem em startups e promovam e acelerem o seu crescimento, em particular das orientadas para os mercados externos, assumindo-se como fatores de mudança disruptiva da estrutura produtiva; • Promover o empreendedorismo e o espírito empresarial, nomeadamente facilitando o apoio à exploração económica de novas ideias e incentivando a criação de novas empresas, inclusive através de incubadoras, viveiros de empresas, entre outras; • Qualificar o tecido empresarial e aumentar a sua dimensão média, promovendo posicionamentos mais qualificados das empresas portuguesas em cadeias de valor internacionais, explorando também as oportunidades decorrentes da digitalização, das alterações climáticas/ economia circular, dos serviços dos ecossistemas e economia azul ou da evolução demográfica e do envelhecimento; • Aumentar a intensidade em conhecimento, através do reforço das condições de incorporação de conhecimento e da digitalização na atividade produtiva, promovendo um sistema de inovação aberto e a melhoria do quadro de absorção de conhecimento no tecido económico nacional, seja reforçando os mecanismos de incorporação de I&D realizada pelas entidades não empresariais do Sistema de I&I, seja reforçando a criação de conhecimento no seio das empresas; • Estimular a produção de bens e serviços por via do aproveitamento das oportunidades de mercado criadas pela dinamização do investimento público e privado, sobretudo em novos domínios emergentes (e.g. digitalização, transição	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RI	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE2:Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus	RD	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as Políticas de Desenvolvimento Regional, outras Políticas Públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD
	OE3:Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão	RD	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE5:Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência	RI	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
2.3 - <u>Qualificação dos recursos humanos</u> Eixos de intervenção: • Combater o abandono e insucesso escolar e desenvolver competências adequadas à sociedade atual e potenciadoras de transformações sociais; • Alinhar a qualificação inicial dos jovens com as novas especializações económicas, dando particular atenção às competências digitais, e à promoção da inserção profissional dos jovens; • Promover a formação contínua e a ALV, incluindo a elevação dos níveis de qualificação e a melhoria e reconversão de competências dos ativos, dando particular atenção às competências digitais e às novas competências alinhadas com as novas profissões; • Aumentar o número de jovens a frequentar o ensino superior e promover o sucesso/conclusão deste nível de ensino (garantindo o aumento da taxa de progressão dos estudos até à aquisição do respetivo diploma), com foco nas competências alinhadas com as novas especializações económicas; • Promover a formação avançada de recursos humanos em todas as áreas do conhecimento, dando particular atenção aos domínios e áreas alinhados com novas especializações económicas e as necessidades do mercado de trabalho, assim como	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RI	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE2:Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus	RD	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as Políticas de Desenvolvimento Regional, outras Políticas Públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD
	OE3:Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão	RD	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE5:Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência	RI	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
2.4 - <u>Qualificação das instituições</u> Eixos de intervenção: • Modernizar, capacitar institucionalmente e formar a administração pública, explorando em particular as vantagens associadas aos serviços públicos digitais e ao acesso às TIC e promovendo ganhos de eficiência, a inovação nos modelos de gestão e a promoção da ética; • Simplificar os procedimentos administrativos, reduzir os custos de contexto e aproximar as estruturas públicas, procurando garantir um ambiente mais favorável para o setor empresarial desenvolver a sua atividade e os cidadãos cumprirem a suas obrigações.	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RI	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE2:Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus	RD	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as Políticas de Desenvolvimento Regional, outras Políticas Públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD
	OE3:Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão	RD	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE5:Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência	RI	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD

Nível 0 - Política Pública	Nível 1 - Estratégico		Nível 2 - Gestão Operacional	
Programa do Governo GOP Planos Estatégicos Transversais Planos Estratégicos Sectoriais Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Enquadramento Estratégico		Enquadramento operacional	
Medida	Objetivo Estratégico (OE)	Relação com Nível 0	Objetivos Operacionais (OO)	Relação com Nível 1
Agenda temática 3 Transição Climática e Sustentabilidade dos Recursos				
3.1 - <u>Descarbonizar a sociedade e promover a transição energética</u> Eixos de intervenção: - Promover a mobilidade sustentável; - Descarbonizar a indústria; - Promover a transição e eficiência energética. 3.2 - Tornar a economia circular Eixos de intervenção: - Tornar a economia mais eficiente; - Transformar resíduos em recursos; - Tornar a economia regenerativo; - Promover uma sociedade mais sustentável.	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RI	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as Políticas de Desenvolvimento Regional, outras Políticas Públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
	OE2:Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus	RD	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
	OE3:Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE5:Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência	RI	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
	OE6:Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos	RD	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD
3.3 - <u>Reduzir os riscos e valorizar os ativos ambientais</u> Eixos de intervenção: - Gerir os recursos hídricos; - Proteger e valorizar o litoral; - Melhorar a qualidade dos solos, do ar e do ambiente nas cidades; - Conservar a natureza e a biodiversidade; - Reduzir os riscos de catástrofes.	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RI	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as Políticas de Desenvolvimento Regional, outras Políticas Públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD
	OE2:Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus	RD	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
	OE3:Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE5:Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência	RI	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
	OE6:Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos	RI	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD
3.4 - <u>Agricultura e florestas sustentáveis</u> Eixos de intervenção: - Promover o potencial económico da agricultura e seu contributo para a sustentabilidade do território; - Promover a gestão sustentável das florestas e seu contributo para a sustentabilidade do território; • Utilizar eficientemente os recursos nos setores agrícola, alimentar e florestal; - Proteger os ecossistemas e a biodiversidade. 3.5 - <u>Economia do mar sustentável</u> Eixos de intervenção: - Apoiar a reestruturação da pesca artesanal e as artes de pesca seletivas para uma pesca sustentável e contribuir para a valorização do pescado; - Promover a modernização das frotas de pesca com embarcações com eficiência energética, digital e rendimento justo; - Promover a I&I e a prospeção de novos recursos e novas aplicações; - Promover a utilização sustentável dos recursos e a biodiversidade marinha; - Promover uma pesca e uma aquicultura eficientes em termos de recursos,	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RI	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as Políticas de Desenvolvimento Regional, outras Políticas Públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD
	OE2:Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus	RD	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
	OE3:Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE5:Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência	RI	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
			OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	
Agenda temática Um País Competitivo Externamente e Coeso Internamente				
4.1 - <u>Competitividade das redes urbanas</u> Eixos de intervenção: - Promover redes de cidades de conhecimento, digitalização e inovação; - Promover a conectividade externa das cidades e das zonas urbanas, nomeadamente ao nível da conectividade digital; - Melhorar a atratividade e sustentabilidade das cidades e reforçar o sistema urbano e a articulação urbano -rural; - Apoiar a regeneração física, económica e social das zonas urbanas onde residam comunidades desfavorecidas; - Promover o papel dos atores da economia social nas redes urbanas, em particular na prestação e gestão de serviços coletivos de interesse geral.	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RI	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as Políticas de Desenvolvimento Regional, outras Políticas Públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD
	OE2:Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos Fundos Europeus	RD	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
	OE3:Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
4.2 - Competitividade e coesão na baixa densidade Eixo de intervenção: - Promover o crescimento económico e emprego com base no potencial endógeno e nas possibilidades que o teletrabalho pode proporcionar na fixação de trabalhadores qualificados atraídos pelas características destes territórios, promovendo a valorização em toda a sua plenitude dos recursos endógenos, com particular realce para a aposta no turismo enquanto elemento agregador da estratégia de afirmação dos territórios; - Conservar, proteger, promover e desenvolver o património natural e cultural; - Diversificar a base económica, promovendo o aparecimento de novas atividades geradoras de valor e criadoras de emprego; - Otimizar a gestão e prestação em rede dos serviços relativos existentes nas áreas do				

Nível 0 - Política Pública	Nível 1 - Estratégico		Nível 2 - Gestão Operacional	
Programa do Governo GOP Planos Estatégicos Transversais Planos Estratégicos Sectoriais Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Enquadramento Estratégico		Enquadramento operacional	
Medida	Objetivo Estratégico (OE)	Relação com Nível 0	Objetivos Operacionais (OO)	Relação com Nível 1
• Optimizar a gestão e prestação em rede dos serviços correntes existentes nas áreas da educação, desporto, saúde, cultura, social e de índole económica e associativa, assegurando níveis adequados de provisão de bens e serviços públicos e acesso às redes digitais, potenciando as ligações rural-urbano; • Potenciar o papel da economia social na gestão da rede de serviços coletivos. 4.3 - Projeção da faixa atlântica Eixos de intervenção: • Melhorar a competitividade do sistema portuário e do transporte marítimo, promover as redes logísticas e das ligações rodoferroviárias a portos, explorando as oportunidades criadas pela reconfiguração das grandes rotas marítimas de comércio internacional; • Aproveitar o potencial geográfico e económico das Regiões Autónomas; • Explorar e gerir a fronteira marítima. 4.4 - Inserção territorial no mercado ibérico Eixos de intervenção: • Adotar e implementar uma estratégia de orientação para o mercado ibérico dos territórios das regiões de fronteira continental, promovendo o planeamento integrado da cooperação transfronteiriça e incentivando a atividade económica nos territórios confinantes com Espanha;	OE4:Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos Fundos Europeus	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
	OE5:Fomentar uma cultura organizacional inovadora, focada na performance, que promova a atração e desenvolvimento de profissionais de excelência	RI	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD
Plano Orçamental-Estrutural Nacional de Médio Prazo (POENMP) 2025-2028				
Desafio Estratégico Um país mais rico, inovador e competitivo				
• Reforçar a capacidade administrativa para implementação dos Fundos da Política de Coesão • Reforço da coordenação técnica entre as várias áreas governativas para articulação dos trabalhos conducentes à concretização da execução do PRR e do PT2030	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE3. Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão			
	OE4. Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos fundos europeus			
	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RD	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as Políticas de Desenvolvimento Regional, outras Políticas Públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD
Desafio Estratégico Um país mais verde e sustentável	OE4. Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos fundos europeus	RD	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
	OE2. Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos fundos europeus	RD	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos	RD
	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RD	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
	OE3. Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão			
• Potenciar a utilização dos fundos da Política Agrícola Comum, do Fundo Ambiental, do PT2030, do MAR2030, e de programas europeus, como o Horizonte Europa e o InvestEU	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RD	OO2. Aprofundar o conhecimento sobre as Políticas de Desenvolvimento Regional, outras Políticas Públicas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, potenciando os sistemas de monitorização e avaliação	RD
	OE2. Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos fundos europeus	RD	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
	OE4. Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos fundos europeus	RD	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
Estratégia para a Transformação Digital na Administração Pública 2021-2026				
Linha Estratégica I: Serviços Públicos Digitais				
Objetivo estratégico:	OE4. Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos fundos europeus	RI	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
1.1 — Promover a adesão aos serviços públicos digitais				

Nível 0 - Política Pública	Nível 1 - Estratégico		Nível 2 - Gestão Operacional	
Programa do Governo GOP Planos Estatégicos Transversais Planos Estratégicos Sectoriais Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Enquadramento Estratégico		Enquadramento operacional	
Medida	Objetivo Estratégico (OE)	Relação com Nível 0	Objetivos Operacionais (OO)	Relação com Nível 1
Objetivo estratégico: 1.6 — Promover a incorporação nos serviços públicos de componentes que implementem uma abordagem omnicanal, nomeadamente recorrendo à videoconferência, plataforma de mensagens da AP e chatbots	OE4. Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos fundos europeus	RD	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
	OE6. Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos recursos	RI	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD
Linha Estratégica II: Valorização dos dados				
Objetivo estratégico: 2.2 — Disponibilizar dados abertos em tempo real em dados.gov que permitam criar aplicações com valor económico pela sociedade.	OE3. Elevar o conhecimento e reconhecimento da sociedade sobre o valor e impacto criados pela Agência, I.P. na prossecução da sua missão	RI	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD

Nível 0 - Política Pública	Nível 1 - Estratégico		Nível 2 - Gestão Operacional	
Programa do Governo GOP Planos Estatísticos Transversais Planos Estratégicos Sectoriais Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Enquadramento Estratégico		Enquadramento operacional	
Medida	Objetivo Estratégico (OE)	Relação com Nível 0	Objetivos Operacionais (OO)	Relação com Nível 1
Linha Estratégica III: Arquiteturas de Referência				
Objetivo estratégico: 3.7 — Desmaterializar por completo a troca de documentos entre organismos da AP	OE4. Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos fundos europeus	RI	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
	OE6. Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos recursos	RI	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD
Estratégia Nacional para as Compras Públicas Ecológicas 2030 – ECO360				
Objetivo estratégico 1 — Intensificar a adesão às compras públicas Estratégia Nacional para as Compras Públicas Ecológicas 2030 e potenciar o seu papel transformador da Administração Pública e dos mercados				
OEsp. 1.1 — Universalizar as compras públicas Estratégia Nacional para as Compras Públicas Ecológicas 2030	OE6. Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos recursos	RI	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD
Estratégia Nacional Antifraude no âmbito da Prevenção e Combate à Fraude na aplicação dos Fundos do Orçamento da União Europeia para o período de 2023-2027				
Prioridade: Instituir políticas antifraude ao nível de cada autoridade de gestão ou entidades com responsabilidades de gestão de um instrumento de financiamento da União Europeia				
Medida: Promover e difundir uma cultura antifraude, numa ótica top-down e realização de ações de sensibilização em matéria de fraude.	OE4. Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos fundos europeus	RD	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
Prioridade: Potenciar a capacitação das equipas de gestão e controlo nos domínios da prevenção e deteção de potenciais casos de fraude, bem como assegurar uma adequada gestão de recursos humanos				
Medida: Implementar uma política de gestão de recursos humanos e um plano de formação que inclua ações específicas direcionadas à prevenção e deteção da fraude.	OE4. Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos fundos europeus	RD	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
Medida: Assegurar a observância dos princípios da independência, segregação de funções, bem como a adequada supervisão das tarefas realizadas.	OE2. Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos fundos europeus	RI	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
Prioridade: Promover a utilização transversal e completa dos instrumentos e aplicações existentes, nomeadamente do ARACHNE				
Medida: Utilização generalizada, de todos os instrumentos disponibilizados pela Comissão Europeia, para efeitos de avaliação e mitigação do risco de fraude, nomeadamente do ARACHNE e da Base de Dados do sistema de deteção e exclusão precoce do OLAF, a EDES-DB.	OE4. Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos fundos europeus	RD	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
	OE2. Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos fundos europeus	RI	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
Prioridade: Desenvolver sistemas de informação integrados e/ou mecanismos automatizados de validação da duplicação de apoios e de outros requisitos regulamentares e normativos				
Medida: Assegurar a interoperabilidade dos sistemas de informação utilizados para gestão e controlo dos fundos provenientes da União Europeia, possibilitando a realização de controlos automatizados	OE2. Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos fundos europeus	RI	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
Prioridade: Melhorar a articulação e coordenação das entidades envolvidas na gestão e controlo dos fundos da União Europeia				
Medidas: Promover a cooperação entre os intervenientes nos sistemas de gestão e controlo, as demais autoridades nacionais com intervenção na luta contra a fraude e entidades congéneres europeias. Definir procedimentos e mecanismos de articulação e troca de informação entre as entidades envolvidas na gestão e controlo dos fundos da União Europeia e outras entidades nacionais com relevância no combate à fraude.	OE2. Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos fundos europeus	RI	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
	OE4. Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos fundos europeus	RD	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD

Nível 0 - Política Pública	Nível 1 - Estratégico		Nível 2 - Gestão Operacional	
Programa do Governo GOP Planos Estatégicos Transversais Planos Estratégicos Sectoriais Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Enquadramento Estratégico		Enquadramento operacional	
Medida	Objetivo Estratégico (OE)	Relação com Nível 0	Objetivos Operacionais (OO)	Relação com Nível 1
Estratégia Digital Nacional				
Dimensão 3: O Estado				
Objetivo Estratégico: Garantir a digitalização dos serviços públicos e a sua prestação eficiente, integrada e centrada nas pessoas.	OE2. Garantir a solidez e eficiência do sistema de gestão e controlo dos fundos europeus	RI	OO4. Promover a boa execução e Controlo dos Fundos, bem como a fluidez dos fluxos financeiros	RD
	OE4. Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos fundos europeus	RD	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
Objetivo Estratégico: Ter uma Administração Pública capacitada, garantindo uma transição digital sustentável e inclusiva.	OE4. Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos fundos europeus	RD	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
Plano Nacional de Energia e Clima 2030 (PNEC 2030)				
Objetivo 1. Descarbonizar a economia nacional Objetivo 2. Dar prioridade à eficiência energética Objetivo 3. Reforçar a aposta nas energias renováveis e reduzir a dependência energética do país Objetivo 5. Promover a mobilidade sustentável Objetivo 7. Desenvolver uma indústria inovadora e competitiva Objetivo 8. Garantir uma transição justa, equitativa, democrática e coesa	OE1:Fomentar o impacto das Políticas de Desenvolvimento e Coesão Territorial	RI	OO1. Divulgar as oportunidades, resultados e impactos da aplicação dos Fundos Europeus	RD
Objetivo 2. Dar prioridade à eficiência energética Objetivo 5. Promover a mobilidade sustentável Objetivo 8. Garantir uma transição justa, equitativa, democrática e coesa	OE6. Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos recursos	RI	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD
Pilar Europeu dos Direitos Sociais (PEDS)				
CAPÍTULO I Igualdade de oportunidades e acesso ao mercado de trabalho				
Princípios: Educação, formação e aprendizagem ao longo da vida Igualdade de género Igualdade de oportunidades	OE6. Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos recursos	RI	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD
	OE4. Elevar a capacidade do ecossistema de gestão dos fundos europeus	RD	OO3. Consolidar os sistemas de coordenação e os mecanismos de simplificação da aplicação dos Fundos	RD
CAPÍTULO II: Condições de trabalho justas				
Princípios: Equilíbrio entre a vida profissional e a vida privada Ambiente de trabalho são, seguro e bem adaptado e proteção dos dados	OE6. Consolidar uma estrutura organizacional sustentável e criadora de valor, assente em processos seguros otimizados e de base digital e na gestão racional dos recursos	RI	OO5. Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional, centrado nas pessoas, comunicação, inovação e sustentabilidade	RD

RD – Evidencia de relação direta

RI – Evidencia de relação indireta